

LUIS ANTONIO MARTIN SANCHEZ

**PRODUCING ITALY**  
**TERRITORI DELLA**  
**NUOVA PRODUZIONE**

UNIVERSITA IUAV DI VENEZIA  
DOTTORATO IN ARCHITETTURA CITTÀ E DESIGN  
CURRICULUM URBANISTICA  
CICLO XXXII  
CURRICULUM URBANISTICA  
RELATORE: PROF. CRISTINA BIANCHETTI  
COORDINATORE: PAOLA VIGANÒ  
2019

# INDICE

## A. INTRODUZIONI. CITTÀ E PRODUZIONE

### A.1 UN RINNOVATO INTERESSE

A\_ PERCHÉ PARLARE ANCORA DI PRODUZIONE IN ITALIA?

B\_ RITORNI CONSOLATORI?

C\_ UNA COSTELLAZIONE DI RICERCHE

### A.2 TRE CITTÀ E TRE RETORICHE

A\_ DIMENSIONE

B\_ ABBANDONO

C\_ INNOVAZIONE

### A.3 CITTÀ E PRODUZIONE, OGGI. APPUNTI PER UNA RICERCA

## I. TERRITORI DELLA PRODUZIONE

### 1. LA PRODUZIONE DEL QUARTO CAPITALISMO

A\_ UN, DUE, TRE, QUATTRO CAPITALISMI ITALIANI

B\_ SULLE TRACCE DI UN NUOVO MODELLO

C\_ LA VIA ITALIANA

D\_ METODOLOGIE

E\_ IL SISTEMA PRODUTTIVO ITALIANO, OGGI

### 2. I TERRITORI DEL QUARTO CAPITALISMO

2.1 NUOVI CENTRI E NUOVE PERIFERIE

A\_ IL NORD, METACITTÀ DEGLI *HIDDEN CHAMPIONS*

B\_ I TERRITORI DEGLI *HIDDEN LOSERS*

2.2 IL NORD PRODUTTIVO. DA EREDITÀ A PROGETTO

A\_ NUOVI DISPOSITIVI CONCETTUALI

B\_ VERSO UN NUOVO GOVERNO DEI TERRITORI PRODUTTIVI

### 3. I TERRITORI DELLA PRODUZIONE DEL NOVECENTO

A\_ LE IMMAGINI DELL'IMMEDIATO SECONDO DOPOGUERRA

B\_ PROGETTO '80. UN PROGETTO DI PAESE

C\_ It.URB 80. L'IMPRONTA AL SUOLO

D\_ ORIENTAMENTI PER LA POLITICA DEL TERRITORIO. ALLA RICERCA DI MODELLI ALTERNATIVI



E\_ ITATEN. CALEIDOSCOPI PRODUTTIVI

F\_ LE INDAGINI RECENTI

## **II. COSA PUÒ (FARE) LA PRODUZIONE?**

### **1. TORINO. SPAZI ORIZZONTALIZZATI**

1.1\_ DALLA CITTÀ FABBRICA ALLA CITTÀ ORIZZONTALE

A\_ PASSAGGIO DI FASE. DALLA MASSA ALLA NICCHIA

B\_ POLITICHE, PROGETTI, IMMAGINARI. TRA NOSTALGIA E RIFIUTO

C\_ LA NUOVA FORMA DELLA CITTÀ. LA CORONA PRODUTTIVA

1.2 PROVE DI ORIZZONTALITÀ

A\_ POROSITÀ

B\_ PATRIMONIALIZZAZIONI

C\_ DOMESTICITÀ

### **2. RIVIERA DEL BRENTA. SPAZI ADDENSATI**

A\_ DALLA TERZA ALLA PRIMA ITALIA

B\_ PRODUZIONE/METROPOLIZZAZIONE

C\_ PROVE DI ADDENSAMENTI

### **3. SUZHOU. SPAZI ANNIDATI**

A\_ SUZHOU, OFFICINA DELLO YRD

B\_ MADE IN ITALY MADE IN CHINA. RADICAMENTI, RISCRIITTURE, APPAESAMENTI

C\_ RISCRIVERE IL COMPOUND. GLI SPAZI DELLA MEDIA IMPRESA ITALIANA IN

CINA

## **B.CONCLUSIONI. PROGETTO DI CRISI**

### **BIBLIOGRAFIA**

### **CREDITI**



# INTRODUZIONI

## CITTÀ E PRODUZIONE

9

Produzione e città sono nella storia dell'urbanistica moderna parole inscindibili. Per tutto il moderno sono state utilizzate come categorie con una grande capacità interpretativa, rispecchiate l'una nell'altra. Nell'Italia del secondo dopoguerra la produzione diventa tema costitutivo degli studi urbani. Ricerche come quelle condotte dall'ILSES o quelle ispirate al concetto di Città Fabbrica o ancora le ricerche dell'LASET, fondate sul concetto di "uso capitalistico del territorio" che indagavano il rapporto tra economia e territorio, narrazioni come quelle di "Il caso italiano" di Cavazza e Graubard o "Le Tre Italie" di Bagnasco e grandi immagini territoriali come Progetto '80 e il progetto finalizzato Cnr coordinato da Giorgio Fuà, segnano i decenni '60 e '70. Nei decenni successivi e fino alla fine del Novecento, l'attenzione si sposta verso la città diffusa, verso la dispersione sul territorio di tutte le funzioni urbane, comprese quelle inerenti la produzione. In questi anni vengono prodotti grandi quadri territoriali come It.Urb '80 o Itaten dove i temi della produzione sono tutt'altro che marginali. Tutte queste indagini sono state alla base della costruzione di politiche e progetti. Oggi le parole produzione e città sembrano aver perso quella forza e chiarezza. E anche se la relazione tra i due termini è sempre stata dominata da "movimenti pendolari di avvicinamento e allontanamento reciproco" (Bianchetti, Cerruti, 2017) mai come durante i "trent'anni opulenti"<sup>1</sup> le città e i territori europei (e occidentali) sono stati così disinteressati a questa relazione. Non che essa non affiori per nulla, ma lo fa attraverso angolazioni particolari: quelle del lutto e del rifiuto cui si legano gli studi sulla dismissione, la città posfordista, la città del consumo; o della nostalgia, non ben definita, di un'arcadia fordista o, al contrario, la celebrazione di un'innovazione tecnologica *tout court* sempre e comunque salvifica. È entro queste angolazioni, che il rapporto produzione-città sembra tornare all'attenzione dei nostri saperi soprattutto dopo la crisi iniziata nel 2007.

Questa ricerca indaga le condizioni del rapporto tra città e produzione oggi osservando i territori che ci lasciano in eredità le tante crisi degli ultimi vent'anni, crisi economiche e finanziarie, sociali, istituzionali, ecologiche, demografiche. Territori che appaiono oggi più complicati, più densi di quanto forse non siano stati in passato. Territori dove

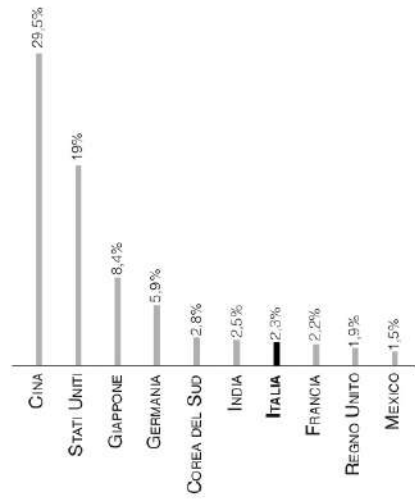
<sup>1</sup> Con "trenta opulenti" s'intendono gli anni dell'egemonia indiscussa del pensiero neoliberale, grosso modo dalla fine degli anni '70 alla crisi finanziaria del 2007.

si accostano processi di sottrazione, accrescimento, complicazione e accentrimento di risorse, popolazioni, valori, norme e diritti. Oggi i rapporti tra città e produzione si danno entro un quadro di grandi mutamenti sociali, economici e territoriali: la crisi interviene a ridisegnare lo sfondo degli anni più vicini a noi. In questo mutamento di sfondo, tornare a guardare ai territori italiani attraverso la lente della produzione ci sembra un esercizio utile se non imprescindibile. Le rinnovate forme e modelli della produzione pongono al progetto e agli studi urbani nuove questioni che si situano innanzitutto attorno alla necessità di adeguare e trasformare un vasto capitale spaziale, infrastrutturale, naturale (Viganò, 2014). E pongono la necessità di un pensiero capace di cogliere il rimodellarsi dei rapporti tra lo spazio e i numerosi attori e processi che lo investono.

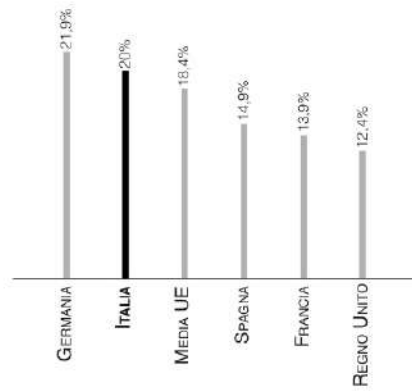
Questa introduzione si propone di costruire uno scenario di partenza, una presa di posizione e una dichiarazione di intenti di una ricerca che indaga i rinnovati rapporti tra territorio e produzione in Italia, ponendosi criticamente una serie di questioni. Il testo è diviso in tre corpi che trattano ciascuno le tre questioni che considero cruciali: (1) le ragioni del rinnovato interesse sul rapporto produzione e città, (2) di cosa non vuole parlare questa ricerca (e il perché), e infine (3) di cosa vorrebbe parlare questa ricerca, con quali strumenti, con che posizione ed entro quali tradizioni si propone di farlo.

## **A.1 UN RINNOVATO INTERESSE**

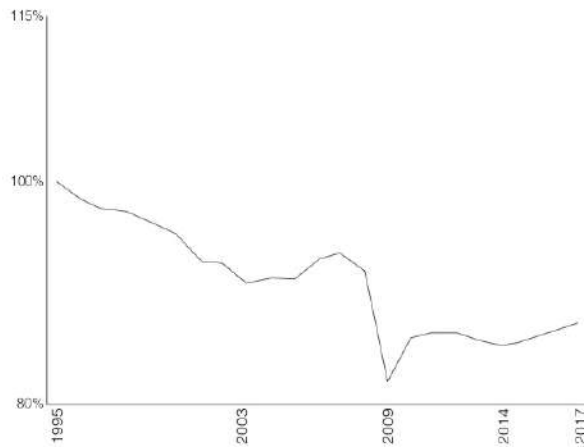
### **A\_ PERCHÉ PARLARE (ANCORA) DI PRODUZIONE?**



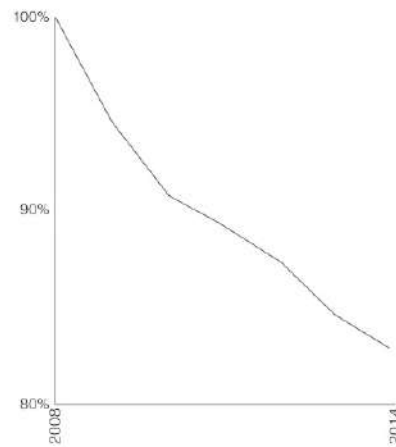
Graf.1\_ Paesi ordinati per valore aggiunto manifatturiero nel 2016. Fonte: elaborazione dell'autore su dati e stime Global Insight e ONU.



Graf.2\_ Quota del PIL manifatturiero sul PIL totale nelle principali economie europee. Fonte: elaborazione dell'autore su dati Eurostat.



Graf.3\_ Andamento della quota del PIL dell'industria in senso stretto in Italia tra il 1995-2017. Indici del 1995=100. Fonte: elaborazione dell'autore su dati Istat.



Graf.4\_ Andamento dell'occupazione industriale in Italia tra il 2008-2014. Fonte: elaborazione dell'autore su dati Confindustria.

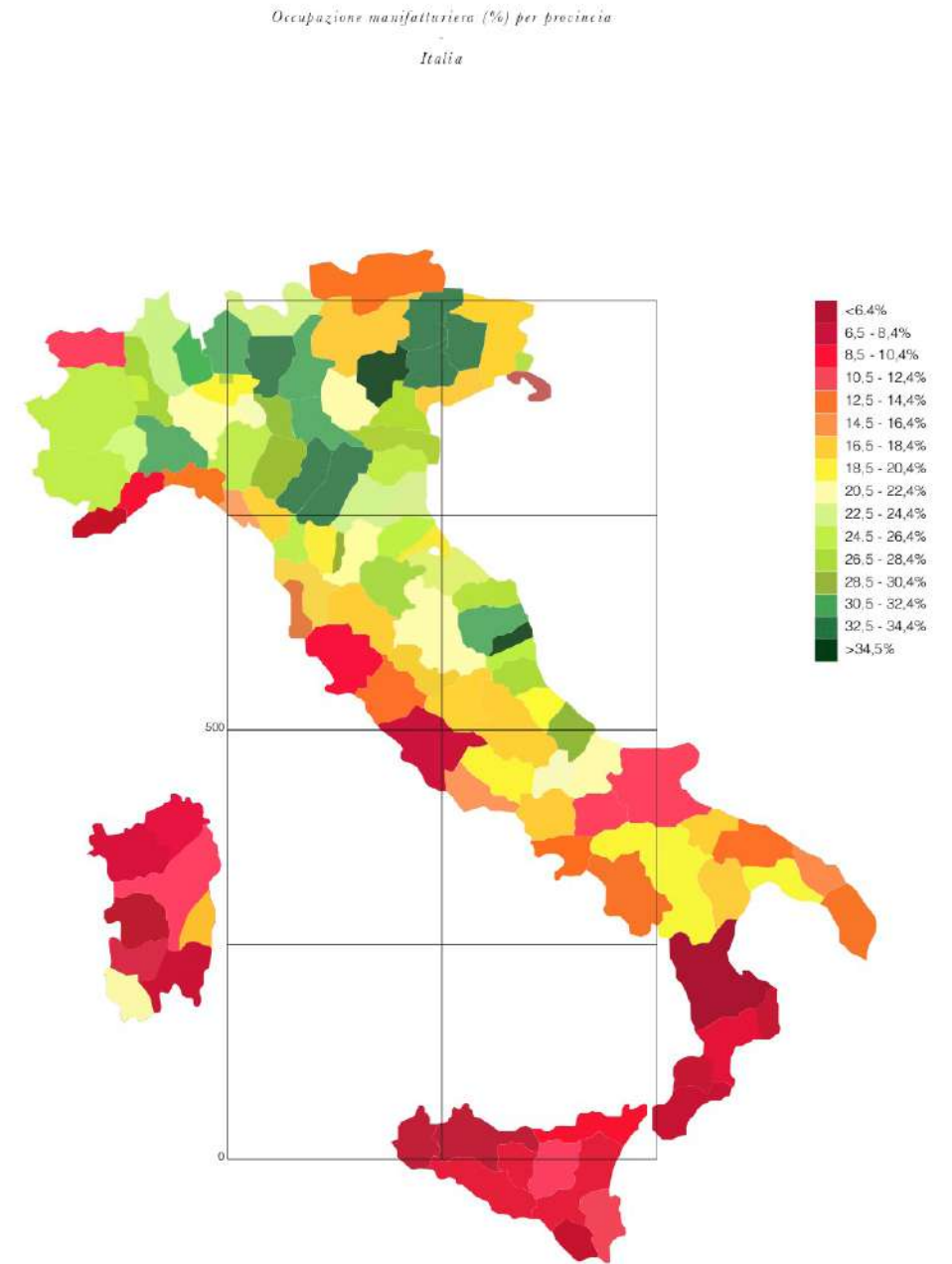


Fig.1\_ Occupazione manifatturiera italiana (%) per provincia. Fonte: elaborazione dell'autore su dati Istat.

suoi indicatori. Sta proprio nell'interpretazione di questi dati la difficoltà nell'osservare il sistema produttivo italiano nella sua interezza. Nella radicale disgiunzione tra una parte del sistema che ha un andamento negativo e una parte che da anni cresce e innova.

L'industria italiana è tutt'altro che scomparsa. È sicuramente illeggibile secondo gli schemi ortodossi novecenteschi. Ma rimane il fatto che fra le nazioni più sviluppate soltanto la Germania e l'Italia detengono ancora oggi una quota del PIL industriale sul PIL complessivo uguale o superiore al 20%. Nessun altro paese del G-7 e nemmeno l'Unione Europea nella sua interezza hanno percentuali simili. La Spagna, ad esempio, ha una quota del 14,9%, la Francia del 13,9% il Regno Unito del 12,4% (Graf.2). In un rapporto del 2011 di Confindustria e Fondazione Edison che riguarda l'analisi delle più importanti province europee altamente specializzate nell'industria (non vengono considerate nel rapporto le aree metropolitane) emerge in assoluto la leadership italiana e tedesca in questo ambito. I parametri sono piuttosto selettivi: avere una quota di valore aggiunto e di occupati nell'industria superiore al 30%, avere una occupazione nell'industria di almeno 20mila addetti, avere un valore aggiunto industriale per occupato sopra i 50mila euro. Soltanto 53 province europee rientrano in questi parametri, e sono prevalentemente italiane e tedesche, su oltre 1.300 province dell'Unione Europea. E soltanto 23 di esse hanno un valore aggiunto industriale superiore ai 3 miliardi di euro<sup>2</sup>. La vera sorpresa della ricerca, è che tra le prime 10 province industriali superspecializzate dell'Unione ben 6 siano italiane<sup>3</sup> e solo 4 tedesche. Inoltre, tra le prime 23 province specializzate nell'industria che eccedono i 3 miliardi di euro di valore aggiunto industriale, l'Italia ne conta ben 9, 13 sono tedesche e 1 sola è polacca. Francia, Gran Bretagna, Spagna e Olanda non contano nemmeno una provincia in classifica.

Come si evince da questo rapporto, non tutto è perso. Rimangono estesi territori produttivi in Italia. Certo, insieme a questa parte della produzione vivace e innovativa convivono tracce di passato, elementi

<sup>2</sup> Su un totale di 170 province europee che hanno un valore aggiunto industriale eccedente i 3 miliardi, ma che in molti casi non si riferisce a province specializzate o riguarda grandi province metropolitane che spesso presentano esclusivamente sedi di imprese senza però la presenza di una autentica specializzazione industriale.

<sup>3</sup> Brescia, Bergamo, Vicenza, Monza e Brianza, Treviso e Modena.

di crisi, situazioni di incertezze. Però come sostiene Giuseppe Berta (2014) è impensabile pensare a tornare "sul sentiero della crescita" in Italia ignorando le energie dei suoi territori produttivi.

## B\_ RITORNI CONSOLATORI?

*reshoring*, della reindustrializzazione dei territori occidentali?

Una spiegazione, forse la più immediata, sta nella demonizzazione che ha subito la finanza dopo la Grande Crisi del 2008 che nasce, appunto, come crisi finanziaria negli Stati Uniti. È la finanza, "l'industria pesante" dei trent'anni opulenti del neoliberalismo e della globalizzazione, "la causa di tutti i mali". E così in un gioco di contrapposizione fin troppo banale, si torna ad evocare il ripristino della produzione materiale (dell'economia reale, fondamentale) in una posizione di centralità. Con il rischio quasi scontato di dare corso a una nuova retorica. Produzione materiale di cui si evoca e celebra la concretezza, la sicurezza. Nostalgia dei buoni tempi passati del fordismo (Berta, 2017).

Un caso esemplare di questa nuova retorica è la comunicazione "Per un rinascimento industriale" elaborata dalla Commissione Europea che promuove attraverso diverse azioni e politiche, il ritorno a un 20% del PIL europeo prodotto dalla manifattura entro il 2020. Documenti di questo tipo rientrano in quella categoria che Angelo Picchierri (2019) ha definito di "reindustrializzazione impossibile". Vi rientra anche – e ne è forse l'esempio più chiaro – quello che Giuseppe Berta (2017) ha definito "economia della nostalgia" riferendosi esplicitamente alle politiche implementate, o promesse, dall'amministrazione Trump negli Stati Uniti d'America. Nostalgia dei *good old days* del fordismo *Made in America*. I dati dimostrano che questo nostalgico "ritorno al passato"



non tiene conto di un fattore fondamentale: il *reshoring* (vale a dire il rientro di quelle imprese che avevano delocalizzato precedentemente) è certo possibile, ed è un processo in atto a prescindere da politiche di incentivazione, ma le fabbriche che tornano – come quelle nuove peraltro – sono luoghi di “manifattura intelligente” (Berta, 2014), fabbriche altamente automatizzate che creano percentuali di occupazione inferiori di più del 50% rispetto a quelle degli anni gloriosi del fordismo<sup>4</sup>.

La nostalgia è una categoria che torna nello *Zeitgeist* odierno con assoluta prepotenza, non solo quando si parla di produzione. Quella legata alla produzione rimpiange i bei tempi perduti, sicuri e concreti, dei trenta gloriosi, della *golden age*, del boom economico, che idealmente si contrappongono all’instabilità dell’economia globale contemporanea. Si coglie bene questo aspetto, guardando agli Stati Uniti. Trump ha capito meglio di chiunque come stavano cambiando i tempi e ha costruito un blocco di consenso intorno alla memoria di un’America ricca e potente, dove c’era lavoro per tutti (Berta, 2017). Una America di dazi e industrie pesanti. È evidente tuttavia che tornare a quel vecchio capitalismo è impossibile: anche riportando tutta l’industria in America e imponendo dazi alla concorrenza cinese i posti di lavoro nell’industria non saranno mai quelli di una volta. Perché il grande nemico che Trump non vede (o fa finta di non vedere) non è la delocalizzazione o la Cina ma l’innovazione tecnologica che risulta un po’ più difficile da fermare (*Ibidem*).

La nuova attenzione dell’Occidente all’industria ha evidentemente anche i suoi riscontri positivi dopo anni di mantra e luoghi comuni “antindustriali”. Li ha soprattutto in Italia dove il salto dalla “economia industriale” a quella dei “servizi” non è stato totalmente compiuto come in altre economie Occidentali, soprattutto quelle del capitalismo anglosassone. E dove neppure si è creato un intreccio virtuoso tra la base industriale e i nuovi servizi ad alto valor aggiunto come è successo ad esempio negli altri paesi del capitalismo renano come la Germania. La deindustrializzazione annunciata che sembrava ineludibile in Occidente prima della crisi del 2007 sarebbe stato un durissimo colpo al già fragile andamento dell’economia italiana. Con questa rinnovata

<sup>4</sup> *The retreat of the global economy*, The Economist, 28.1.2017

17  
 attenzione alla base manifatturiera si è riscoperto nell’industria ciò che lega di più l’economia italiana alle dinamiche dell’economia globale, laddove i servizi la legano ancora a un asfittico mercato interno. Non solo, ha anche la capacità di creare imprenditoria legata ai servizi all’impresa ad alto valor aggiunto, influenzando l’economia nel suo insieme. Ora l’industria non è più giudicata superata, ma si torna a sottolineare la sua modernità, tralasciando di specificare che non lo è nel suo complesso, come dimostra, ad esempio, il caso emblematico dell’Ilva. È chiaro che il rischio è quello di cadere in una retorica inversa a quella precedente alla crisi del 2007 legata alla finanza e anche per questo vale la pena interrogarsi sulla natura della produzione, oggi, in Italia.

### C\_ UNA COSTELLAZIONE DI RICERCHE

tradizioni e *frames* culturali che provano a rimettere in gioco posizioni culturali radicate. È possibile distinguere alcune principali “famiglie” individuando i caratteri e gli orientamenti costitutivi di queste ricerche. In un lavoro collettivo svolto presso il Dist a Torino (C&PLab<sup>6</sup>) sono state nominate *ricerche fiancheggiatrici*, *ricerche operative* e *ricerche esplorative*.

La *ricerca fiancheggiatrice* è costituita da studi anche tra loro molto differenti. Il termine *fiancheggiatore* è usato nel senso che ad esso è stato dato nella critica letteraria. Questa ricerca dà luogo a banche dati operabili anche da altre ricerche: permette di sviluppare racconti (ad esempio, sullo sviluppo economico del nostro paese) o di costruire geografie della distribuzione territoriale dei fenomeni. Sono perlopiù mosse da attori istituzionali e questo è rilevante ai fini dei loro caratteri, degli orientamenti e delle risorse di cui dispongono. Sono,

<sup>5</sup> Da un colloquio con Carolina Pacchi.

<sup>6</sup> Coordinato da Cristina Bianchetti e di cui fa parte l’autore.

ad esempio, le ricerche di Mediobanca-Unioncamere sulle medie imprese industriali italiane, i diversi Rapporti Analisi di Settori della Direzione studi e ricerche di Intesa San Paolo, i rapporti della Banca d'Italia, di Assolombarda, dell'Ires, del Centro Einaudi, il Rapporto Rota. L'obiettivo di queste ricerche è, come si è detto, la restituzione di dinamiche della produzione. Dietro ai grandi quadri quantitativi si celano i rapporti della misurazione con questioni di potere: tra il potenziale emancipativo dei numeri e il loro potere coercitivo.

*La ricerca operativa* racconta dinamiche di trasformazione dei luoghi, confronta contesti differenti, permettono di osservare il modo in cui la produzione si sviluppa e diventa norma. Qualche volta queste ricerche rispondono a bandi europei, il che chiarisce il loro carattere collettivo, la presenza di gruppi di lavoro estesi, interdisciplinari e spesso internazionali e il forte impegno organizzativo che è alla loro base. Naturalmente troviamo ricerche e centri ricerca quali: Cities of Making, la ricerca Makers, Manifattura Milano, FULL del Politecnico di Torino e Metrolab Bruxelles. Nelle loro ricerche i rapporti tra città e produzione sono visti come un complicato intrico che la ricerca stessa sa imbrigliare imponendovi un suo ordine. A volte semplificando, a volte catalogando quel disordine che è anche ricchezza e vitalità. Le pratiche della ricerca si scontrano con intenti operativi, pragmatici, che hanno tempi definiti, obiettivi certi. In questi casi è interessante vedere come si strutturi il tema della produzione a volte entro una evidente dimensione valoriale e normativa: la produzione *green*, il manifatturiero che torna in città e così via.

*Le ricerche esplorative*, ovvero il vagabondaggio culturale nei territori della produzione. Il più evidente carattere di queste ricerche è che sono "prive di cliente", spesso autopromosse o espressione di un gruppo di ricerca, di un esercizio didattico. In generale queste ricerche nascono dalla presa d'atto di un vuoto di sapere. Sono ad esempio: la ricercaprogettuale "Il grande mistero" sugli Appalachi (Paola Viganò, GSD), *Le pais noir* (di Bruno De Meulder, KU Leuven), Nord Ovest Milano del Politecnico di Milano, il Marghera-Lab allo Iuav, il City and Production Lab del Politecnico di Torino. L'obiettivo di queste ricerche è restituire una *interpretazione attiva* dei territori che indagano e dei loro rapporti con le dinamiche della produzione. Le pratiche della ricerca sono variegate: elaborazioni di prefigurazioni spaziali dei rapporti

tra territorio/imprese/attori/processi, mosse conoscitive diverse che danno luogo a visioni, scenari, progetti e non sono rare le "storie" o le "biografie" dei luoghi. In queste ricerche il territorio è, come scriveva Corboz, "spazio incessantemente modellato" da forze naturali e da interventi urbani.

## A.2 TRE RETORICHE. TRE CITTÀ

*dimensione, l'abbandono  
e l'innovazione.*

La decostruzione di queste tre retoriche (ma vale anche per l'intera ricerca) prevede una mossa "*ad excludendum*". Vale a dire evitare concetti vaghi, semanticamente poco chiari (resilienza, eco-sostenibilità, auto-sostenibilità, identità, etc.), così come concetti che hanno in sé la spiegazione di ciò che raffigurano (distretti industriali, città produttiva, intelligente, creativa, città fabbrica, quartiere eco-produttivo, etc.). Assumendo che sia la ricerca a permetterci di capire cosa queste categorie significano senza farci guidare a priori da loro, e secondariamente, assumendo che la ridefinizione di questi concetti sia un problema pratico, non nominalistico. E questo vale, naturalmente, anche per i concetti di città e produzione. Questa mossa è alla base di un esercizio di immaginazione che prova a interpretare i territori produttivi italiani non come eredità ma come possibile progetto di futuro.

### A\_ DIMENSIONE

Una delle figure di maggior inerzia della storia industriale italiana è



quella del *distretto industriale*. Lo dimostrano l'uso ancora ricorrente e disinvolto di questa figura nata negli anni '70 del Novecento nel dibattito pubblico contemporaneo. Lo dimostrano ad esempio il Monitor dei Distretti Industriali di Intesa San Paolo, prima banca italiana<sup>7</sup> così come il "Fondo per le piccole e medie imprese" del Movimento Cinque Stelle, primo partito italiano alle ultime elezioni politiche (2018). In questo testo l'intenzione non è quella di negare un modello che ha costruito la storia economica, sociale e territoriale italiana e che è stato oggetto di studio dei più importanti studiosi e celebrata perfino da Bill Clinton durante i decenni finali del Novecento. E che soprattutto ha permesso all'Italia di vivere quel "secondo miracolo economico" degli anni '80. Ma chiedersi se la celebrazione e l'utilizzo di questa figura abbia ancora senso oggi. Se l'uso ricorrente di questa categoria ancora nel 2019 – in un mondo che è completamente cambiato rispetto a quello degli anni '70, '80 e '90 del Novecento – non rischi di creare pericolosi fraintendimenti nella costruzione di politiche e progetti territoriali in Italia, ancora sotto il segno del "narcisismo delle piccole differenze"<sup>8</sup>.

Per provare a rispondere a queste domande ci sono almeno tre questioni che sarebbe utile provare a decostruire con un approccio critico. Questioni che sono ricorrenti nella letteratura sui distretti. Riguardano: la presunta *spontaneità* della formazione della struttura economica; il presunto modello di "*sviluppo senza fratture*"<sup>9</sup>; e la visione quasi *pastorale* delle strutture territoriali distrettuali. Sono solo alcune delle questioni che non esauriscono una figura complessa come quella dei distretti italiani ma da una parte sono sicuramente tra le più importanti e dall'altra quelle più inondate di retoriche. Nella Terza Italia dei distretti la crescita delle piccole imprese è stata sovente ricondotta alla presenza di un capitale sociale diffuso, a consolidate tradizioni artigianali e alle esigenze di superamento dei vecchi schemi di organizzazione del lavoro di matrice fordista. In altre aree italiane, tale crescita è stata ricondotta alle esigenze di differenziazione produttiva intercorsa negli anni 70 e alle difficoltà prodotte dalla crisi

<sup>7</sup> Dati della S&P Global Market Intelligence. Rapporto delle prime 100 banche a livello globale.

<sup>8</sup> Il termine appare per la prima volta ne *Il disagio della civiltà* (1930) di Sigmund Freud in relazione all'applicazione dell'aggressione innata dell'uomo nei conflitti etnici (e di altro tipo).

<sup>9</sup> Fua G., Fracchia C., *Industrializzazione senza fratture*, Bologna, Il Mulino, 1983

petrolifera (Toffanin, 2016). Non si tratta, tuttavia, che di spiegazioni che solo parzialmente hanno contribuito a interpretare la dinamica di questi territori.

Per Giacomo Becattini, nella sua definizione ormai diventata classica, il distretto industriale è "un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali" (Becattini, 1991). Giacomo Becattini e la scuola economica che a lui si richiama hanno avuto sicuramente il merito di riprendere dal pensiero economico di Alfred Marshall la figura del distretto industriale adattandola al sistema produttivo italiano della fine degli anni '70. L'idea di distretto industriale becattiniana non è solo quella di un'agglomerazione imprese ma contiene, *in nuce*, anche un progetto sociale (e territoriale), rappresentato da un presunto "capitalismo dal volto umano" di sapore olivettiano.

La "scoperta" negli anni '70 dei distretti industriali italiani ha contrapposto dall'inizio la "spontaneità" della piccola e piccolissima impresa di questi territori all'economia pianificata, alla grande impresa privata o di Stato del fordismo e del miracolo economico che proprio in questi anni entrava in profonda crisi. Questa contrapposizione (che nascondeva, neanche troppo bene, un chiaro indirizzo politico<sup>10</sup>) ignorava, una serie di indirizzi politici che in Italia già dal ventennio fascista avevano favorito l'industrializzazione delle campagne italiane, con precisi obiettivi "biopolitici" di controllo e di pacificazione del conflitto operaio, in generale associato alla grande impresa e agli insediamenti industriali urbani (Toffanin, 2016)

La storiografia ha individuato nel cosiddetto "discorso dell'Ascensione", pronunciato da Mussolini alla Camera dei Deputati il 26 maggio 1927, l'avvio ufficiale delle politiche cosiddette "antiurbane" del fascismo<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> Non a caso Michael Blim che negli anni '80 ha studiato l'industria calzaturiera delle Marche sosteneva già in questi anni che lo sviluppo industriale del Nordest e del Centro Italia era diventato "il beniamino della teoria di sviluppo neoliberalista".

<sup>11</sup> In questa direzione, analizzando lo sviluppo dell'Italia industriale, Gramsci nei suoi Quaderni del carcere, già nei primi anni '30 osserva: "In Italia si è avuto un inizio di fanfara fordistica (esaltazione della grande città, piani regolatori per la grande Milano ecc..., l'affermazione che il capitalismo è ancora ai suoi inizi e che occorre preparargli dei quadri di sviluppi grandiosi, ecc...), poi si è avuta la conversione al ruralismo e all'illuministica depressione della città, l'esaltazione dell'artigianato e del patriarcalismo idillico, accenni alla "proprietà del mestiere" e una lotta contro la libertà industriale".

Da allora infatti verranno implementate una serie di misure volte a ridurre i flussi migratori interni. Tra queste l'imposizione ai disoccupati di tornare alla località d'origine, i patti colonici e la promozione della stanzialità. E così l'implementazione di politiche volte a incentivare la dispersione degli insediamenti produttivi costituiscono il fulcro delle politiche avviate dal regime fascista (e che continueranno dei governi del secondo dopoguerra) che proprio nella divisione territoriale del lavoro e dell'organizzazione della campagna si servono per allargare riprodurre il proprio consenso.

Con la nascita della Repubblica l'ideologia della piccola proprietà di matrice democristiana portata avanti dalla DC e il perseguimento del consenso del ceto medio da parte del PCI contribuiscono entrambe al varo di leggi che incentivano la diffusione della piccola dimensione di impresa. Una delle iniziative più importanti in questo senso è la legge numero 647 del 1950 che istituisce una sorta di "Cassa del Nord e del Centro Italia" alla pari della Cassa per il Mezzogiorno istituita con la legge numero 646 dello stesso anno. Il testo legislativo prevedeva che a partire dall'esercizio finanziario 1950-51 e fino all'esercizio 1959 e 1960 incluso si eseguan opere straordinarie di pubblico interesse nelle "località economicamente depresse" delle regioni centrali e settentrionali<sup>12</sup>. L'istituzione delle aree economicamente depresse favorisce la crescita diffusa di nuove attività imprenditoriali, nuove imprese che beneficiano di molteplici agevolazioni e sgravi che hanno buon gioco in settori ad alta intensità di lavoro manuale e nella riduzione generalizzata dei costi l'impresa. Non solo, i limiti previsti in termini di soglia dimensionale per le nuove imprese hanno un ruolo altrettanto cruciale nella strutturazione del sistema di relazioni industriali<sup>13</sup>.

Quando a partire degli anni '70 comincia la crisi del modello di sviluppo che per semplicità chiamiamo fordista basato sulla produzione su vasta scala di beni standardizzati e sulla centralità della grande impresa il

<sup>12</sup> In Veneto, la regione che tra il 1961 e il 1981 mostra la crescita di unità locali di impresa più elevata, i comuni dichiarati depressi sono quasi la totalità dei comuni della regione (Toffanin, 2016).

<sup>13</sup> La previsione di una soglia dimensionale massima di 100 operai per le piccole industrie che si insediano in comuni con popolazione inferiore ai 10.000 abitanti ai fini del riconoscimento delle estensioni e delle agevolazioni previste per le aree depresse è palesemente finalizzata al controllo della forza lavoro. In questi termini la dispersione degli insediamenti abitativi e produttivi ha giocato un ruolo decisivo nell'allentamento del conflitto industriale.

sistema produttivo italiano si riorganizza, introducendo questi elementi di flessibilità in grado di mantenere ed elevare i margini di profitto delle imprese. Contemporaneamente l'introduzione di un ampio sistema di protezione formale rivolto ai lavoratori, con lo "Statuto dei lavoratori" del 1970 accelera il processo degenerativo del modello di produzione fordista. Proprio la maggiore rigidità nell'uso della forza lavoro diviene la principale argomentazione a sostegno delle politiche di decentramento di attività produttive portate avanti a partire dagli anni '70. Alla scomposizione del processo produttivo è fatta corrispondere una sorta di *taylorizzazione* del territorio all'interno del quale nascono una molteplicità di attività imprenditoriali interdipendenti (Toffanin, 2016).

È in questi anni che nasce la favola del "piccolo è bello" dei distretti industriali italiani metafora che costruisce un'immagine quasi fiabesca, "un capitalismo del volto umano", lo "sviluppo senza fratture", la Terza Italia (che allude – anche – a una "terza via", prima di quella di Blair e Brown). Come scrive Nello Barille (2011)<sup>14</sup>: "L'apologia dei distretti ha vissuto per un clima euforico, in parte condizionato dalle più generali visioni del postindustriale, del globale, del piccolo è bello, del vantaggio competitivo legato all'autenticità dei prodotti e dei produttori, ecc. Tutto ciò contro l'idea della globalizzazione *tout court*, della serializzazione intransigente, della circolazione universale di merci-segno, ovvero del modello McDonald's. In più l'osservazione del benessere diffuso, presente in molte aree caratterizzate dalla prevalenza della piccola impresa non ha fatto che contribuire a enfatizzare il mito "del piccolo è bello". Tuttavia, l'impatto che l'intensa industrializzazione ha avuto sui preesistenti equilibri territoriali, le caratteristiche dell'imprenditorialità, i connotati del conflitto capitale-lavoro e gli aspetti più lesivi sul piano della salubrità dell'ambiente e delle condizioni di lavoro nei territori distrettuali sono ambiti che sono stati analizzati in maniera piuttosto limitata (Toffanin, 2016). Alessandro Tasinato racconta nel suo libro "Il fiume sono io" delle terre e le acque inquinate del distretto della pelle di Arzignano. Sempre in Veneto troviamo i territori inquinati dal PFAS<sup>15</sup>, nascosti per anni con la complicità delle amministrazioni

<sup>14</sup> Barille N., "Sistema moda: Oggetti, strategie e simboli: dall'iperlusso alla societ low cost", Egea, Milano, 2011

<sup>15</sup> I PFAS sono composti che, a partire dagli anni '50, si sono diffusi in tutto il mondo, utilizzati per rendere resistenti ai grassi e all'acqua tessuti, carta, rivestimenti per conteni-

locali. In più i territori distrettuali proprio per le caratteristiche della loro imprenditorialità sono spesso stati caratterizzati dai rapporti di lavoro in nero, a domicilio (in genere lavoro di tipo femminile<sup>16</sup>) e condizioni di lavoro quasi preindustriali. La bassa sindacalizzazione di questi territori, complici i motivi appena citati, ha reso la conflittualità capitale-lavoro piuttosto debole. Infine, le caratteristiche delle imprese e la dimensione delle imprese distrettuali hanno contribuito alla diffusa presenza dell'evasione fiscale in questi territori<sup>17</sup> e la bassa capacità di innovazione tecnologica di queste imprese.

Queste caratteristiche rendevano (e rendono ancora oggi) la figura del distretto difficilmente compatibile se non in casi molto singolari con l'urbano (Corò, Micelli, 2005), almeno nel senso tradizionale del termine. Nel senso purista dei territorialisti, il distretto è un'organizzazione fondata su corralità produttive, intimità dei legami, lente costruzioni e sfarinamento dei luoghi (Becattini, 2015). Dove conoscenze e culture locali hanno peso e i protagonisti non sono mai colti nella solitudine della sfida produttiva moderna. Al contrario, sempre inseriti nel tepore domestico di una comunità, incardinata al territorio, destinata a rimanere al suo posto, lì dove si trova (Corò, Micelli, 2005).

Nel pensiero di Becattini il distretto è un microcosmo sociale che per definizione risulta relativamente chiuso e di fatto è esclusivo a pochi. Quest'idea del distretto come piccola economia sociale di mercato, pur richiamando alla mente una solida base nelle scienze sociali moderne, rischia di costruire confini troppo selettivi rispetto alle esigenze di cambiamento e apertura che i nuovi sistemi imprenditoriali oggi esprimono. In più lo sviluppo per agglomerazione non è più monopolio dei distretti in Italia, dove le città emergono come le vere officine dell'innovazione (Moretti, 2014). L'idea di distretto neomarsigliana è uno spazio economico *self contained* incompatibile con i territori della globalizzazione, incompatibile con l'idea di città come intreccio di diversità. Specie quando il localismo esasperato diventa una barriera culturale per l'integrazione nel tessuto produttivo di nuove popolazioni

tori di alimenti ma anche per la produzione di pellicole fotografiche, schiume antincendio, detersivi per la casa.

<sup>16</sup> "Fabbriche invisibili: storie di donne, lavoranti a domicilio" (2016) di Tania Toffanin

<sup>17</sup> Relazione sull'economia non osservata e sull'evasione fiscale e contributiva anno 2019 (Rapporto Giovannini)

e nuovi saperi imprescindibili all'innovazione<sup>18</sup>.

## B\_ ABBANDONO

*mainstream* hanno accreditato come inevitabile il passaggio da un'economia a base manifatturiera alla *service economy* con la traslazione irreversibile degli impianti di produzione nei paesi in via di sviluppo, la Cina in primis<sup>19</sup>. Il passaggio dall'industria ai servizi era giudicato almeno fino alla crisi del 2008 come un cammino a senso unico. Dagli anni '70 in poi la riduzione dei posti di lavoro nella manifattura (causata principalmente dalla ristrutturazione delle fabbriche, dai processi di automazione e dall'inizio dei processi di delocalizzazione nei paesi a basso costo del lavoro e poca sindacalizzazione) è stato compensato almeno in parte dal vasto arcipelago del terziario, al prezzo di creare nuova occupazione – nel caso italiano – ancora meno qualificata di quella in fabbrica. Mentre l'industria mutava pelle e spostava i suoi confini, l'universo dei servizi tamponava le falle occupazionali ma con attività a produttività bassa o bassissima, entro confini solo locali, al di fuori di ogni standard concorrenziale, a differenza che nelle altre principali economie occidentali.

Una visione postindustriale applicata all'Italia era – e resta – preoccupante. L'economia dei servizi italiana, come è stato accennato prima, è tutt'altro che sofisticata. Nel migliore dei casi questa visione costruiva un paese fatto di centri commerciali e di una gamma di servizi alla persona di modesta qualità, senza gli aggregati forti e competitivi che altrove hanno ristrutturato la base economica delle principali economie occidentali: un paese di camerieri avrebbe detto Bernardo Secchi<sup>20</sup>. Secondo questo modo di intendere le cose, la ritirata dell'economia della produzione aprirebbe la strada in Italia, come effettivamente ha aperto, a un coacervo di attività che non generano ricchezza a sufficienza. Chiudendo così le porte a quelli che

<sup>18</sup> Già negli anni '80, Harrison interpreta in modo critico le spiegazioni eccessivamente fiduciose, quando non decantanti, riguardo la dinamica delle aree di piccola impresa, evidenziando i risvolti più deleteri della scomposizione del processo produttivo sia per la forza lavoro occupata costretta a far compere a condizioni di lavoro spesso sfavorevoli sia per le imprese fagocitate all'interno di un sistema di dipendenze del tutto inadatto a promuovere l'innovazione (Toffanin, 2016).

<sup>19</sup> Oggi si parla della fine della *Cheap China*, con il riposizionamento in atto dell'economia cinese e le imprese guardano ad altri mercati

<sup>20</sup> Da un colloquio con Cristina Bianchetti.

ancora oggi sono fulcri di creatività e innovazione, ossia i luoghi della produzione manifatturiera. In più, negli ultimi anni le opportunità create dalla risposta del sistema manifatturiero alla crisi – l'export *in primis* – sembrano invece aver favorito maggiormente la crescita dell'universo delle imprese attive nei segmenti più avanzati del terziario. L'esistenza di un'influenza reciproca tra terziario e industria è messa chiaramente in evidenza dall'andamento molto simile tra il valore aggiunto dei due comparti come effetto generato dalla domanda di servizi avanzati da parte delle imprese manifatturiere. Esiste un circolo virtuoso che in Italia (ma non solo) lega la produzione manifatturiera e la componente più avanzata del terziario: logistica, magazzinaggio, servizi ICT, servizi di ricerca, attività di consulenza professionale, assicurazioni, controllo della qualità, servizi finanziari, etc.

La città che, in genere, ha costruito negli ultimi quaranta anni il paradigma della *dismissione* in Italia è sotto gli occhi di tutti. Un susseguirsi di abitazioni modeste, centri commerciali, spazi pubblici di poca qualità, tranne che per poche eccezioni. Macchine di rendita. La città della dismissione è la città disegnata dall'assenza della fabbrica, il cui simulacro rimane a segnare la grande frattura degli anni '80. In questi anni la dismissione viene vissuta dalla cultura del progetto in un primo momento come lutto ma subito dopo come occasione, opportunità per costruire una nuova idea di città. La fabbrica abbandonata si riscopre ristorante, centro commerciale, biblioteca, parco, spazio pubblico. Soprattutto vistose combinazioni di tutto questo, sottolineando così la propria appartenenza a una città che non produce più. Il progetto accompagna la colonizzazione di questi spazi una volta produttivi, a un'idea di città che pur dichiarandosi varia, si scopre altrettanto unidimensionale: la città come spazio del consumo. In questi luoghi si mette in mostra la tensione del superamento, l'attrito prodotto dall'incompatibilità tra due mondi che ostentano il proprio distacco (Bianchetti, Kerçucu, Llevat Soy, 2019).

Ci sembra di osservare che dopo la crisi del 2007 questo ciclo si sia completamente esaurito, e che, nonostante l'inerzia di questa retorica, ci sia la necessità di ripensare ancora un'altra idea di città diversa da quella dei "trenta gloriosi". Una città che non esili o nasconda il suo essere produttiva. Come nota Berta (2017) "quando l'industria si ritira e il suo spazio si contrae, lascia un ambiente, una società,

delle organizzazioni che non scompaiono insieme con le strutture produttive". Al contrario, lascia un territorio ingombro dei depositi e dei detriti sedimentati, che quando si ritira non ha affatto lasciato il nulla dietro di sé, ma uno spazio fin troppo popolato di resti ingenti, che non possono essere soppressi con un colpo di spugna o l'ennesimo pezzo di città generica.

### C\_ INNOVAZIONE

*tout court*, storica, ingenua, lontana da quella "tensione essenziale" che Kuhn riconosceva alla base di ogni rivoluzione scientifica. È la città dell'industria intelligente - la *smart city* - dei fablab, dei *makers*, dell'artigianato digitale, dei *workshop* condivisi. Produzione questa che secondo una retorica molto in voga "torna in città" (dove per città s'intende solo il centro denso) perché riesce ad adattarsi a spazi contenuti, non inquina, non fa rumore, necessita di una logistica più leggera. La città assimila questi nuovi spazi della produzione con un atto di purificazione che allontanano ed esorcizzano non solo le condizioni materiali nocive, ma anche l'immagine stessa della fabbrica come luogo che produce contaminando e sfruttando. Questi nuovi spazi espongono un'idea estranea al lavoro manuale e ripetitivo tipico del fordismo, rassicurano chi ricorda le condizioni lavorative alienanti del lavoro poco qualificato. Hanno a che fare con una città ben diversa, più attenta alle condizioni ambientali, con nuove ansie e vecchie inquietudini.

La celebrazione dei luoghi della produzione 4.0 passa anche attraverso lo spoglio di ogni conflittualità e complessità, concetti normalmente legati ai luoghi "gloriosi" della produzione fordista. Passa attraverso il renderli spazi pacificati, asettici, "buoni per tutti". La tecnologia si fa pervasiva e risolve ogni conflitto e ogni diversità. Alcuni vedono nell'innovazione tecnologica una soluzione inaspettata a tutti i problemi che ci aggravano, altri scorgono invece il pericolo di un accentuarsi della disoccupazione e un successivo crollo dei redditi. Si potrebbe aggiungere che nonostante l'evidente interesse di questo tipo di produzione innovativa oggi in Italia essa ha un peso marginale

nell'insieme del sistema produttivo<sup>21</sup> (Pacchi, 2015) a tal punto che sarebbe fuorviante occuparsene o perlomeno, conferire ad essa una centralità se non simbolica. Ma anche questa è una considerazione limitativa poiché porta a sottostimare alcune questioni. Come si abita la città della quarta rivoluzione industriale? Quali spazi emergono dai futuri cambiamenti socioeconomici? Chi abita questi spazi? È quasi scontato che la città dell'industria digitale, la Coketown 4.0, sia la *Smart-City*, modello virtuoso che rispecchia una rinnovata armonia tra tecnologia e società.

A ben vedere, la retorica dell'impresa innovativa (che si è sempre data, peraltro) offre oggi un'immagine territoriale molto forte: fatta di territori intelligenti iperconnessi, dove la comunicazione e la mobilità assumono una centralità ancora maggiore nelle nostre vite permeando ogni ambito, agevolando azioni e disponendo desideri. La tecnologia gestisce i servizi sanitari, l'illuminazione, la sicurezza, il trasporto, il risparmio energetico, dando luogo a una città più pulita e funzionale, esorcizzata da ogni traccia di povertà, criminalità, imprevisti e incertezze. L'innovazione tecnologica garantisce la crescita economica ma, allo stesso tempo, si propone anche veicolo di nuove forme di cittadinanza e partecipazione mediate da piattaforme digitali. È paradossale il fatto che sia la tecnologia stessa, dopo aver trasferito molte associazioni umane in dimensioni extraterritoriali, a compiere ora una loro territorializzazione (Llevat, Martin, 2017).

La domanda che forse bisogna porsi è se questo modello esaurisca tutte le possibilità fornite dai nuovi cambiamenti. Le forme della produzione emergente possono essere accostate a un'idea di città più complessa, aperta ai conflitti, alle differenze e alle opposizioni? Non esistono forse modalità alternative che fanno a meno di paranoici sforzi per controllare ogni accadimento in vista di una sicurezza e una prevedibilità totali? Si può pensare a una città che rifiuta e demonizza qualunque tentativo indirizzato alla riduzione delle disuguaglianze economico-sociali? Forse le capacità auto-organizzatrici della società, sulla quale fa leva questa nuova rivoluzione, e la facoltà di impossessarsi di questi cambiamenti esterni per adeguarli alle proprie

<sup>21</sup> La maggior parte di queste iniziative imprenditoriali si trovano nel territorio della Città Metropolitana di Milano. Per approfondire Imprese e Città. Rivista della Camera di Commercio di Milano, N08-Inverno 2015.

condizioni, insieme a un'attività innovativa e lucida delle nostre competenze disciplinari, possono dar luogo a risultati inaspettati, lontani da modelli riduzionisti che rispondono a interessi prestabiliti.

### A.3 CITTÀ E PRODUZIONE, OGGI. APPUNTI PER UNA RICERCA

*export*, ha reagito con un certo grado di efficacia. Segno che nel sistema produttivo italiano esistono leve e punti di forza ma anche un divario netto tra quanti operano nei mercati internazionali e sono ben inseriti nella nuova divisione internazionale del lavoro e quanti restano ancorati a un mercato interno poco vivace. Le imprese che emergono in questi anni – ma in generale da metà degli anni '90 in poi – come le più dinamiche non erano né quelle grandi dei “salotti buoni” che rimanevano (poche), né quelle aggregate nei distretti industriali, di cui si erano a lungo tessute le lodi. Erano aziende di dimensioni medie, con una presenza importante e crescente nei mercati internazionali, con un notevole tasso di innovazione, che assumevano addetti laddove le altre li riducevano. Sono un particolare tipo di impresa che in Italia viene chiamata “*del quarto capitalismo*”, in Germania “*hidden champions*”, in ambito anglosassone “*pocket-sized multinationals*”.

In Italia sembra delinearsi così un modello industriale articolato attorno a un insieme di nuclei di “manifattura intelligente” (Berta, 2014), entro imprese in cui la produzione si coniuga con la ricerca

di alta qualità nei livelli di servizio e assistenza. Imprese condotte da un nuovo strato imprenditoriale, abilissimo nel captare le opportunità offerte dalla globalizzazione e in grado di incunarsi nelle nicchie del mercato globale. Sono le multinazionali tascabili le vere protagoniste della capacità di esportazione di cui, nonostante tutto, ha dato prova il segmento più brillante dell'Italia produttiva negli anni peggiori della crisi. In questo scenario l'impressione è che si siano ridotte le distanze tra i vari tipi di organizzazione industriale. La direzione di marcia è verso strutture snelle e integrate, che però esigono volumi di investimento elevati (Berta, 2015). Un reticolo che travalica le linee novecentesche di demarcazione dimensionali e territoriali, il cui disegno risulta ancora appena accennato e poco studiato, soprattutto nel suo rapporto con il territorio e con lo spazio in generale. È questa la parte della produzione che ci interessa guardare in Italia. Quella più competitiva, legata ai circuiti internazionali, quella che meglio si è inserita negli ultimi anni nella rinnovata divisione internazionale del lavoro del dopo crisi. Ci sembra che questa sia esemplare del sistema produttivo italiano e studiare le sue relazioni con i territori sia d'urgente necessità. Che territorio disegna (e richiede) l'impresa del quarto capitalismo?

Questa ricerca si propone allora d'indagare come questa categoria d'impresa – l'impresa “che funziona” oggi in Italia – si rapporti con un vasto capitale spaziale, infrastrutturale e naturale ereditato dal passato, un territorio palinsesto fatto da pezzi di passato e tracce di futuro. Che adeguamenti attua. Che adeguamenti chiede all'azione pubblica. Come gli urbanisti guardano a questi nuovi soggetti entro un quadro di grandi mutamenti come quello odierno. Guardare come cambia la città, come cambia il territorio attraverso la lente della produzione ci permette di scavare situazioni non scontate, spazi di vivacità e mutamento lasciati ai margini per troppo tempo. La produzione fordista come quella dei distretti industriali aveva un progetto – a volte implicito a volte esplicito – che era anche sociale e spaziale. Questo nuovo modello produttivo che territorio costruisce? Di che territorio ha bisogno? Di che città? Di che spazi? Questa ricerca prova, attraverso diversi strumenti, ad aggiornare il quadro interpretativo del rapporto tra nuovi modelli produttivi e territorio oggi in Italia, modello che ha la volontà di servire come base per la costruzione di nuovi progetti

e nuove politiche. Si tratta in poche parole di rivedere i nostri modi di vedere i territori della produzione in Italia, da eredità a progetto di futuro.

Questa ricerca si muove tra diverse discipline, metodi e campi di indagine. Questi spostamenti non sono stati premeditati, ma sono stati in un certo senso imposti dalla logica di una ricerca il cui oggetto stesso si è progressivamente rivelato via via che i risultati ottenuti ci sembravano rispondere alle domande che ci facevamo, dando vita a nuove domande e portandoci verso nuove ricerche. Per quanto riguarda i metodi di inchiesta utilizzati, l'approccio è stato molto eclettico. Da dati quantitativi, interviste a un'estesa letteratura in campo economico e urbano. Le pagine che seguono sono quindi il risultato di una sorta di lavoro da *bricoleur* che, anche se è oggi piuttosto criticato, presenta grandi vantaggi in termini di libertà e soprattutto di flessibilità nella realizzazione di una ricerca.

La ricerca è strutturata in due parti ognuna di esse divise in tre capitoli. La prima parte “Territori della produzione” si propone d'indagare l'impresa del quarto capitalismo, la sua storia e le sue dinamiche e capire come riscrive i territori, che geografie ridefinisce, che nuove figure e modelli delinea. Indaga anche come i territori della produzione italiani sono stati trattati da urbanisti e pianificatori lungo il secondo Novecento in Italia, modelli con cui questa ricerca si pone idealmente in continuità. Il secondo capitolo a sua volta si occupa di tre territori produttivi a partire dalla domanda: cosa *può* (fare) la produzione? Come cambiano questi territori osservati dalla lente della produzione? Come in questi territori si ridefinisce la relazione tra urbano e spazio produttivo? I territori sono tre, in qualche modo rappresentativi della storia industriale italiana. Torino, città fabbrica simbolo del fordismo italiano. Riviera del Brenta, territorio distrettuale legato alla calzatura. Suzhou, città cinese dove si concentrano la più grande quantità di imprese italiane al di fuori dell'Europa. Sono tre territori che negli ultimi trent'anni sono radicalmente mutati parallelamente ai cambiamenti dei loro sistemi produttivi. Osservare questi territori dalla lente della produzione ci permette di osservare come cambia la città contemporanea, dove la produzione, nonostante tutto, si conferma un straordinario dispositivo di innovazione, creazione e redistribuzione di ricchezza non solo economica.

# I. TERRITORI DELLA PRODUZIONE

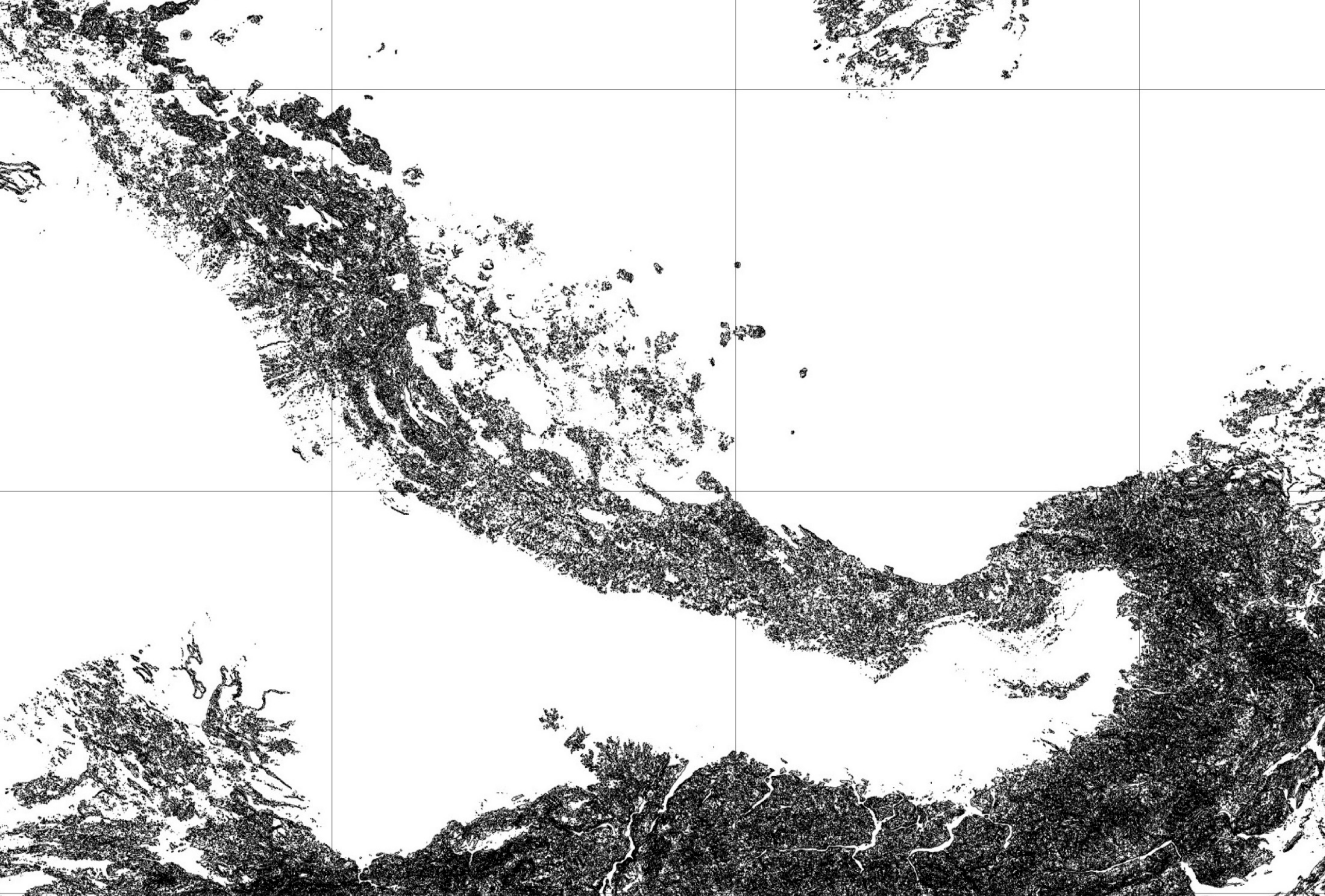
CITTÀ E PRODUZIONE SONO PAROLE CHE HANNO PERSO LA CHIAREZZA E LA FORZA DI PASSATE STAGIONI. NELLA SECONDA METÀ DEL NOVECENTO È UN TEMA PIÙ VOLTE INDAGATO ALL'INTERNO DELLE DISCIPLINE URBANE. RICERCHE COME LA CITTÀ FABBRICA O QUELLE DEL ILSES O IL LASET FONDATE SUL CONCETTO DI “USO CAPITALISTICO DEL TERRITORIO” CHE INDAGAVANO IL RAPPORTO TRA ECONOMIA E TERRITORIO, NARRAZIONI COME QUELLE DI “L CASO ITALIANO” DI CAVAZZA E GRAUBARD O “LE TRE ITALIE” DI BAGNASCO E GRANDI IMMAGINI TERRITORIALI COME PROGETTO '80 E IL PROGETTO FINALIZZATO CNR COORDINATO DA GIORGIO FUÀ, SEGNANO I DECENNI '60 E '70. NEI DECENNI SUCCESSIVI, '80 E '90, L'ATTENZIONE SI SPOSTA VERSO LA CITTÀ DIFFUSA, VERSO LA DISPERSIONE SUL TERRITORIO DI TUTTE LE FUNZIONI URBANE, COMPRESA LA PRODUZIONE. IN QUESTI ANNI VENGONO PRODOTTI GRANDI QUADRI TERRITORIALI COME IT.URB '80 O ITATEN DOVE I TEMI DELLA PRODUZIONE SONO TUTT'ALTRO CHE MARGINALI. QUESTE INDAGINI SONO STATE ALLA BASE DELLA COSTRUZIONE DI POLITICHE E PROGETTI IN QUESTI ANNI. NEL PERIODO SUCCESSIVO LE RETORICHE LEGATE DA UNA PARTE ALLA DISMISSIONE DIVENTANO PROTAGONISTA DEGLI STUDI SULLA CITTÀ. MA COME INTERPRETARE IL RAPPORTO TRA CITTÀ E PRODUZIONE DOPO PIÙ DI DIECI ANNI DI CRISI ECONOMICA SENZA CADERE NELLA RETORICA DELLA DISMISSIONE O DELLA “TECNOLOGIA REDENTRICE”? COME LA PRODUZIONE - SPECIFICAMENTE QUELLA MANIFATTURIERA - DÀ FORMA, OGGI, AL TERRITORIO ITALIANO? CHE IMMAGINE EMERGE OGGI DELL'ITALIA PRODUTTIVA?

ALL'INTERNO DEL SETTORE MANIFATTURIERO SI GUARDANO LE IMPRESE DEL COSIDDETTO QUARTO CAPITALISMO. SONO IMPRESE MEDIE, “MULTINAZIONALI TASCABILI” CHE DAGLI ANNI '90 IN ITALIA SONO STATE QUELLA CATEGORIA D'IMPRESA CHE HA SAPUTO MEGLIO INTEGRARSI ALLA NUOVA DIVISIONE INTERNAZIONALE DEL LAVORO. SONO LE IMPRESE CON I MIGLIORI RISULTATI - QUALSIASI PARAMETRO SI OSSERVI -, QUELLE CHE PIÙ INNOVANO, FORTEMENTE INTERNAZIONALIZZATE. LE IMPRESE DEL QUARTO CAPITALISMO NON SONO IMPRESE “NUOVE” - ANZI HANNO FORTI RADICAMENTI TERRITORIALI - MA NEGLI ULTIMI TRENT'ANNI HANNO VISSUTO UN PERIODO DI GRANDI CAMBIAMENTI E CRESCITA, CHE FANNO SÌ CHE POSSANO ESSERE DESCRITTE COME IL NUOVO MODELLO PRODUTTIVO “VINCENTE” DEL PANORAMA ITALIANO ODIERNO.

QUA SI PROPONE D'INDAGARE COME QUESTA CATEGORIA D'IMPRESA -

L'IMPRESA NEGLI ULTIMI ANNI MEGLIO SI È INSERITA NELLA NUOVA DIVISIONE INTERNAZIONALE DEL LAVORO – SI RAPPORTA CON UN VASTO CAPITALE SPAZIALE, INFRASTRUTTURALE E NATURALE EREDITATO DAL PASSATO. CHE ADEGUAMENTI ATTUA. CHE ADEGUAMENTI CHIEDE ALL'AZIONE PUBBLICA. COME GLI URBANISTI GUARDANO A QUESTI NUOVI SOGGETTI ENTRO UN QUADRO DI GRANDI MUTAMENTI COME QUELLO ODIERNO. LA PRODUZIONE FORDISTA COME QUELLA DEI DISTRETTI INDUSTRIALI AVEVA UN PROGETTO – A VOLTE IMPLICITO A VOLTE ESPPLICITO – CHE ERA SOCIALE E SPAZIALE. QUESTO NUOVO MODELLO PRODUTTIVO CHE TERRITORIO COSTRUISCE? DI CHE TERRITORIO HA BISOGNO? QUESTA PARTE DELLA RICERCA PROVA ATTRAVERSO DIVERSI STRUMENTI AD AGGIORNARE IL QUADRO INTERPRETATIVO DEL RAPPORTO TRA NUOVI MODELLI PRODUTTIVI E TERRITORIO OGGI IN ITALIA, INTERPRETAZIONE CHE PUÒ SERVIRE COME BASE PER LA COSTRUZIONE DI NUOVI PROGETTI E NUOVE POLITICHE.





# I. 1 LA PRODUZIONE DEL QUARTO CAPITALISMO

L'intuizione e l'efficace definizione *quarto capitalismo* si deve al giornalista ed economista Giuseppe Turani che nel suo libro "I sogni del grande nord" (1996) si domandava se esistesse "qualche traccia di novità", "qualcosa che faccia sperare in un cambiamento profondo", in un Nord "senza Nord", quello degli anni '90. "Forse. Forse questo qualcosa c'è, anche se oggi è ancora molto in embrione, e lo si può trovare in quello che (...) ho chiamato il "quarto capitalismo". Si tratta dell'insieme di quelle che sono state battezzate come "le multinazionali tascabili". E sono le ex piccole imprese che hanno fatto strada e che hanno scelto, un po' per modernità, un po' perché così voleva il mercato, di non essere provinciali, ma internazionali." (Turani, 1996) 39

Ma cosa s'intende esattamente per imprese del quarto capitalismo? Sono, in poche parole, imprese manifatturiere di medie dimensioni ampiamente internazionalizzate, con una forte vocazione esportatrice, robuste radici nel passato industriale del paese – circa il 60% appartengono all'universo del *made in Italy* – e una marcata specializzazione che le vede leader o co-leader a livello globale nella loro nicchia di mercato. L'interesse verso questo tipo d'impresa non è esclusivamente italiano ma si dà anche in ambito tedesco dove vengono chiamate *hidden champions*, "campioni nascosti" e in ambito anglosassone dove già negli '80 venivano identificate come "*pocket-sized multinationals*", le famose multinazionali tascabili<sup>1</sup>. In questo testo il tentativo è quello di capire da dove arriva questo modello, le sue caratteristiche, così come le diverse metodologie usate per studiarlo e definirlo, e infine cosa ci dice sul sistema produttivo italiano odierno, e perché vale la pena di essere indagato per provare a capire come la produzione cambi i territori italiani, oggi.

**A\_ UNO, DUE, TRE, QUATTRO CAPITALISMI**

---

<sup>1</sup>Sugli aspetti metodologici di queste figure si approfondirà successivamente.

Il “primo capitalismo” sarebbe quello dei “padri fondatori” dell’avvio dell’industrializzazione italiana, tra fine Ottocento e inizio Novecento. Sono l’imprese tra quelle più note del capitalismo italiano: Falck, Pirelli, Marzotto, Italcementi, Fiat, etc. Il capitalismo che poi sarà chiamato negli anni ‘80, quando emergevano già i primi segni della sua inesorabile crisi, “il capitalismo delle grandi famiglie”, “il salotto buono”, “l’ala nobile del capitalismo italiano”. Un capitalismo del quale, oggi, rimangono pochi pezzi dopo tante e clamorose crisi. La Falck, tra le prime e più importanti aziende siderurgiche italiane, già in crisi, come tutto il settore, dagli anni ‘70 spegne gli ultimi forni nel 1995. Da allora si occupa non più di manifattura ma di produzione di energia. La Pirelli, capofila della industria italiana, leader internazionale nel settore degli pneumatici, fondata a Milano già nel 1872, è passata nel 2015 sotto il controllo del colosso di stato della Cina popolare, ChemChina, anche se mantiene sede e diversi stabilimenti produttivi in Italia. Un altro gruppo importante, l’Italcementi, storica proprietà della famiglia Pesenti di Bergamo, passa nel 2016 sotto controllo del gruppo tedesco HeidelbergCement. Della grande industria privata italiana resta solo il Gruppo Fiat, oggi Fiat Chrysler Automobiles (FCA) “risultato di una capacità di aggregazione che ha preso le mosse dall’esperienza industriale italiana” (Berta, 2016) ma che dal 2014 ha sede legale ad Amsterdam, sede fiscale a Londra e sede direzionale a Detroit. Non sta più nel “primo capitalismo” “l’elemento propulsivo della società italiana” (Turani, 2006) come invece lo è stato per la maggior parte del Novecento.

Il “secondo capitalismo”, sempre secondo la metafora di Turani, è quello che storicamente viene poco dopo, a partire dagli anni ‘30 del Novecento, e cioè il capitalismo di Stato: l’Iri, *in primis*. A questo primo blocco si aggiungerà, dopo la guerra, l’Eni di Mattei. E, naturalmente, a partire dall’inizio degli anni ‘60 l’Enel, come risultato della nazionalizzazione dell’industria elettrica italiana. Il secondo capitalismo è stato oggetto da metà degli anni ‘80 di un’incisiva politica di privatizzazioni<sup>2</sup> ma ne rimangono ancora grandi pezzi. Eni, Enel, Finmeccanica (oggi Leonardo), STMicroelectronics, Fincantieri e poche altre, sia pure con grandi quote azionarie in mano ai privati,

<sup>2</sup> Ceduta alla Fiat nel 1984.

sono ancora importanti società sotto controllo pubblico. Alcune invece passano interamente in mani private come nel caso dell’Alfa Romeo<sup>3</sup>, la SME<sup>4</sup> e tante altre

Il peso del primo e del secondo capitalismo si ridimensiona molto a partire dagli anni ‘70 del Novecento dopo essere stati i protagonisti del *boom* economico italiano del secondo dopoguerra. Protagonisti di quel fordismo à l’italiana che modella società, economia e territorio nella penisola durante i trenta gloriosi. A partire dagli anni ‘70 complici una serie di fattori macroeconomici, sociali e tecnologici (tra tanti altri) questo mondo comincia a dare segni di crisi. L’inasprimento del conflitto capitale-lavoro in genere associato alla grande impresa in Occidente, particolarmente in Francia e Italia, lo sviluppo di nuove tecnologie di comunicazioni, informatizzazione e automazione e l’emergere con forza nel campo della teoria economica della centralità del mercato, del “*there is no alternative*” neoliberale thatcheriano. La crisi energetica del 1973 marca idealmente l’inizio della fine del fordismo e l’inizio di una nuova era in Occidente che dai trenta gloriosi dell’industria di massa e della democratizzazione dei consumi entrerà nei trenta opulenti del primato della finanza e dell’industria di nicchia o di lusso (Boltanski, Esquerre, 2019). Tra le cause del declino del primo e secondo capitalismo italiani Fulvio Contorti<sup>5</sup> evidenzia le politiche industriali errate, l’incapacità del *management*, le lotte “fuori” mercato invece che “sul” mercato, l’inframmettenza dell’azionista politico occulto. Non solo a partire già dagli anni ‘80 l’imprese del primo e secondo capitalismo saranno oggetto di politiche di *downsizing*, deverticalizzazione, delocalizzazione e riposizionamento che metteranno in discussione il loro protagonismo (riferito sia alla capacità d’indirizzare la politica economica sia alla costruzione del consenso) “nell’Italia economica<sup>6</sup>”.

Il “terzo capitalismo” è il protagonista dell’economia italiana tra la fine degli anni ‘60 e la fine degli anni ‘90. È il capitalismo ruspante, leggero, in parte anche sommerso<sup>7</sup> e clandestino (Turani, 2006) dei distretti

<sup>3</sup> Ceduta alla Fiat nel 1984.

<sup>4</sup> Privatizzata a pezzi a partire dei primi anni ‘90.

<sup>5</sup> A lungo direttore dell’Ufficio Studi Mediobanca.

<sup>6</sup> La metafora è di Giuseppe Berta.

<sup>7</sup> Relazione sull’economia non osservata e sull’evasione fiscale e contributiva anno 2019

industriali, dell'industrializzazione diffusa della Terza Italia<sup>8</sup>. Nelle parole di Giorgio Fuà a lungo studioso di questo modello le imprese del terzo capitalismo costituivano “nuove forme di sviluppo che partono da ciò che già esiste per valorizzarlo al massimo e modificarlo solo gradualmente, mantenendo una continuità con le radici storiche.” È il modello NEC<sup>9</sup> che in questi anni teorizza lo stesso Fuà caratterizzato da “quel particolare tipo di industrializzazione delineatosi nelle regioni del Nord est e del Centro” basato su imprese autoctone, prevalentemente piccole, ampiamente diffuse sul territorio, sviluppatasi nell'ambiente della campagna e delle piccole e medie città, di solito imprese familiari di origine artigiana o operaia, con scarsa relazione coi poteri politici e finanziari, elevata energia imprenditoriale e grande voglia di fare impresa. Sono i territori dei distretti industriali di Giacomo Becattini, principale esponente della corrente neomارشalliana in Italia, che ne formalizzò il modello definendoli entità socio-territoriali caratterizzate dalla “compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali” (Becattini, 1991). Un modello quello della Terza Italia che nonostante sia stato protagonista del “secondo boom economico” degli anni '80 in Italia e sia celebrato ancora oggi comincia a dare segni di crisi già a partire dalla fine degli anni '90.

È però soprattutto da questo “capitalismo leggero” che emergono le imprese medie del quarto capitalismo, oggetto della nostra indagine. Dal mondo semiclandestino del terzo capitalismo cominciano a emergere imprese che prendono una certa massa critica che gli permette di competere nei mercati globali e non solo su quello nazionale. Sono le multinazionali tascabili e i campioni nascosti del nuovo capitalismo italiano. Un insieme di aziende medie, né troppo grandi né troppo piccole, dinamiche, flessibili, molto internazionalizzate. Quelle che negli ultimi anni in Italia meglio hanno saputo adattarsi alla rinnovata divisione internazionale del lavoro (Colli, 2003) che si cominciava a delineare già dagli anni '70 ma che ha investito l'Italia con forza durante

(Rapporto Giovannini).

<sup>8</sup> Il riferimento è al sociologo Arnaldo Bagnasco, *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna 1977

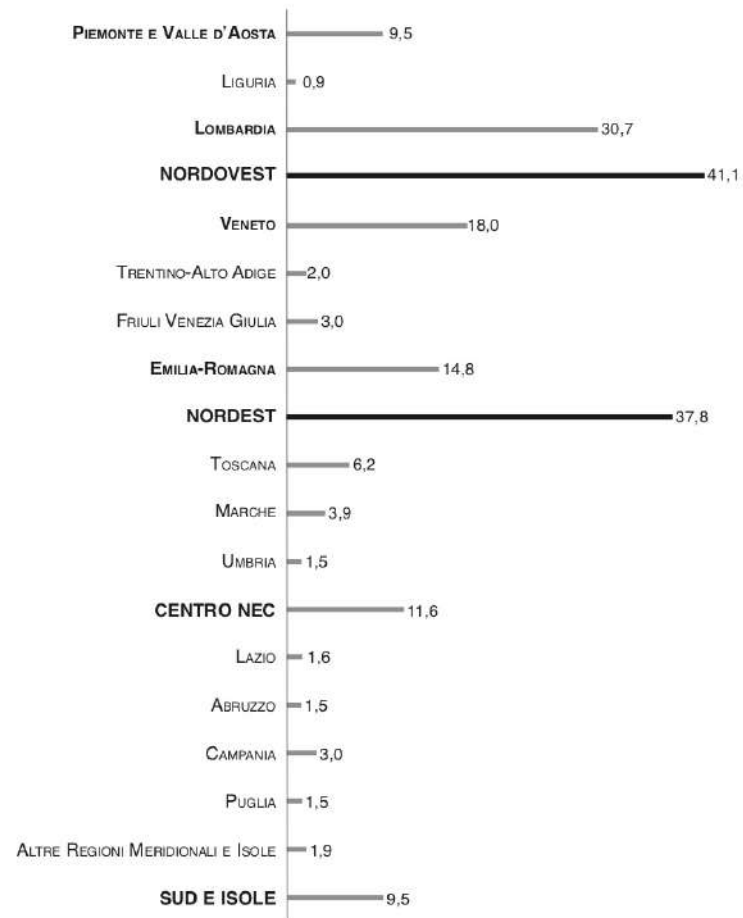
<sup>9</sup> Modello produttivo del Nordest e Centro (NEC) secondo Fuà.

gli anni '90 del Novecento. In pag. 44 e pag. 45 si confrontano la distribuzione territoriale del quarto capitalismo (Graf.1) e la geografia dei distretti industriali (Fig.1) e si può notare come nella maggior parte dei casi esse siano coincidenti.

## B\_ SULLE TRACCE DI UN NUOVO MODELLO

*shock* economici che da una parte mettono in difficoltà e dall'altra costituiscono un'occasione per i modelli produttivi del “piccolo è bello” della Terza Italia negli anni '90 e che fanno sì che alcune imprese del terzo capitalismo diventino “altro” (Corò, Micelli, 2005). Il primo è di natura tecnologica, in particolare con la diffusione dell'ICT e la pervasività del contenuto scientifico nella produzione industriale. Il secondo è di natura geopolitica, con l'irrompere delle economie *low cost* nella divisione internazionale del lavoro. Il terzo è di tipo macroeconomico con l'affermarsi dell'euro e di politica valutaria e fiscali più restrittive. Questi tre fattori di cambiamento definiscono un quadro di vincoli ma anche di opportunità per lo sviluppo.

Da una parte gli importanti cambiamenti tecnologici legati allo sviluppo dell'ICT e alla nascita della *new economy* rendono necessario accrescere la capacità di assorbimento tecnico attraverso investimenti in capitale umano, ricerca, sviluppo dei prodotti, nuovi servizi, relazioni con altre imprese e con istituzioni specializzate, cambiamenti che non tutte le piccole imprese distrettuali sono capaci di attuare. Dall'altra intervergono non solo nell'accrescere il rendimento di scala ma anche nel favorire processi di scomposizione e modularizzazione dei cicli produttivi e nella complementare formazione di mercati della tecnologia che forniscono anche alle piccole imprese rilevanti possibilità di accedere ai risultati applicativi della ricerca scientifica tecnologica. La nuova economia della conoscenza richiedeva, infatti, un'attivazione personale che molte piccole imprese erano in grado di assicurare meglio dei grandi apparati. Il secondo *shock* proviene dai cambiamenti straordinari nello scenario geopolitico e la riduzione dei costi di transazioni internazionali grazie alla diffusione di nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione che concorrono in misura rilevante all'aumentare la concorrenza da parte dei paesi in via di sviluppo che fino a quel momento erano esclusi dalla



Graf.1\_ Numero di imprese medie manifatturiere per regione in Italia (%) al 2015. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto Mediobanca-Unioncamere "Le medie imprese industriali italiane (1996-2015)".

*Distretti industriali, 2011*  
Italia

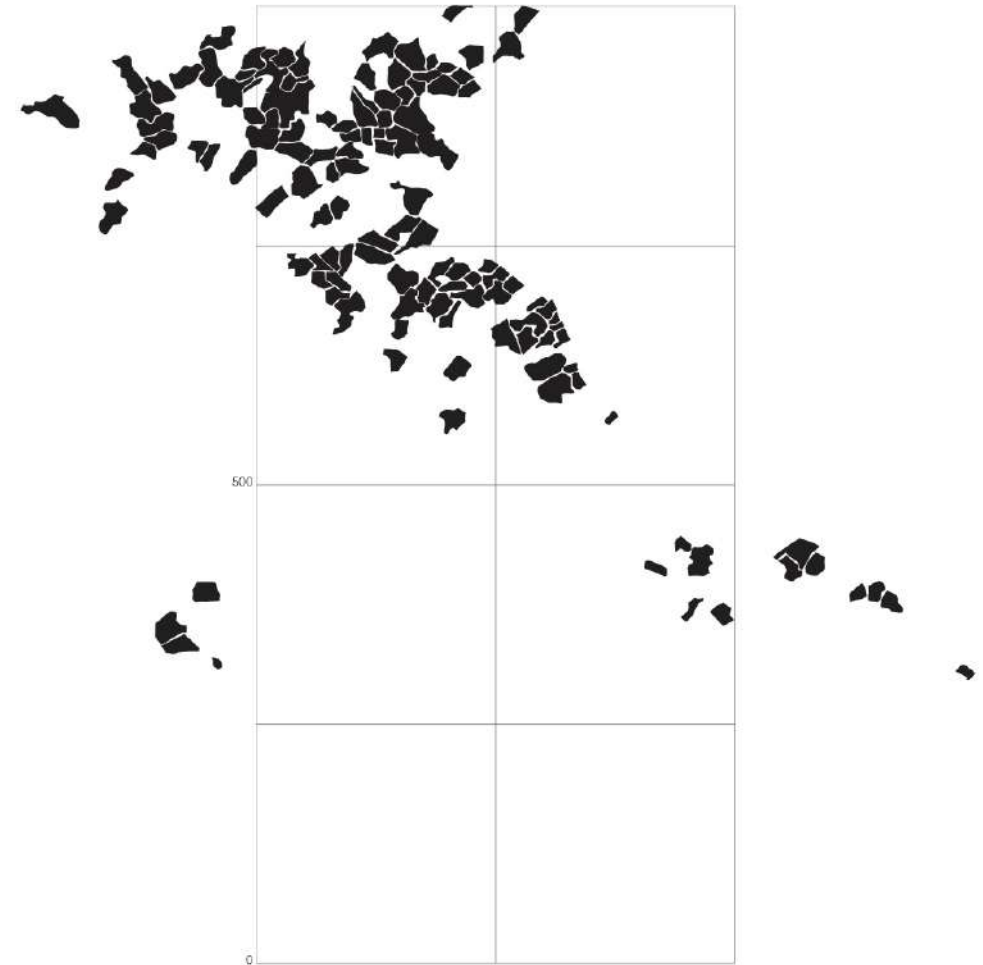


Fig.1\_ Distretti industriali, 2011. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati Istat.

divisione internazionale del lavoro<sup>10</sup>. L'emergere delle economie emergenti colpisce in maniera rilevante il *made in Italy* le cui minore barriere tecniche all'entrata – che spiegano anche la maggiore presenza di piccole e microimprese – spingono la concorrenza di prezzo, difficilmente sostenibile per un'economia ad alto costo del lavoro come quella italiana. Se rendono così necessari processi di riposizionamento qualitativo e lo sviluppo di nuove funzioni all'interno di catene sempre più globali del valore che in ogni caso contribuiscono a elevare i costi fissi di investimento e ad aumentare il contenuto immateriale della produzione. Quando i mercati sono di nicchia le imprese più strutturate non hanno interesse a entrare. Ma quando si supera una certa soglia, la concorrenza su quel mercato diventa maggiore e le imprese sono obbligate a cercare la massima efficienza e a sviluppare economie di scala. Così in questi anni diventa evidente che per mantenere il presidio del *made in Italy* bisognava considerare la tendenza verso una crescita dei rendimenti di scala decentrando all'estero le lavorazioni a maggiore intensità di lavoro trasferibile. O in alternativa spostarsi verso mercati di nicchia. L'ultimo *shock*, come già accennato precedentemente, proviene dal cambiamento del regime macroeconomico con la creazione dell'euro e la fissazione di rigidi vincoli alle politiche fiscali nazionali. L'impossibilità di ricorrere a svalutazioni competitive per recuperare i margini di inefficienza del sistema paese, come era stato più volte fatto tra gli anni '70 e '90 del Novecento, scarica così sulle imprese più esposte alla concorrenza internazionale i recuperi di produttività. Ad avvantaggiarsi sono le imprese più strutturate e più pronte a rispondere al nuovo sistema di incentivi macroeconomici. In più, la capacità di partecipare a reti internazionali di produzioni rende necessario accrescere la dimensione minima efficiente (Corò, Micelli, 2005).

Tuttavia, all'interno dei territori della piccola impresa diffusa si possono intravedere già in questi anni percorsi di sviluppo non equivalenti. Alcune imprese capiscono prima delle altre che il contesto competitivo era cambiato e che bisognava attrezzarsi con nuovi modelli di *business*, qualificando i prodotti riorganizzando la propria catena di

<sup>10</sup> China, in primis, insieme ad altri paesi dell'Est asiatico (le "tigri asiatiche"). Ma anche i paesi dell'ex blocco sovietico o quelli appena entrati in questi anni nella CEE (Spagna ad esempio).

fornitura sia a scala locale che globale, investendo seriamente in tecnologia comunicazione e capitale umano. Altre come le imprese marginali e alcuni subfornitori di capacità non sono riusciti a farlo o hanno pensato che fosse ancora possibile tornare a un contesto protetto da barriere politiche e commerciali, da una moneta debole, da alti costi di trasporto internazionale. Oppure richiamandosi a una sorta di solidarietà territoriale e l'impresa leader riescono sempre meno ad assicurare anche a causa della pressione concorrenziale esterna. Questa divaricazione fra imprese appartenenti allo stesso territorio produttivo è un aspetto che mette in difficoltà l'idea tradizionale di distretto già dagli anni '90 dove la cooperazione fra imprese portava a una sorta di comunità di destino.

Gli anni '90 però non sono solo quelli del ristrutturarsi dei distretti industriali e del piccolo è bello, da dove effettivamente emergono la maggior parte delle imprese del quarto capitalismo, ma dell'intero capitalismo italiano ereditato dal Novecento. Come già detto precedentemente sono anche gli anni delle della ristrutturazione e il riposizionamento della grande industria privata e dei grandi agglomerati pubblici dopo anni e anni di profonde crisi. Il "quarto capitalismo nasce non solo dell'esperienza tutta italiana dei distretti industriali ma anche "dalla crisi del fordismo e dall'affermarsi del "modello toyota" (Turani, 2007). Alla famosa frase di Ford del 1922 "l'operaio medio desidera (...) un lavoro nel quale non debba erogare molta energia fisica, ma soprattutto. (...) nel quale non debba pensare" si opponeva idealmente quella di Taiichi Ohno del 1978, padre del toyotismo, "una squadra vincente combina un buon lavoro di gruppo con le capacità e il talento dei singoli". Il "quarto capitalismo", seguendo la logica schumpeteriana, si "arricchisce", in modi diversi, dalla "distruzione" dei modelli di sviluppo novecenteschi. Durante la stagione delle privatizzazioni dei grandi gruppi statali – erano gli anni '80 e '90 del Novecento – le parti più sane di questi agglomerati passano in mano, in molti casi, ad alcune delle imprese nate nei distretti industriali, di proprietà, e a gestione, prevalentemente familiare. Crescendo così dal punto di vista dimensionale e entrando in contatto con una cultura d'impresa più avanzata e istituzionalizzata che gli permette di evolvere anche sotto il profilo organizzativo e gestionale.

È anche importante sottolineare che nonostante queste imprese diventino protagoniste del sistema produttivo italiano a partire degli anni '90 la loro nascita non coincide necessariamente con quel periodo. Al contrario, alcune delle più importanti imprese del quarto capitalismo hanno radici ben più vecchie. Alcune, addirittura, hanno origine ottocentesche – è il caso della Marzotto, la Lavazza, e la San Pellegrino per citarne alcune – ma la maggior parte nascono durante gli anni del boom economico (Brembo, Candy, Chicco, Benetton) e durante “il secondo miracolo economico” degli anni '80 (Diesel, Armani, Natuzzi, Prada, Armani). Tuttavia, è a partire degli anni '90 che grazie a importanti ristrutturazioni nel sistema produttivo italiano gli *hidden champions* si configurano come quel tipo d'impresa che in Italia s'inserisce meglio nella rinnovata divisione internazionale del lavoro.

#### c\_ LA VIA ITALIANA

*Mittelstand*<sup>11</sup> à l'italiana (Colli, 2003). Una massa di imprese di media dimensione, attive sui mercati internazionali, soprattutto extra europei, sia in termini commerciali che di produzione diretta, prevalentemente organizzate in forma di gruppo con una holding in genere a saldo controllo familiare a capo di un ampio

<sup>11</sup> Il termine *Mittelstand* si riferisce alle piccole e medie imprese nei paesi di lingua tedesca come la Germania, l'Austria e la Svizzera tedesca. Gli storici dell'economia attribuiscono a questo tipo d'impresa un ruolo notevole nella crescita economica tedesca all'inizio del XX secolo.

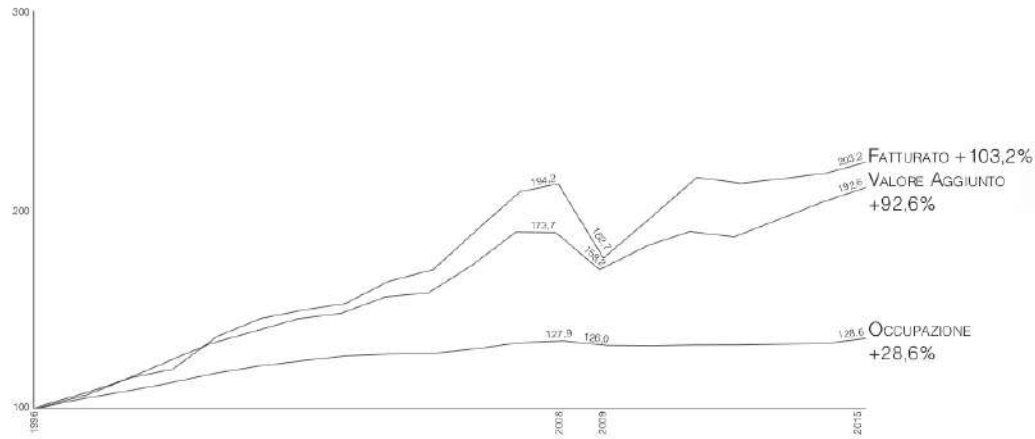
ventaglio di imprese commerciali, produttive o di servizi (*Ibidem*). Circa il 62% (Graf. 12) di questo particolare gruppo di imprese sono attive – posizionandosi in generale verso l'alto di gamma – nelle tre tipiche famiglie di prodotti del “*made in Italy*”: beni di consumo per il mercato finale (alimentare, sistema moda, casa); beni strumentali (macchine utensili e macchine industriali); intermedi e componenti (accessori per le macchine, componenti elettrici ed elettronici per l'automotive, forniture per l'edilizia, intermedi per i farmaceutici, imballaggi). Per fare qualche nome fra i più noti casi di successo del “quarto capitalismo”, si possono citare Benetton, Lavazza, Brembo, Prada, Mapei, Datalogic, Bracco, Tod's, Isagro, Geox, Faber, Landi Renzo, Nice, Carel, Balocco e tante altre. Qualsiasi siano gli indicatori prescelti emerge come a partire dagli anni Novanta le aziende italiane più dinamiche, in termini di crescita, successo reddituale e crescita dell'occupazione, provengano dalla classe dimensionale intermedia.

Secondo uno studio condotto da GE Capital Interbanca<sup>12</sup> le medie imprese italiane nella sua totalità sarebbero circa l'1,6% del totale delle imprese italiane generando però il 32,7 dei ricavi, contribuendo all'occupazione con il 28,3% dei posti di lavoro e contribuendo al Pil italiano con circa il 41,2% del totale (Graf. 4). Se si guarda solo al comparto manifatturiero i numeri sono ancora più significativi, contribuendo le medie imprese manifatturiere italiane a creare quasi il 60% del Pil manifatturiero totale (Graf. 5). Nelle altre principali economie europee (Germania, Francia, Regno Unito) il contributo delle medie imprese manifatturiere al Pil manifatturiero è significativamente minore aggirandosi intorno al 34/38% del Pil manifatturiero totale (Graf. 6). Le impresa media italiana è anche leader nella produttività sia confrontata alla piccola e alla grande impresa italiana sia confrontata con la media impresa delle altre principali economie europee (Graf. 10 e Graf. 11)

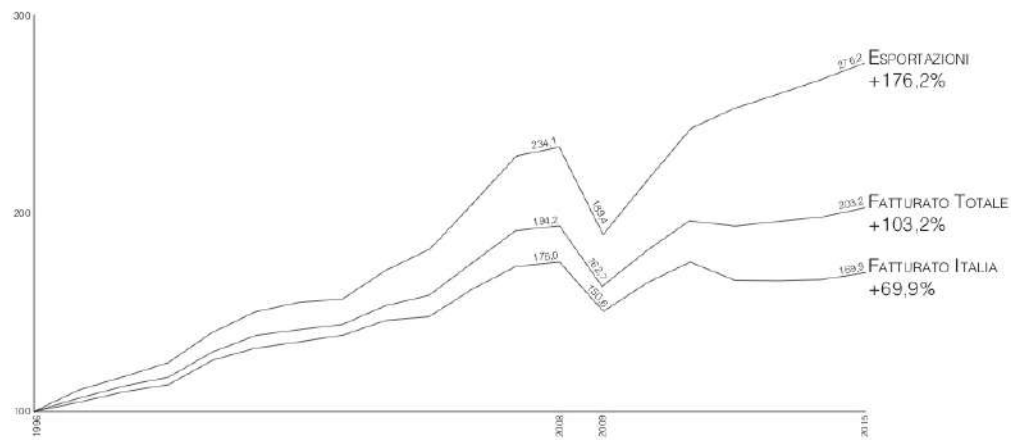
Da un'indagine ventennale (1995-2016) condotta da Unioncamere e dall'Ufficio Studi di Mediobanca<sup>13</sup> emerge come nel decennio 2006-2015, pur attraversato da una fase di profondi disordini finanziari e reali, l'aggregato delle medie imprese manifatturiere italiane ha

<sup>12</sup> Il rapporto “Le medie imprese motore di sviluppo” è stato pubblicato nel 2016.

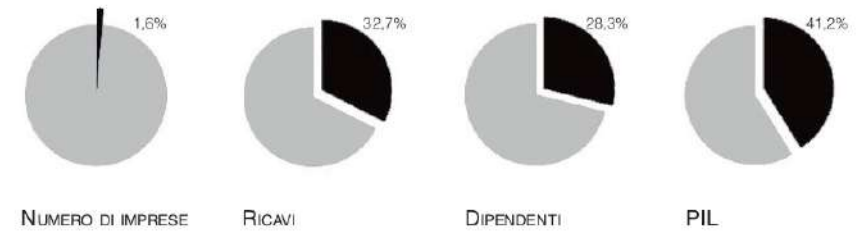
<sup>13</sup> Rapporto Mediobanca Unioncamere “Le medie imprese industriali italiane (1996-2015)”



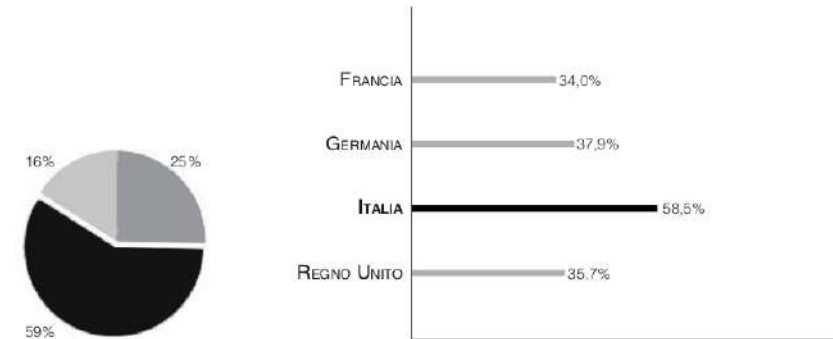
Graf.2\_ Andamento del fatturato, valore aggiunto e occupazione (%) delle imprese medie manifatturiere italiane 1996=100. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto Mediobanca-Unioncamere "Le medie imprese industriali italiane (1996-2015)".



Graf.3\_ Andamento del fatturato totale, Italia e esportazioni (%) delle medie imprese manifatturiere italiane. 1996=100. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto Mediobanca-Unioncamere "Le medie imprese industriali italiane (1996-2015)".

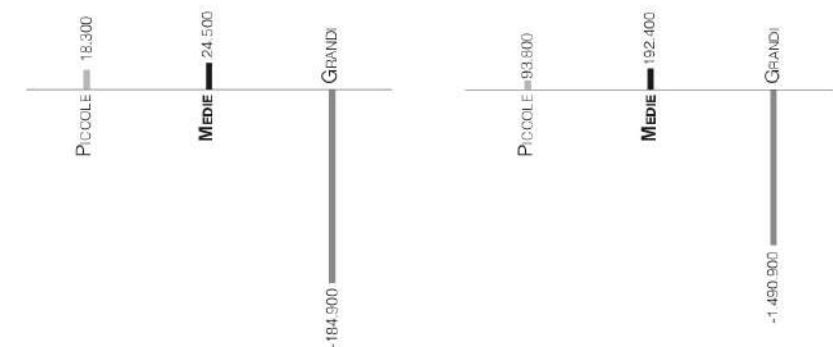


Graf.4\_Contributo delle imprese medie all'economia italiana. Oltre il 40% del PIL italiano è prodotto dal 1,6% delle imprese italiane. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".



Graf.5\_Contributo delle imprese italiane (in nero) al PIL del settore manifatturiero per dimensione. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".

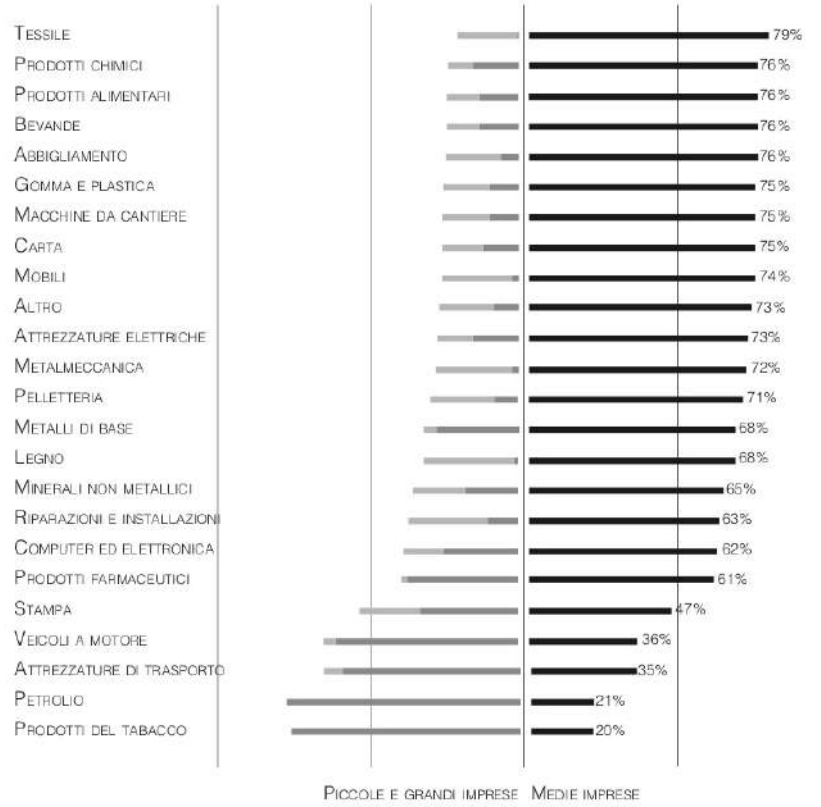
Graf.6\_Contributo al PIL del settore manifatturiero nell'UE-4. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".



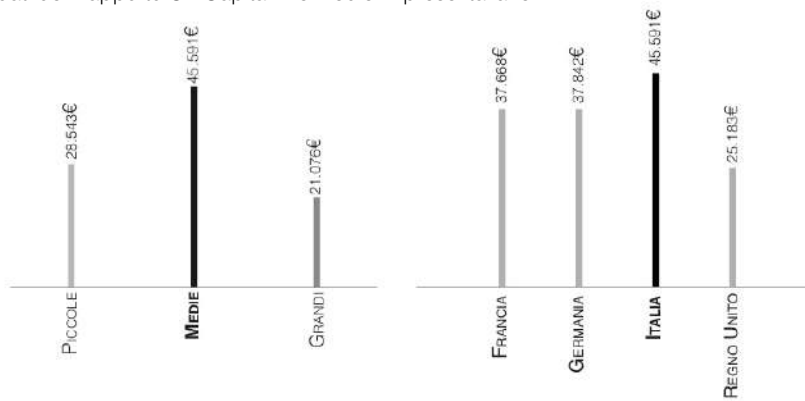
Graf.7\_Variazione netta dell'occupazione in Italia 2007-2010. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".

Graf.8\_Variazione dell'occupazione nell'UE-4 2007-2010. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".



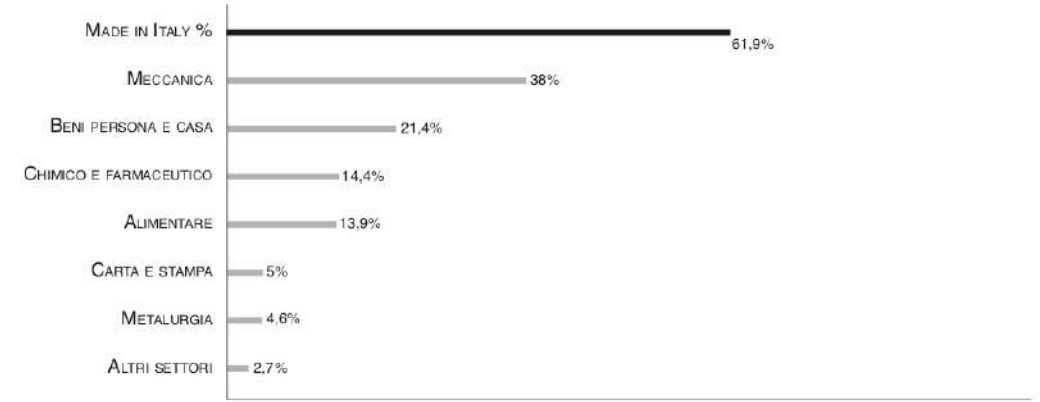


Graf.9\_ Contributo al PIL per sottosettori manifatturieri e dimensione delle imprese. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".

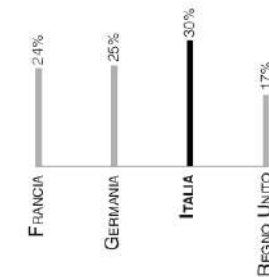


Graf.10\_ Pil per dipendente per dimensione d'impresa in Italia. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".

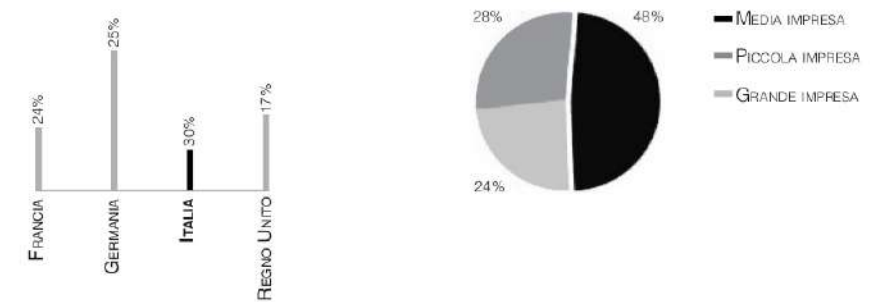
Graf.11\_ Medie imprese: PIL per dipendente nelle principali economie europee. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".



Graf.12\_ Medie imprese manifatturiere in Italia (%) per settore nel 2015. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto Mediobanca-Unioncamere sulle "Medie Imprese Industriali Italiane" (1996-2015)



Graf.13\_ Ricavi derivanti da attività extra-UE delle medie imprese nell'UE-4. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".



Graf.14\_ Brevetti detenuti dalle imprese medie nell'UE-4. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".

Graf.15\_ Brevetti detenuti dalle imprese italiane per dimensione delle imprese. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto GE Capital "Le medie imprese italiane".

raggiunto risultati di rilievo. Fanno fede la progressione delle vendite (+25,3%), l'effervescenza della loro componente estera (+49%), la capacità di creare ricchezza (+31,1% il valore aggiunto) e occupazione (+10,8%). Le produzioni del *Made in Italy* hanno rappresentato una componente rilevante di questo successo: +27,4% le vendite e +49,1% l'export, con forza lavoro in aumento del 10,9% (+23,9% impiegati e dirigenti; +5% componente operaia). Se ne evince uno sforzo di adeguare le competenze a contesti competitivi e commerciali sempre più sfidanti, preservando al contempo la base produttiva. I risultati positivi del decennio appaiono tanto più rilevanti ove si consideri che ne ha beneficiato anche il Mezzogiorno d'Italia in cui le performance appaiono anche superiori a quelle del resto del Paese: fatturato +34%, esportazioni +67,2%, occupazione +12,4% (Graf. 2 e Graf. 3).

I risultati appaiono ancora più significativi se vengono confrontati con quelli delle imprese manifatturiere italiane nel suo insieme il cui fatturato tra 2006 e 2008 è cresciuto dell'8,8% (14,3% le medie), il valore aggiunto del 3,8% (11,7% le medie) e la cui forza lavoro ha ristagnato con un modesto +0,7% (+5,1% le medie). Anche l'apporto dei mercati esteri appare un po' meno sostenuto, con vendite che sono salite del 17,1% (18,8% le medie). Nel 2009 la crisi ha ridotto i ricavi manifatturieri in misura quasi coincidente (-16,1%) a quella delle medie imprese (-14,8%), ma il quinquennio successivo chiusosi nel 2015 ha aperto un nuovo solco tra i due aggregati. L'insieme manifatturiero ha visto progredire le vendite (+9,8%), quando le medie procedevano assai più speditamente a recuperare il terreno perduto (+15,8%). È parzialmente mancato alla manifattura il volano delle vendite estere (+24,6%) mentre le medie ne hanno beneficiato in più ampia misura (+32,3%). Nel frattempo, proseguiva lo stillicidio occupazionale (-2,6%) che rimaneva estraneo alla fascia intermedia (+6,1%). L'intero decennio 2006-2015 consegna così all'osservatore un quadro che ha visto la manifattura nel suo insieme realizzare progressi di vendite (+8,4%) ed esportazioni (+33,2%) assai più contenuti di quelli delle medie imprese manifatturiere (rispettivamente: +25,3% e +49%). Senza trascurare l'andamento opposto dell'occupazione, in riduzione in un caso (-6%), in aumento nell'altro (+10,8%). Importanti anche gli indicatori sull'incidenza delle medie imprese rispetto al totale della manifattura italiana. Il loro fatturato è passato dal 14,6% al 18,5%.

L'export dal 15,6% al 18,8%. E il valore aggiunto dal 12,3% al 18,2%. È cambiata anche la destinazione delle attività di esportazione. Se nel 1998 l'Unione europea assorbiva il 64,7% dell'export del quarto capitalismo, nel 2015 questa cifra è scesa al 50%. Si è invece moltiplicato per quasi sei volte il peso dell'Asia, passato dal 3,9% al 18,8%. Gli Stati Uniti hanno invece mantenuto un'incidenza sostanzialmente costante: rappresentavano il 9,8% nel 1998 e ora valgono il 9,5%. L'andamento molto positivo della media impresa risulta ancora più significativo giacché la fiscalità della media impresa italiana rimane penalizzante, con un *tax rate* che in media ha toccato il 33% nel 2015, ovvero oltre sette punti sopra quello che emerge dai bilanci dei gruppi maggiori (25,6%) e della piccola impresa. Poiché questi dati indicano la notevole importanza assunta dalle medie imprese nella creazione di nuova ricchezza, è logico che l'attenzione degli studiosi si sia gradualmente spostata verso le imprese di media dimensioni, le uniche in grado di sostituire il motore dello sviluppo, rappresentato prima dalle grandi imprese e poi dei territori distrettuali.

Nonostante gli evidenti elementi d'innovazione dei campioni nascosti è tuttavia in qualche modo la capacità di governare la tensione tra mutamento e inerzia quello che fa del quarto capitalismo un modello virtuoso (Serio, 2017). In termini di *governance* la continuità è data dalla persistenza nella maggior parte dei casi della proprietà familiare dell'impresa. Si osserva però un processo di passaggio dal *management* familiare verso un *management* di tipo professionale che garantirebbe secondo l'economista Luigi Serio (2017) il supporto alla comprensione dell'evoluzione del *business*, una stanza di compensazione delle logiche familiari, la garanzia e reputazione nella filiera e infine un elemento di continuità in caso di interruzione del governo familiare, causa che purtroppo ha segnato più volte la fine di importanti iniziative imprenditoriali italiane. L'innovazione si dà anche nei modelli di organizzazione in quello che sempre Serio (2017) chiama il passaggio da un'organizzazione *bricolage* a un'organizzazione macchina; nell'innovazione continua nelle filiere e contesti di interazione "locali" di natura prevalentemente incrementale; nella ricerca di personale con formazione tecnica ma anche legati ad altre competenze cosiddette creative. In più la direzione dello sviluppo evolve dalle singole aziende a piattaforme, reti di impresa

o altre forme cooperative verso la creazione di un ecosistema in cui la filiera interagisce e si muove nelle piattaforme globali di mercato prevalentemente in chiave di maggiore efficienza. L'ambito d'azione evolve da mercati prossimi a mercati globali, con una presenza importante nei mercati a rapida crescita, con lo sviluppo di accordi e di *partnership* lungo la filiera del valore. E infine l'evoluzione da un modello di impresa che "produce prodotti" a un modello di impresa che "produce soluzioni" vale a dire l'intensificazione del processo di creazione di valore da prodotto a servizio, a monte e a valle della catena, con enfasi sul processo e sulla fornitura di soluzioni. In sintesi, i punti di forza prevalenti di questo modello "vincente" sono l'innovazione continua, la capacità di personalizzare la risposta sulle necessità del cliente così come la ricerca di una nicchia esclusiva di mercato, la qualità e affidabilità del prodotto e dell'assistenza post-vendita e infine il presidio dei mercati di sbocco e dei processi di acquisto nelle filiere globali.

#### **D\_ METODOLOGIE**

vanno attribuiti tanto alle realtà distrettuali in sé quanto alle loro realtà più espansive, rappresentate, appunto, dalle imprese medie (Berta, 2015).

Fino ad ora ci siamo riferiti alle medie imprese del quarto capitalismo come “campioni nascosti” (*hidden champions*). Questa denominazione deriva da una ricerca<sup>14</sup> dell’economista Hermann Simon iniziata a metà degli anni '90 che si occupa di un tipo di impresa in ambito tedesco che ha tuttavia numerosi punti in comune con le imprese del quarto capitalismo italiano. Simon definisce i campioni nascosti a partire dei seguenti criteri: Occupano la prima, seconda o terza posizione nel suo mercato a livello mondiale, o la prima posizione nel suo continente. La posizione sul mercato è generalmente determinata dalla quota di mercato. Hanno un fatturato inferiore ai 5 miliardi di euro (nell’edizione del 2005 era di 3 miliardi). Sono sconosciuti o quasi al grande pubblico, aspetto non è quantificabile con precisione, ma oltre il 90% delle aziende incluse nell’indagine soddisfaceva questa condizione dal punto di vista qualitativo. Più rilevante per Simon della pura grandezza è il fatto che queste imprese abbiano mantenuto le loro tipiche caratteristiche, strategie o stili di *leadership*. Senza dubbio, realtà con 2, 3 o 4 miliardi di euro di fatturato e diverse migliaia di dipendenti rappresentano grandi imprese. Tuttavia, tali dimensioni devono essere poste in rapporti globali. Nel 2013, la maggiore azienda del mondo – Royal Dutch Shell – raggiunse un fatturato di 451 miliardi di dollari, circa 315 miliardi di euro. Nel 2013, ENI risultò essere, con 115 miliardi di euro di fatturato, la principale azienda italiana. Rispetto a questi ordini di grandezza, anche i campioni nascosti con alcuni miliardi di fatturato sono solo imprese di medie dimensioni. I più grandi tra i campioni nascosti sono quindi aziende molto più piccole delle principali 500 del mondo.

#### E\_ IL SISTEMA PRODUTTIVO ITALIANO, OGGI

*Made in Italy*. La storia recente di queste imprese – spesso poco clamorose, da lì l’appellativo di campioni nascosti – fatta di rapide svolte e accelerazioni soprattutto nel corso degli ultimi è dimostrazione di una flessibilità elevata e di una notevole capacità di adattamento. Non a caso Angelo Picchierri le indica come uno degli esempi di quello che lui chiama “industrializzazione possibile”. Cioè un paradigma concreto capace di far tornare la manifattura a giocare un ruolo chiave nelle economie occidentali. È sicuramente un frammento, che non basta ma come nota Berta (2016) realistiche alternative da cui partire per tornare sul “sentiero dello sviluppo”, oggi, in Italia, non ce ne sono.

Osservare questo frammento ci permette anche di fare una serie di considerazioni sul sistema produttivo italiano nella sua totalità. *In primis*, l’ascesa di questo modello mette fine alla marcata polarizzazione, tra la grande impresa e la piccola impresa tipica caratteristica del sistema produttivo novecentesco italiano. Il Novecento italiano si muove nell’ambivalenza tra i due modelli, vedendo in alcuni periodi prevalere l’uno sull’altro. Due modelli che avevano modi molto diversi d’intendere economia, società e territorio. Il primo, quello che potremmo identificare con la “grande industria”, era espressione di una élite con una forte matrice industrialista, che in qualche modo s’ispirava e aspirava alla costruzione di una economia di produzione a larga scala, che riproducesse in modo, più o meno originale, gli orientamenti più forti dello sviluppo occidentale. Una parte di paese connesso a circuiti economico-politici elevati e influenti, e grazie a loro, fortemente sostenuta dallo Stato. L’altro modello, invece localistico, guardava all’interno teso ad enfatizzare le condizioni peculiari italiane come motore dello sviluppo<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> Già negli anni '30 Luigi Einaudi osservava: “Un paese naturalmente povero, una gente laboriosa, attaccata alla terra ed alla proprietà, e forzata ad ascendere dalla invidia per quelli che stavano al di sopra di essa, artigiani, industriali ed agricoltori accaniti a costruire e progredire, in gran parte senza aiuti di governi e di banche, operai e contadini o quali hanno

Tuttavia, l'impressione non è solo che si sia superato questo antagonismo ma anche che si siano ridotte le distanze tra i vari tipi di organizzazione industriale. La direzione di marcia è verso strutture snelle e integrate, che però esigono volumi di investimento elevati. Un reticolo che travalica le precedenti linee di demarcazione dimensionali e territoriali, il cui disegno risulta ancora appena accennato. Oggi un'impresa è grande nella misura in cui esercita un controllo sul mercato di appartenenza. Ciò deriva dal fatto che nell'era dei moderni mezzi di comunicazione e trasporto anche aziende di dimensioni contenute possono agire a livello globale, servendo i loro consumatori in tempi brevi. Questa possibilità demarca una fondamentale differenza con il passato in cui situazioni del genere rappresentavano un'eccezione. Questa nuova tendenza, scrive Giuseppe Berta (2016) sarebbe addirittura all'origine di una nuova rivoluzione industriale, non meno radicale e pervasiva di quelle che l'hanno preceduta. Una rivoluzione industriale che differisce da quelle precedenti per il suo carattere soft. Una rivoluzione morbida, destinata a incunearsi profondamente nel lavoro e nell'esistenza, senza possedere la brutale forza d'urto del passato. Sempre secondo Berta, "il futuro ci consegnerà probabilmente imprese più globali, di dimensioni molto ridotte a paragone dei grandi complessi industriali del passato, dedite a perseguire un grado più alto di omogeneità interna, sia per assicurare un efficace monitoraggio della produttività, sia per stimolare la concorrenza fra le unità produttive, sospinte per questa via a migliorare le loro performance".

Una seconda questione che sembra emergere è legata al riposizionamento nei mercati globali del sistema produttivo italiano nella sua interezza. Come nota Giuseppe Berta (2014) "nel sistema globale odierno, i mercati di massa tendono a scomparire, sostituiti da una moltiplicazione di mercati di nicchia, ognuno da presidiare con politiche di prodotto e di servizio altamente specializzate e differenziate. La produzione di massa ha cessato da tempo di essere il paradigma dell'industrializzazione perché è stata progressivamente privata dei propri mercati di riferimento. Oggi si ipotizza una dilatazione praticamente infinita delle nicchie e dei segmenti di mercato, che

imparato a lottare ed a innalzarsi, ed in mezzo a questa moltitudine di mediocri e piccoli, alcuni nuclei di grandi industriali collegati con banche, i quali hanno bisogno dell'aiuto pubblico per vivere ed insegnano la via dell'influenza sul potere a qualche gruppo scelto di operai" (Einaudi, 1933).

devono essere serviti con una attenzione crescente, tale da generare un *feedback* sulle *capabilities* delle imprese, sollecitate a rispondere con una offerta sempre più sofisticata di prodotti e di servizi".

Il generale ri-orientamento economico dei paesi dell'Europa occidentale, Italia compresa, verso i mercati di nicchia e in generale verso l'alto di gamma dell'offerta (il cosiddetto "mercato del lusso") rappresenta secondo Luc Boltanski (2019) una rottura con il tipo di crescita che aveva caratterizzato i decenni del secondo dopoguerra. Crescita, quella dei trenta gloriosi, trainata dalla produzione in serie di beni standardizzati, la cui distribuzione, orientata soprattutto verso la borghesia, si era poi estesa alle classi medie e, per alcuni beni, alle classi popolari, in una sorta di processo di "democratizzazione del consumo". All'opposto, uno degli effetti dell'attuale riorientamento economico è quello di intensificare la "dualizzazione" dei consumi, con l'opposizione crescente fra un consumo di massa di prodotti standard per gli acquirenti meno ricchi e un consumo di prodotti che si definiscono proprio per la loro differenza rispetto agli oggetti standard e che sono destinati a soddisfare gli interessi dei più ricchi. Al contrario della produzione di massa, che si legittimava in termini democratici, *l'economia dell'arricchimento* come la chiama Boltanski (2019) – dove s'inseriscono gran parte delle imprese del quarto capitalismo italiano – mira a sfruttare il potere d'acquisto di chi può accedere ai beni di lusso. Così le merci non hanno un valore tanto in funzione della loro utilità o della loro robustezza, come nel caso dei prodotti industriali, ma per la loro preziosità intrinseca o semplicemente per la loro differenza o per il loro prezzo. Sono spesso associate a elementi territoriali che dovrebbero garantirne il loro essere "autentici", "tradizionali", "singolari" (anche se la loro fabbricazione può essere discretamente subappaltata, come accade spesso per gli oggetti ordinari, in paesi con bassi salari). I diversi "Made in" (tra cui il *Made in Italy* è sicuramente protagonista<sup>17</sup>) diventano così garanzia di eccezionalità "ma in un'epoca in cui la delocalizzazione e i suoi effetti sulla crescita della disoccupazione sono al centro di molte critiche possono servire anche a mostrare l'impegno etico della responsabilità sociale dei produttori di

<sup>17</sup> L'Italia è prima al mondo come produttore di beni di alta gamma, 24 sulle prime 100 aziende del settore del lusso – che fattura circa 217 miliardi di euro all'anno (dati del 2016) – sono italiane.

lusso”, contribuendo così ad accrescere il valore aggiunto del prodotto (Boltanski, 2019). L'importanza non è attribuita solo al prodotto in sé, ma anche agli universi in cui questi oggetti sono concepiti e in cui circolano. Persone, saperi, competenze, spazi, luoghi, comunicazione costruiscono così le mitografie delle nuove merci. Il “lusso” – nota Boltanski (2019) – non si vanta più di essere “industriale”, al contrario si sforza di far dimenticare il suo radicamento in una trama produttiva complessa e questo è reso ancora più facile dal fatto che la produzione è ampiamente delocalizzata nell'orbita di altre e lontane “città-mondo”. Questo è un punto di particolare importanza da cui partire per indagare le ripercussioni spaziali di questo nuovo modello.

Per ultimo, lo studio delle imprese del quarto capitalismo evidenzia un nuovo fenomeno in atto vale a dire quello che Berta (2017) definisce “l'attuale declino dell'impresa multinazionale a cui sta sfuggendo dalle mani la leva della ricchezza”. Declino che non è solo economico ma di consenso nell'opinione pubblica. Per Berta (2017) non sono più i grandi gruppi multinazionali i veri “vincitori” della globalizzazione e la loro apparente ritirata è scandita, ancor prima che dalle reazioni politiche e sociali scatenate dalla loro presenza nel mondo, dalla discesa dei loro profitti, calati del 25% nel corso degli ultimi anni. Nota ancora Berta citando *The Economist* che l'arrivo di Trump ha avuto soltanto l'effetto di accelerare “un violento processo di ristrutturazione”. In altre parole, la svolta politica antiglobalista conferma, oltre che un cambio del ciclo politico in Occidente, l'esaurimento di un assetto di grande impresa che non può essere ancora a lungo artefice dello sviluppo. Una parte delle grandi multinazionali sarà costretta a rinunciare all'impero che aveva costruito, accettando di trasformare le proprie diramazioni locali in imprese più aderenti ai caratteri economici delle nazioni che le ospitano. Sono invece destinate a guadagnare spazio le imprese di dimensioni ridotte capaci tuttavia di avvantaggiarsi delle piattaforme dell'*e-commerce* per comprare e vendere su scala globale. Probabile che ne possa scaturire “un tipo di capitalismo frammentato e parrocchiale”, meno efficiente di quello che era stato attivato dalle multinazionali, ma col beneficio di godere di “un più ampio sostegno pubblico”. Un modello di capitalismo questo molto simile a quello del quarto capitalismo italiano.

## I.2 I TERRITORI DEL QUARTO CAPITALISMO

Negli anni '70 del Novecento emerge una nuova immagine – costruita intorno ad indagini di sociologi, economisti e studiosi del territorio – che prova a mettere fine alla polarizzazione tra sviluppo e sottosviluppo e “il contrasto come condizione permanente” con la quale era stato raccontato fin dalla Riunificazione il territorio italiano. Da una parte, un nord ricco e industrializzato dominato dal triangolo industriale del Nordovest, Milano-Torino-Genova. Il Rubicone come linea di confine. Dall'altra parte, un Mezzogiorno arretrato e preindustriale. Questa immagine, di forte inerzia nell'immaginario italiano, viene interrotta dall'emergere della “Terza Italia”<sup>1</sup>, un'area del paese caratterizzata da un particolare tipo d'industrializzazione “basata su imprese autoctone prevalentemente piccole, ampiamente diffuse sul territorio, intimamente collegate con l'ambiente della campagna e delle piccole e medie città” con un modello di sviluppo “senza fratture” (Fracchia, Fuà, 1983). Questa immagine decisamente più articolata ridisegna completamente centri e periferie dei territori produttivi italiani. Lo sguardo si sposta dai grandi centri di concentrazione dell'industria nelle grandi città del Nordovest alla industrializzazione leggera e diffusa nei territori della dispersione del modello Nec<sup>2</sup>. Non è più il Nordovest il motore trainante del paese, come non lo è più il capitalismo fordista della grande industria, che in questi anni iniziava il suo lungo declino, bensì il modello leggero, flessibile e orizzontale dei “distretti industriali” italiani. Sono proprio questi distretti industriali il fertile terreno dove nascono, qualche anno più tardi, tanti degli *hidden champions*, le imprese del quarto capitalismo italiano. Lì, direbbe Hirschman (1970), si è investito troppo per poter disinvestire. Si è investito troppo in capitale fisso, in conoscenze, *know how*, imprenditorialità, capitale relazionale, in innovazione.

L'immagine delle “tre Italie” di Bagnasco, ancora oggi molto radicata, viene spaesata dalla carta del quarto capitalismo italiano<sup>3</sup> (Fig.1) dove

<sup>1</sup> Il riferimento è al testo del sociologo Arnaldo Bagnasco “Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano” (1977)

<sup>2</sup> Il modello Nec che include le aree del Nordest e del Centro è stato teorizzato dall'economista Giorgio Fuà alla fine degli anni '70

<sup>3</sup> La carta è stata elaborata con dati del Rapporto Mediobanca Unioncamere “*Le medie imprese industriali italiane (1996-2015)*”. L'indagine copre l'universo delle medie imprese industriali manifatturiere italiane, considerando tali le società di capitali che: hanno una forza lavoro compresa tra 50 e 499 unità e un volume di vendite non inferiore a 16 e non superiore a 355 milioni di euro.; hanno un assetto proprietario autonomo riconducibile al controllo

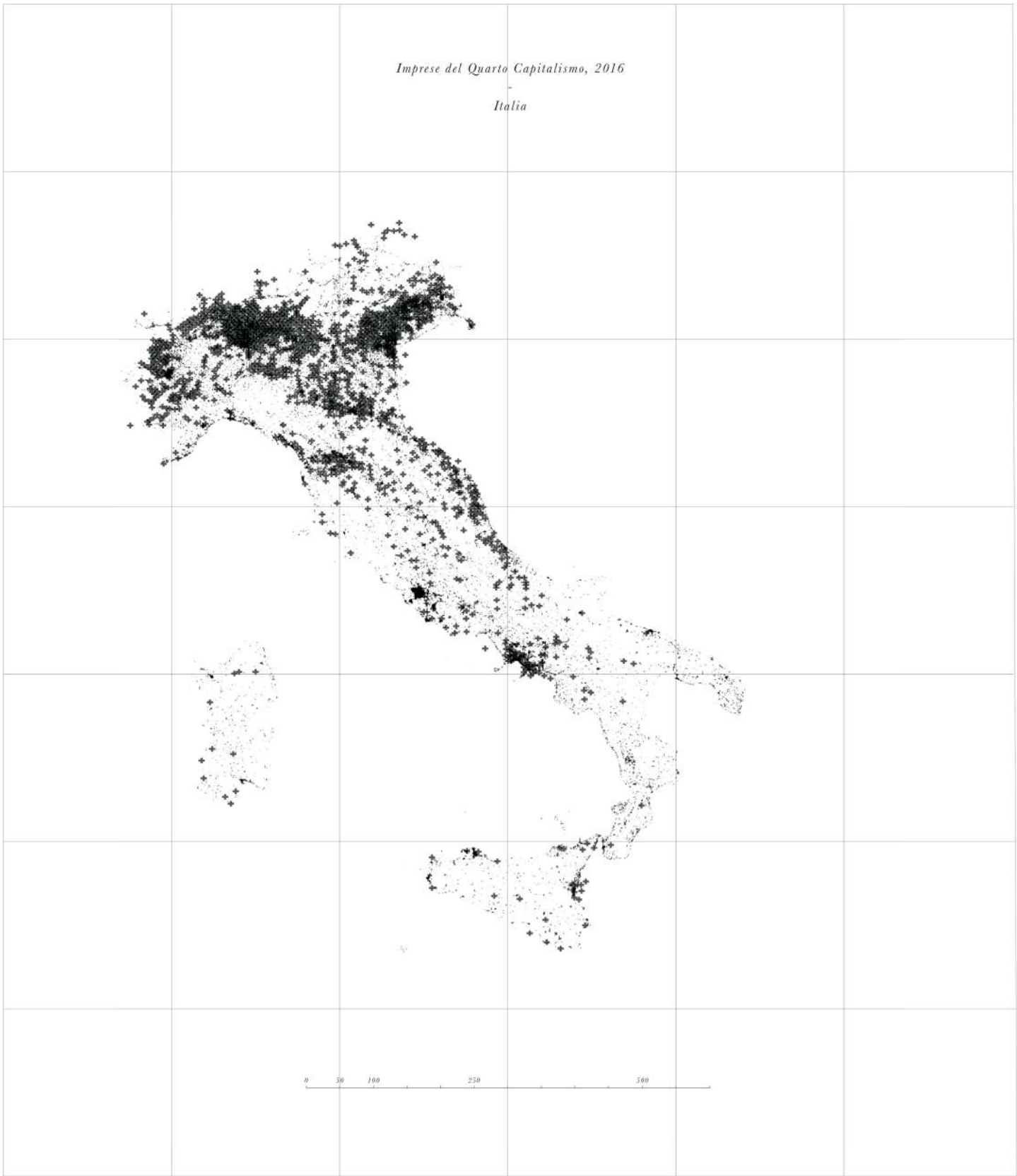


Fig.1\_ Italia. Imprese del quarto capitalismo e urbanizzato, 2016. Fonte: rielaborazione dell'autore su dati del Rapporto Mediobanca-Unioncamere "Le medie imprese industriali italiane (1996-2015)".





Fig.2\_ Italia. Sistema delle infrastrutture (strade, ferrovia, banda larga), 2016. Fonte: Open Maps

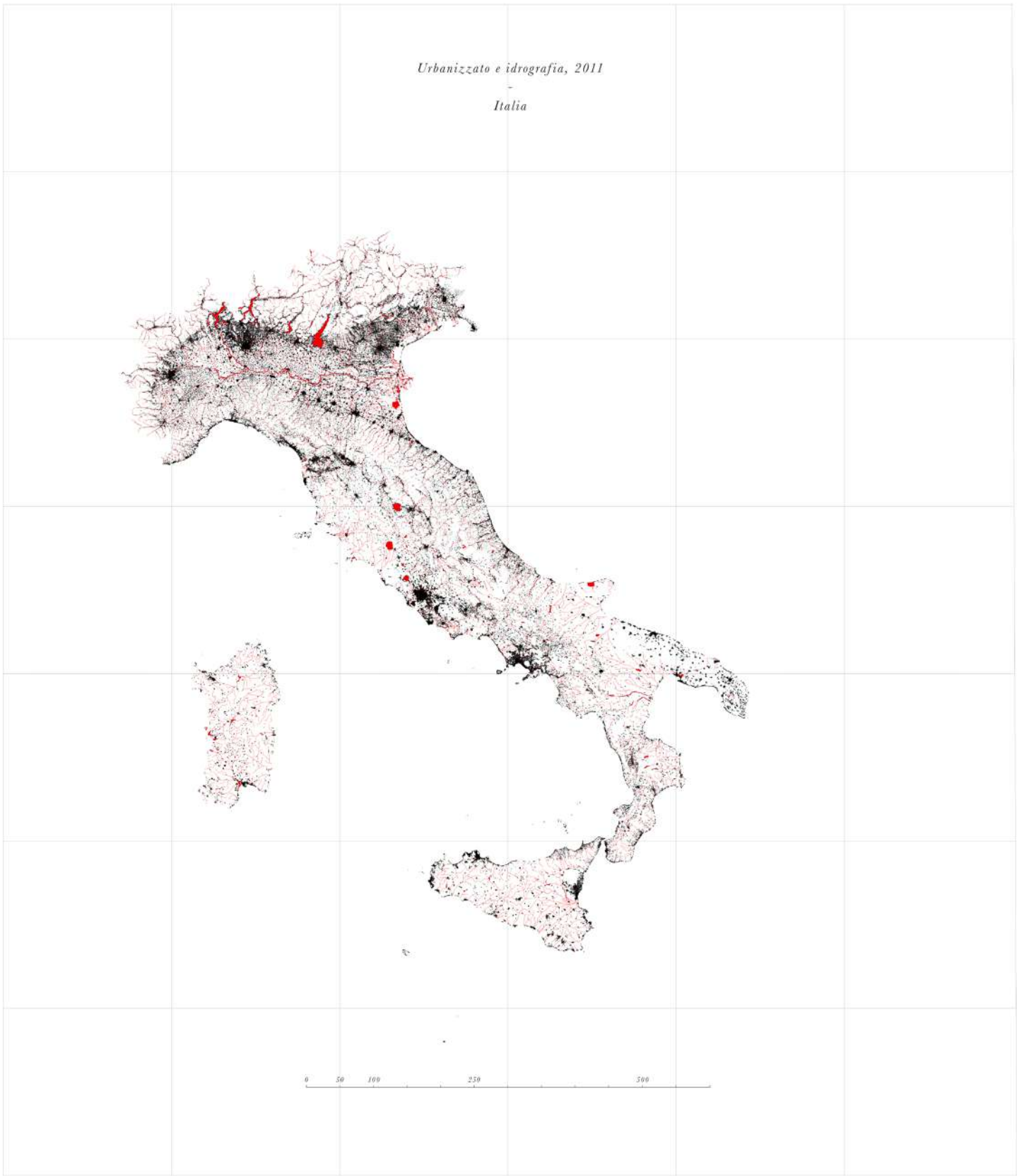


Fig.3\_ Italia. Urbanizzato e idrografia , 2011. Fonte: elaborazione dell'autore su dati Istat e Open Maps.



Fig.4\_ Europa Occidentale. Sistema delle infrastrutture (strade, ferrovia, banda larga), 2016. Fonte: Open Maps

risulta chiaro come, oggi, la “Terza Italia” sia diventata la *prima* delle *Italie*. E insieme si palesa un apparente ritorno al dualismo “sviluppo-sottosviluppo” con l’indebolirsi progressivo di questi elementi di novità<sup>4</sup> che erano sorti nel Meridione italiano negli anni ‘90 del Novecento. La carta mostra come la quasi totalità degli *hidden champions* si trovano nell’asse Torino-Milano-Venezia (principalmente nel tratto tra Milano e Venezia) e lungo la Via Emilia. Al centro di tutto la metropoli milanese.

Risulta interessante la presenza significativa di queste imprese in aree storicamente vocate alla grande industria, come il Piemonte, dove la derivazione distrettuale delle imprese intermedie si intreccia con quella originata dalla de-verticalizzazione e il *downsizing* della grande industria tipica di questa zona. La maggiore presenza, però, rimane ben radicata nelle aree dei vecchi sistemi distrettuali della Lombardia, del Triveneto, e dell’Emilia-Romagna. Al punto che si parla di un “poligono industriale” tra la Milano, Bologna e il quadrilatero veneto (Vicenza, Padova, Treviso, Venezia), in contrapposizione allo storico – e ormai inesistente – triangolo industriale del Nordovest (Torino-Milano-Genova). Sono presenti, anche se in numero minore imprese del quarto capitalismo, nella direttrice medio adriatica fino al Pescaresese, nell’asse Firenze-Livorno-La Spezia e nell’area metropolitana di Napoli. Nel resto del paese i campioni nascosti del quarto capitalismo sono sostanzialmente assenti. È trascurabile la presenza degli *hidden champions* in Liguria, nella dorsale appenninica, nel Lazio e nel Meridione – con le eccezioni dell’area metropolitana di Napoli e di una discreta presenza nelle province di Bari e Barletta-Andria-Trani.

Il Nordovest e il Nordest ospitano, rispettivamente, il 41,5% e il 37,8% di queste imprese (graf.1). Quasi otto *hidden champions* su dieci. In più se si considera l’area del modello Nec insieme al Nordovest, la quota sale al 90,7%, più di nove imprese su dieci. Lasciando il residuo 9,3% di medie imprese nel resto del paese. Il negativo della carta degli *hidden champions*, i territori periferici della nuova divisione

familiare, con esclusione delle società comprese nel perimetro di consolidamento di gruppi italiani che eccedono i limiti di cui al punto precedente oppure controllate da persone fisiche o giuridiche residenti all’estero (incluse le società cooperative e quelle controllate da fondi di *private equity* purché a proprietà italiana); appartengono al comparto manifatturiero, ovvero, in prima approssimazione, alla classe C della codifica Ateco 2007. Tali deduzioni portano a una consistenza finale di 3376 imprese che cala a 3316 considerando, ove redatti, i bilanci consolidati.

<sup>4</sup> Su questo tema si approfondirà posteriormente in questo scritto.

internazionale del lavoro non sono però slegati dalla nuova economia del quarto capitalismo, anzi. In molti di questi territori con antiche tradizioni produttive, fortemente penalizzati, dalla crisi si rifugiano quella categoria che, contrapponendola agli *hidden champions*, si è provato a chiamare *hidden losers*. I perdenti della nuova economia globale, produttori irregolari o quasi, con importanti legami con le industrie del lusso del *made in Italy*. Qua ad essere nascosta è proprio la produzione (e i suoi spazi) data la sua natura, in molti casi, irregolare. Nascosti in ambienti domestici o isolati, nascosti dal dibattito pubblico. La carta del quarto capitalismo mette in luce come il riposizionamento del sistema produttivo italiano ridisegni, ancora una volta, centri e periferia, campioni e perdenti, dei suoi (nuovi) territori produttivi.

#### A\_ IL NORD. METACITTÀ DEGLI *HIDDEN CHAMPIONS*

La nuova geografia produttiva che disegnano gli *hidden champions* nel Nord Italia – dove, come già detto, si trova l’80% di queste imprese (Fig. 5) – mette in discussione le storiche differenze tra i territori del Nordovest e il Nordest italiano, una volta esplicitate. Da una parte la grande industria delle metropoli del triangolo industriale Torino-Milano-Genova, dall’altra, l’industria leggera dei territori di città diffusa della Lombardia, dell’Emilia e del Triveneto. Oggi, il Nord, se guardato dalla lente della produzione, è sempre meno differenziato, più omogeneo, a Ovest come a Est. Quel che emerge dalla carta del quarto capitalismo è una diffusa presenza di imprese medie che copre l’asse Torino-Milano-Venezia e si estende sulla via Emilia, che ha al centro Milano, divenuta il catalizzatore delle risorse di questo nuovo ed esteso arcipelago produttivo. Da Torino alla Riviera del Brenta i modelli produttivi, i suoi spazi, così come il rapporto tra produzione e urbano evolvono in modi sempre più simili: le imprese s’indirizzano verso mercati di nicchia, del lusso e dell’alta gamma, producono merci per pochi, al contrario di quanto non sia accaduto nelle fasi della produzione “democratica” del Novecento, producendo spazi e relazioni diverse.

Il Nord Italia<sup>5</sup> è uno dei territori più urbanizzati tutta l’Europa (Fig. 6).

<sup>5</sup> Qua sono state considerate *grasso modo* le quattro grandi regioni del Nord Italia (Piemonte, Lombardia, Veneto e Emilia-Romagna)

Qui vive il circa il 40% della popolazione italiana, più del 50% degli stranieri residenti nel paese, ci sono più del 40% delle imprese, circa il 40% degli addetti (più del 60% degli addetti manifatturieri) e si produce più del 50% del PIL italiano. In questi territori molto urbanizzati (e molto ricchi) si osserva una tendenza generale alla “metropolizzazione”<sup>6</sup>, concetto che indica una tendenza all’integrazione dei diversi sistemi urbani (Fig. 7), dalle aree e i sistemi metropolitani ai territori a urbanizzazione diffusa – qualsiasi sia la forma di tale diffusione – o di campagna urbanizzata. Un processo di integrazione che riguarda le attività economiche, le relazioni sociali, le attività legate agli stili di vita. E che va aldilà della città-territorio novecentesca, disegnando piuttosto un “territorio-città” o una metacittà (una città che va *oltre* se stessa<sup>7</sup>). In questo modo un’analisi attenta dei territori del Nord Italia sembrerebbe ribaltare la recente retorica secondo la quale la produzione tornerebbe “in città”<sup>8</sup>. Nel Nord Italia, al contrario, sembrerebbe che sia “la città” (intesa come urbanità) che negli ultimi trent’anni sia “andata” nei territori storicamente produttivi ma non per forza *urbani* nel senso tradizionale del termine.

I territori distrettuali della città diffusa e della campagna urbanizzata si sono evoluti negli ultimi anni non solo dal punto di vista dei modelli produttivi ma anche delle loro strutture e forme territoriali e negli ultimi trent’anni si sono *metropolizzati* convergendo verso altre strutture territoriali presenti sul territorio: aree e sistemi metropolitani *in primis*. Alcuni segnali di questo processo di metropolizzazione dei distretti li notiamo nella perdita del protagonismo di un unico settore nelle economie locali (le cosiddette monoculture industriali generalmente associate ai distretti); nella crescita di altre economie legate ai servizi alle imprese e alla persona, alla ricerca, alla formazione, tutte attività imprescindibili al nuovo modello produttivo del quarto capitalismo; nell’emergere attività legate al turismo, all’agricoltura, ai servizi, all’industria *high tech*, alle *startup*. Nell’arco degli ultimi trent’anni i territori distrettuali sono diventati non solo più urbani, bensì sempre più metropolitani. Anche grazie al riposizionamento del

<sup>6</sup> Il concetto è stato teorizzato negli anni '90 da Francesco Indovina.

<sup>7</sup> La figura della *metacittà* è stata teorizzata dal sociologo Guido Martinotti nel suo saggio “*Sei lezioni sulla città*” (2017).

<sup>8</sup> Queste ricerche in genere identificano “la città” solo con le aree centrali dense, ignorando di fatto gran parte del dibattito sulla questione urbana dal secondo dopoguerra in poi.

sistema produttivo italiano verso quello che Boltanski (2019)<sup>9</sup> chiama “l’economia dell’arricchimento”. Un sistema produttivo – quello del quarto capitalismo italiano – che ha bisogno per sopravvivere (e crescere) della complessità dell’urbano.

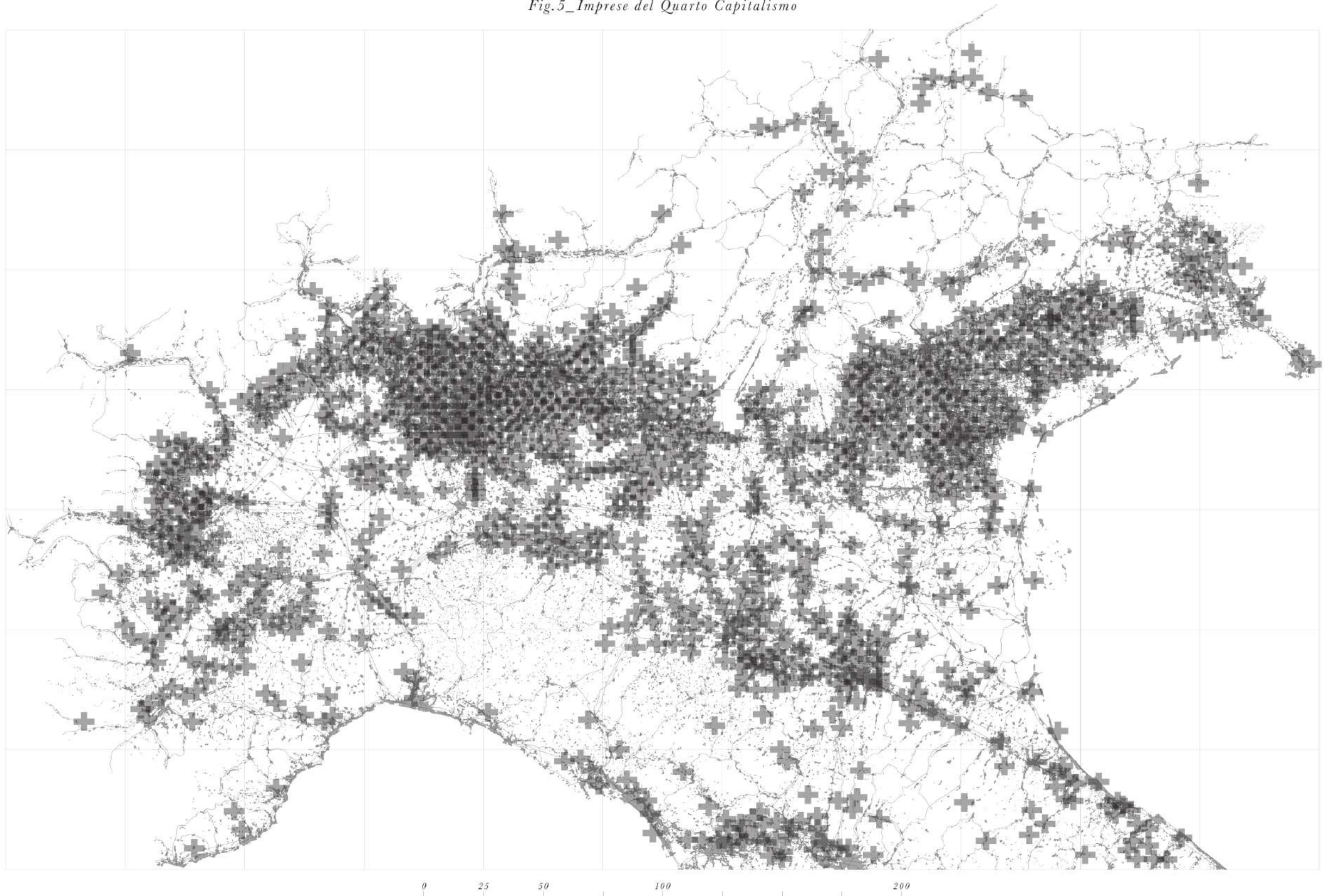
In questo esteso territorio-città che è oggi il Nord Italia gli *hidden champions* trovano una grande piattaforma di pratiche, non strettamente economiche, che sono imprescindibili per la nuova manifattura del quarto capitalismo, che, rispetto alla manifattura fordista o distrettuale, necessita di più dell’immischiarsi con altre pratiche e altri saperi. La produzione manifatturiera non è più quella democratica del vecchio fordismo ma è indirizzata verso i mercati di nicchia, di alta gamma o del lusso e necessita di una varietà di figure, servizi e saperi che costruiscono le storie e le mitografie delle loro merci. Che sono esclusive, uniche, hanno una storia (vera o falsa che sia). Le nuove imprese hanno bisogno di servizi finanziari, di piattaforme logistiche per le imprese, di servizi di comunicazione, di università e centri di ricerca e, in generale, di altri tipi di economie che si trovano con più facilità nelle città e le aree metropolitane. La nuova industria richiede una diversa relazione tra società, università, ricerca e politiche pubbliche che può crescere solo in contesti metropolitani dove le attività si mescolano e convivono, alimentandosi. Tale condizione favorevole alla crescita delle nuove attività economiche che si basano sulla contaminazione tra più mestieri, tra industria e servizi *in primis*, trovano ambiente fertile in ambienti metropolitani vivaci e attrattivi, dove c’è libera concorrenza, dinamismo nella domanda finale e si massimizzano le potenzialità culturali e creative (Berta, Picchierri, 2007).

Negli ultimi trent’anni i territori del Nord italiano hanno trovato progressivamente una nuova collocazione internazionale grazie al contributo dei campioni nascosti che svolgono il ruolo cruciale di collegamento tra filiere globali e lo spazio economico locale. Le imprese del quarto capitalismo hanno “bisogno” delle città perché queste costituiscono per forza lo snodo di processi economici che hanno carattere internazionale che hanno origine e si concludono altrove. Per questo modello di impresa il territorio costituisce

<sup>9</sup> Boltanski L., Esquerre A., *Arricchimento. Una critica della merce*, il Mulino, Bologna, 2019

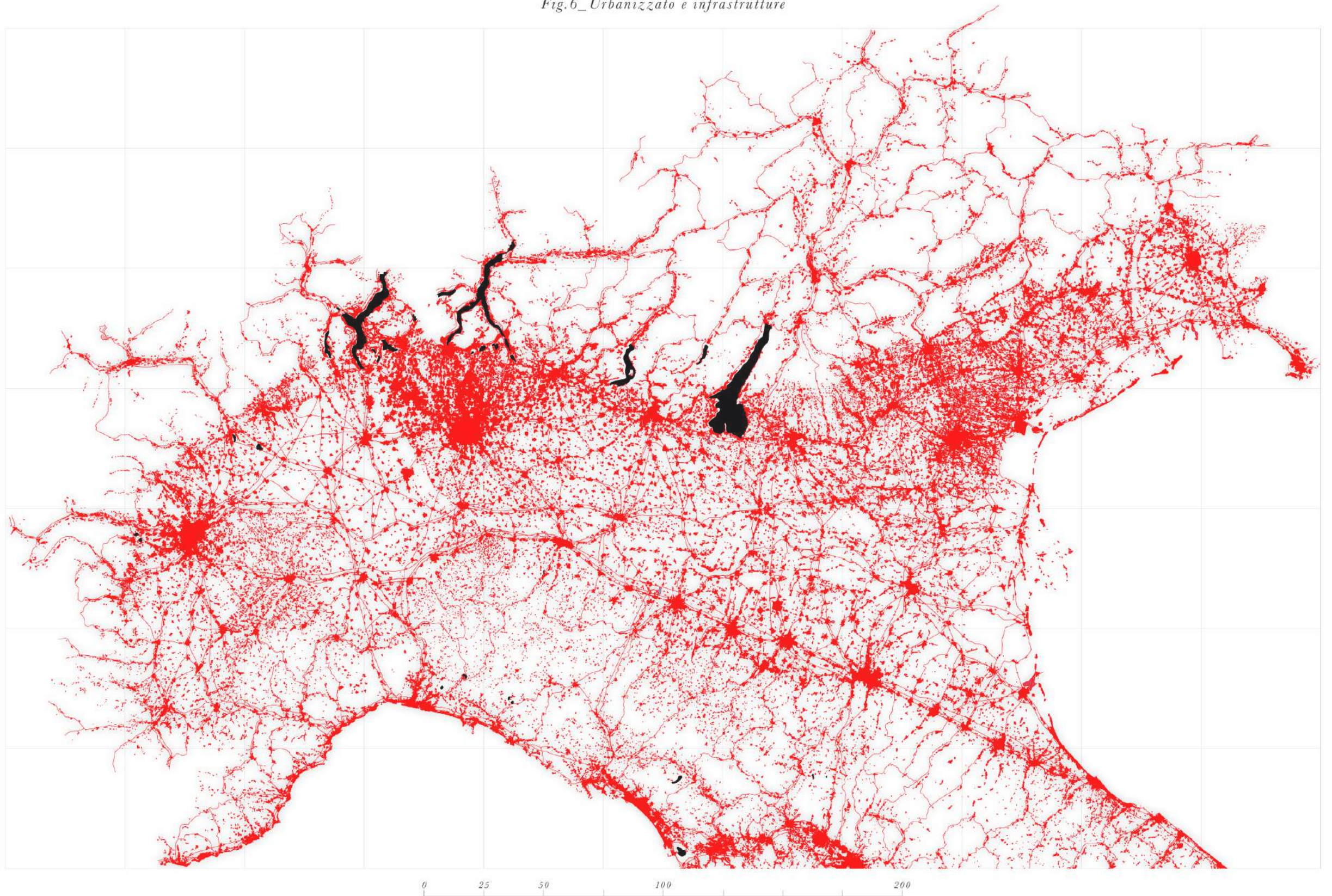


*Fig.5\_Imprese del Quarto Capitalismo*



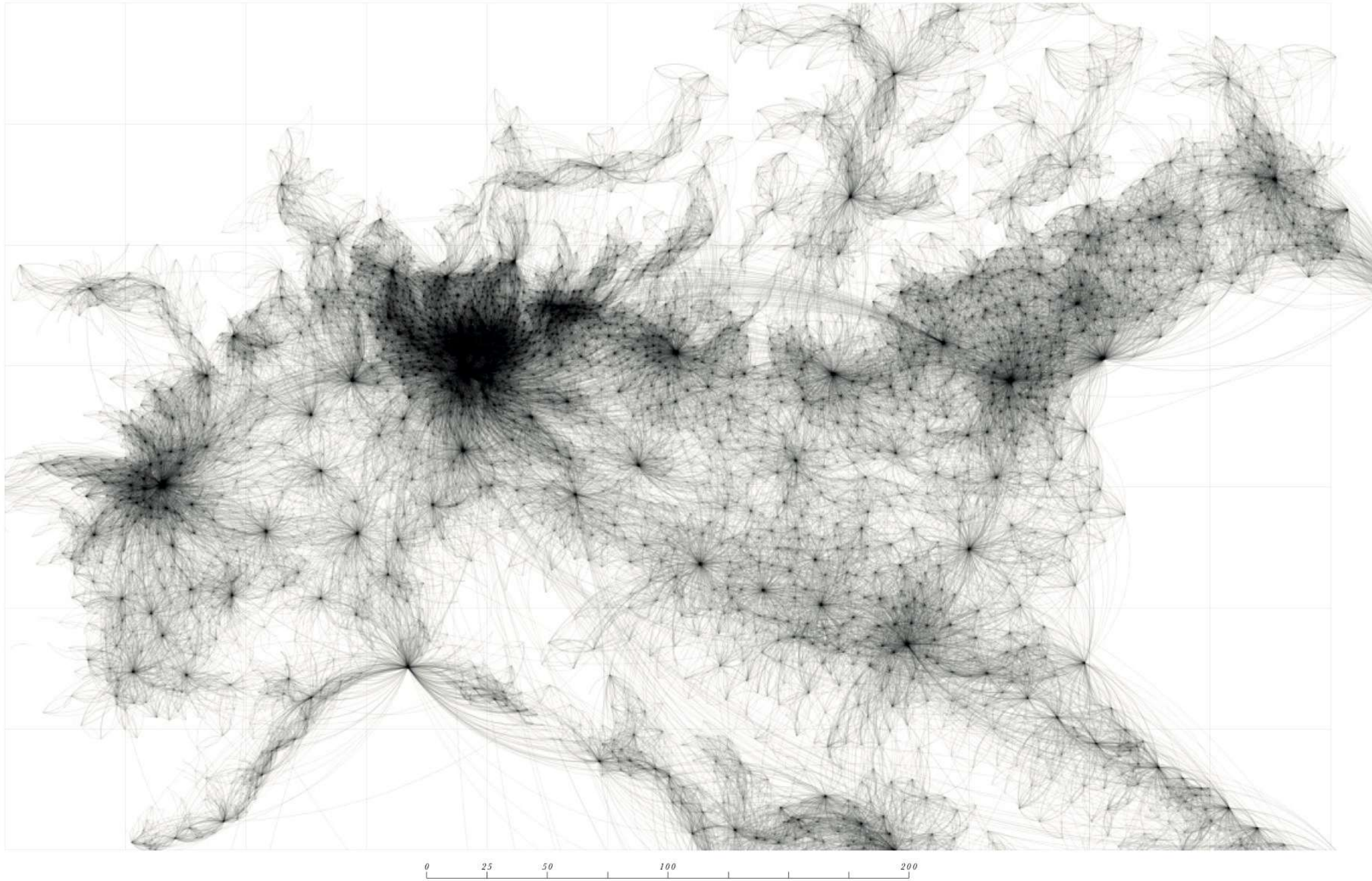


*Fig.6\_Urbanizzato e infrastrutture*



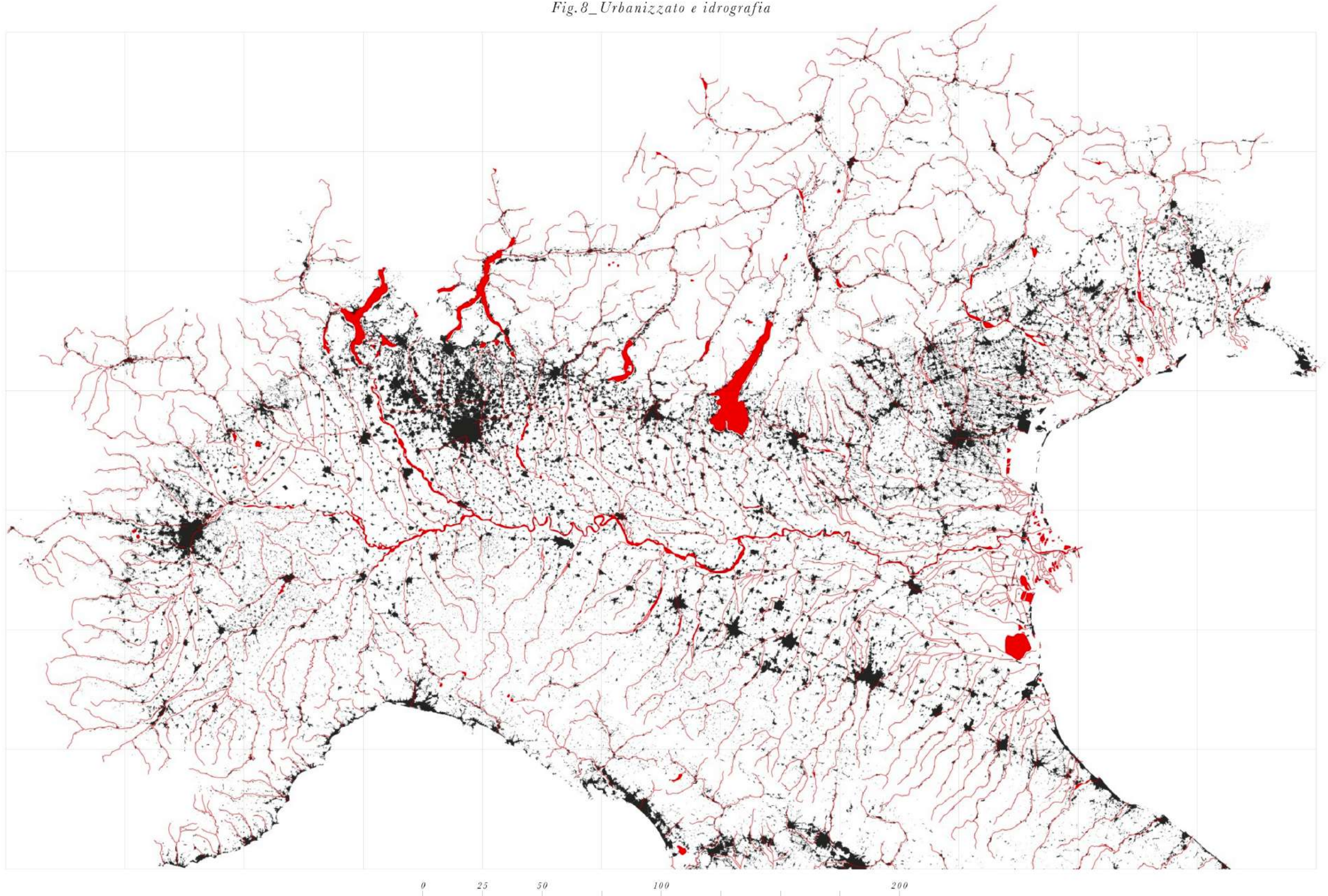


*Fig.7\_Pendolarismo*





*Fig.8\_Urbanizzato e idrografia*





un'infrastruttura economica sociale e cognitiva. Per l'Italia si tratta di una trasformazione profonda di carattere strutturale con implicazioni profonde rispetto alle funzioni del territorio. Le imprese *leader* diventano l'interfaccia attiva rispetto alla catena globale del valore e trasformano i rapporti di forza all'interno dei territori produttivi incidendo in modo sostanziale sulla regolazione dei conflitti e sui processi di allocazione delle risorse pubbliche. Cambiano le regole della negoziazione fra gli attori, finora legate a consuetudini tacite, il rapporto con la ricerca scientifica tecnologica, l'articolazione dei servizi a supporto della competitività delle imprese. Enfatizzare il ruolo delle imprese leader del quarto capitalismo sul territorio non significa tuttavia in alcun modo evocare la fine della geografia o il trionfo della gerarchia (Corò, Micelli, 2005). Anzi la loro presenza diffusa contribuisce alla costruzione di un territorio più "orizzontale" dove convivono diversità di situazioni, popolazioni, di spazi e di stili di vita.

Una ricerca della Banca d'Italia, pubblicata alla fine del 2015, sottolinea che una delle caratteristiche salienti dello sviluppo economico odierno è la sua dimensione marcatamente urbana. Anche in Italia dove la tradizione dell'economia diffusa è profonda e radicata. I presupposti teorici su cui si basa la crescita di rilevanza delle città e dei sistemi urbani riguardo allo sviluppo economico negli ultimi anni sono sostanzialmente due. Innanzitutto, la tesi della cosiddetta competitività urbana. Vale a dire, i vantaggi negli scambi internazionali continuano ad attingere all'economia di scala, offerte alle aziende attraverso le opportunità locali di mercato nelle agglomerazioni, dal momento che la densità urbana favorisce la concentrazione dei fattori produttivi, la specializzazione del prodotto, gli effetti diffusivi della tecnologia. La base urbana rimane quindi una fonte di competitività internazionale, ottenuta attraverso i vantaggi di cui godono le aziende in gruppi collegati e alla vicinanza con i sistemi della formazione, della ricerca, dei servizi. Il secondo presupposto ha invece a che fare con il riposizionamento dei modelli produttivi occidentali (e non solo) e mette in rilievo l'importanza delle risorse "culturali" della città. La prossimità consente la massima circolazione di persone e idee, la formazione di un ambiente creativo e stimolante e la crescita di reti di interazione personali. I sistemi urbani e metropolitani sono una ricca fonte di conoscenza implicita e formale, ed è in questi contesti che si facilita

l'interpretazione di idee, l'incorporazione di apprendimento, istruzione e conoscenza in ogni aspetto della vita quotidiana, la condivisione delle informazioni e l'agilità organizzativa (Berta, Picchierri, 2007). Per l'economista Enrico Moretti (2014), le aree urbane oggi rappresentano l'equivalente delle fabbriche durante la prima e la seconda rivoluzione industriale, in quanto luoghi di condensazione dell'attività economica dove si sviluppa l'innovazione. Sono le vere officine della nuova "economia dell'arricchimento" (Boltanski, Esquerre, 2019). È, quindi, logico che gli *hidden champions* si trovino lì, nello esteso territorio-città che è oggi il Nord Italia.

#### B\_ I TERRITORI DEGLI *HIDDEN LOSERS*

*hidden champions* non ce ne sono.

Alcuni sono territori di antica industrializzazione come la Liguria, altri, territori storicamente poco industrializzati come la dorsale appenninica o gran parte del Meridione, con le importanti eccezioni del napoletano e una discreta presenza intorno a Bari. La concentrazione di *hidden champions* in questi due territori allontana, quindi, l'immagine di un Meridione unitariamente depresso: territori di rapida crescita legati sia alla manifattura che ad altri tipi di economie convivono nel Mezzogiorno con situazioni di crisi e desertificazione industriale. Nonostante questo è innegabile che la scarsa presenza di *hidden champions*, pone questioni e problematiche non eludibili. Ed è anche innegabile che i territori del Mezzogiorno siano stati i più colpiti in Italia dalla crisi cominciata nel 2008<sup>10</sup>.

È in questa situazione di profonda crisi – economica, sociale, del mercato del lavoro, etc. – che emerge quel modello che qui si è provato a chiamare *hidden losers*. Sono soggetti spesso coinvolti in produzioni nascoste, a domicilio, irregolari e tuttavia – e sta qui l'originalità del modello – a vantaggio delle stesse imprese di punta del *made in Italy*, questi stessi *hidden champions* che finora ha indagato questa ricerca. Qua ad essere nascosta è proprio la produzione (vale a dire i suoi spazi) data la sua natura, in molti casi, irregolare o domestica, a differenza degli *hidden champions* dove l'essere nascosti è riferito

<sup>10</sup> Il Pil in termini reali tra il 2007 e il 2012 è sceso del 15,5% nel Meridione contro il -5,5% del Centro Nord. La disoccupazione industriale è scesa del 10% contro il -5,7% del Centro Nord. I posti di lavoro persi al Sud sono stati 300.000 contro i 205.000 del Centro Nord.

all'appartenere a mercati di nicchia e per questo poco conosciuti. Gli *hidden losers* si nascondono in ambienti domestici o isolati, lontani dal dibattito pubblico.

Il fenomeno del lavoro a domicilio in Italia non è nuovo e tuttavia riemerge oggi dopo che dagli anni '70 aveva perso forza, per una serie di ragioni economiche nonché sociali, nel panorama nazionale. Prova di come questo fenomeno abbia radici lunghe nel panorama italiano, soprattutto nel cosiddetto "sistema moda" del *made in Italy*, è il fatto che già nel 1919, nel saggio "L'industria a domicilio nella costituzione economica odierna" Federico Chessa scrivesse: "Il lavoro a domicilio è un fenomeno che ha sempre interessato le industrie del sistema moda, caratterizzate da un'elevata scomponibilità del processo produttivo, dal modesto investimento tecnologico e da un alto apporto di lavoro manuale." Il lavoro a domicilio riemerge dopo la crisi del 2008 con caratteri diversi dal passato. Il più vistoso è sicuramente l'intreccio con le aziende di punta del *made in Italy*, fenomeno indagato più volte negli ultimi anni<sup>11</sup>. Questo intreccio, all'apparenza bizzarro, è giustificato dalla maniacale cura dei dettagli nei prodotti di lusso del sistema moda che permette al venditore di giustificarne l'alto prezzo. Ed è proprio sull'espansione della domanda mondiale di beni di lusso<sup>12</sup> – allo stesso tempo contenendo i prezzi per rimanere competitivi nello scenario post-crisi – che poggia il rinnovato ricorso al lavoro a domicilio in Italia.

Il lavoro a domicilio nella forma degli *hidden losers* prefigura scenari protoindustriali e postfordisti al contempo (Toffanin, 2016). Esempio di questa convivenza di scenari paradossali sono l'alta flessibilità e il contenimento del costo del lavoro (in generale la retribuzione di questo tipo di lavoro è a cottimo e – nonostante l'esistenza di una legislazione<sup>13</sup> *ad hoc* in Italia – generalmente viene svolto in maniera irregolare). In questo modello il luogo del lavoro è spesso lo spazio

<sup>11</sup> Molto discussi sono stati gli articoli "Un viaggio nell'economia sommersa" di Elizabeth Paton e Milena Lazazzera sul New York Times (24/09/2018) e "Quelle fabbriche di invisibili che fanno ricca la nostra moda" di Roberto Saviano su La Repubblica (18/11/2019) e i saggi "Fabbriche invisibili. Storie di donne, lavoranti a domicilio" (2016) di Tania Toffanin e "Basta salari da fame!" (2019) di Marta Fana.

<sup>12</sup> L'Italia è prima al mondo come produttore di beni di alta gamma, 24 sulle prime 100 aziende del settore del lusso – che fattura circa 217 miliardi di euro (dati del 2016) – sono italiane.

<sup>13</sup> Nell'ordinamento italiano, l'istituto del lavoro a domicilio è regolato dalla legge 18 dicembre 1973 n. 877 ("Nuove norme per la tutela del lavoro a domicilio"), più volte modificata, con la quale è stata introdotta una disciplina specifica per questo tipo di rapporto di lavoro.

dell'abitare, dove norme, diritti e valori che interessano i tradizionali spazi della produzione non contano. Fuori dallo spazio della produzione tradizionale – dal *panopticon* della fabbrica – il lavoro perde riconoscimento pur in presenza di un elevato valore aggiunto, come è il caso delle lavorazioni artigianali dell'abbigliamento di lusso del *made in Italy*. Torna con forza così l'idea della fabbrica – dello spazio della produzione moderno per eccellenza – come luogo di emancipazione. Il carattere principale del lavoro a domicilio però resta la *domesticità*. La continua riscrittura dello spazio dell'abitare come luogo produttivo.

Gli *hidden losers* a differenza degli *hidden champions* non hanno una chiara concentrazione territoriale. Emergono soprattutto in territori di tradizione artigiana o manifatturiera tradizionalmente legati ai prodotti del *made in Italy*, molto colpite dalla crisi, in genere periferici, marginali. Sono luoghi in genere con una forte cultura produttiva dove l'impatto della crisi ha fatto sì che i lavoratori accettino retribuzioni molto basse in condizioni – spesso – di irregolarità contrattuali.

Il Salento, *finisterrae* europea per antonomasia (Viganò, 2001), è uno dei territori emblematici degli *hidden losers*. Ed è emblematico, anche, perché fino ai primi anni 2000 si parlava del "piccolo miracolo economico" salentino. Il Salento degli anni '90 è un territorio "in cammino" dove la piccola impresa esportatrice legata al sistema moda o TAC<sup>14</sup> è l'elemento trainante (Viesti, 2000). In questo territorio di industria leggera e diffusa emergono tre distretti: il distretto calzaturiero diffuso tra Casarano, Gallipoli e Tricase, il distretto della calzetteria intorno a Racale e Melissano e quello dell'abbigliamento diffuso in tutto il territorio con diverse specializzazioni produttive (*Ibidem*). Lo sviluppo è fragile ed è sostenuto dal basso costo del lavoro e della flessibilità della forza lavoro locale. Questo sviluppo inatteso ha diverse ragioni. Una su tutte l'importante tradizione artigianale del territorio che negli anni '60 del Novecento pone le basi dell'emergere dell'industria tessile locale. Altri sono motivi macroeconomici come la forte svalutazione della lira nei primi anni '90, la fine della Cassa del Mezzogiorno e le conseguenti politiche centralistiche per il Sud e il buon andamento della economia italiana nella seconda metà degli

<sup>14</sup> TAC (tessile, abbigliamento, calzaturiero).

anni '90. E poi ci sono le migrazioni di ritorno, la delocalizzazione di imprese del Centro-Nord – o l'emergere da terzisti che lavorano per queste – attratte dal relativo basso costo e della grande flessibilità del mercato del lavoro locale (*Ibidem*).

Il piccolo e fragile miracolo economico salentino dura, però, molto poco. I primi anni 2000 sono anni difficili tra l'entrata nell'euro e la crisi. Molte imprese delocalizzano (soprattutto nei Balcani), altre chiudono. Il calzaturiero – per citare uno dei settori trainanti dell'area – tra il 2001 e il 2011 perde il 21% unità locali e il 50% degli addetti. A Casarano perdono il lavoro 2/3 degli addetti. Le esportazioni regionali del calzaturiero diminuiscono del 57,3% contro una media meridionale del 41,1% – già molto negativa ma di 15 punti inferiore – e una media nazionale che risulta sostanzialmente stabile. Ma la disfatta non si arresta. Tra il 2011-2014 lo export calzaturiero in Provincia di Lecce (che ingloba la maggior parte del territorio salentino) perde ancora il 45,9% mentre in Puglia cresceva del 4,5% e nel Mezzogiorno addirittura del 7,6% (in Italia nel suo complesso cresce del 11,6%). Il tasso di disoccupazione oggi<sup>15</sup> si aggira intorno al 20%. Il sistema moda che nel Salento degli "anni d'oro" occupava circa 15.000 addetti diretti, nel 2012 – appena 15 anni dopo – non arriva ai 3.000. La Filanto e la Romano Jeans – una volta imprese *leader* locali di dimensioni medie – sono in profonda crisi e la Nuova Adelchi di Casarano – simbolo della industrializzazione possibile nel Mezzogiorno – è in liquidazione.

Nel Salento postcrisi convivono situazioni quasi paradossali che, però, messe insieme spiegano il ritorno del lavoro a domicilio legato ai prodotti di alta gamma del *made in Italy*. Da una parte si ha un altissimo tasso di disoccupazione – soprattutto di disoccupazione femminile storicamente molto alta in Italia e specialmente nel Meridione – che fa accettare condizioni di lavoro quasi dickensiane. Dall'altra sopravvive un radicato *know how* legato al sistema moda di alta gamma da rendere il territorio attrattivo per molti campioni del *made in Italy*. Nell'area salentina è stata a lungo luogo di produzione di abbigliamento e calzature per conto terzi per griffe di lusso come Gucci, Prada, Ferragamo e Tod's e lo è ancora oggi anche se in modi diversi. La produzione rimane nel Salento, anche se in minor modo.

<sup>15</sup> Dati Istat, 2018.

Fugge dagli spazi produttivi tradizionali e si *nasconde* in casa dove risulta ancora competitiva.

Emerge con forza una nuova e diversa polarizzazione dei territori della produzione italiani. Alcuni schemi del passato sembrerebbero ritornare se non che si danno – e non è banale – in maniera radicalmente diversa. Non è più la questione meridionale classica ma polarizzazioni che si declinano in altre forme e modi e che sono sintomatiche del riposizionamento del sistema produttivo italiano nell'economia globale. Le polarizzazioni si danno tra territori perfettamente inseriti nella nuova divisione internazionale del lavoro – il Nord degli *hidden champions* – e quelli apparentemente esclusi, che tanto esclusi non sono e che, come si è visto, sono ben inseriti nelle logiche del nuovo capitalismo globale con funzioni specifiche. Capire e indagare questi cambiamenti nei territori produttivi ma anche in quelli dove la produzione sembrerebbe non esserci e invece semplicemente si dà in modi diversi dal passato, non può che essere la base per la costruzione di buone politiche e progetti per i nuovi territori produttivi italiani.

## 1.2.2 I TERRITORI DELLA PRODUZIONE. DA EREDITÀ A PROGETTO

su tutto il sistema paese.

#### A\_ NUOVI DISPOSITIVI CONCETTUALI PER I TERRITORI PRODUTTIVI

da una prospettiva metropolitana, valorizzando ricchezze, sovrapposizioni e contraddizioni di un territorio palinsesto come quello del Nord Italia. Sono “l’arcipelago metropolitano” di Francesco Indovina (2009) e la “metropoli orizzontale” di Paola Viganò (2018).

Nel Nord Italia (ma non solo) sia le città metropolitane, sia i territori urbanizzati, che la città diffusa tendono a trasformarsi, o meglio, ad evolvere verso una nuova struttura territoriale che Indovina (2009) chiama “arcipelago metropolitano” (Fig. 9). L’arcipelago metropolitano ingloba diverse categorie che descrivono i diversi tipi d’insediamenti che hanno costruito il territorio contemporaneo: aree metropolitane, città di diverse dimensioni, città diffuse, campagne urbanizzate. Per Indovina la figura dell’arcipelago possiede una struttura della popolazione che è, per età e attività, diversa da quella dei singoli insediamenti, ed è dotato da una maglia infrastrutturale molto ricca e tale da connetterli tra di loro; si caratterizza dalla presenza di una struttura produttiva articolata e complessa comprensiva di imprese di diversa dimensione, appartenenti a diversi settori, di diversa tecnologia, di diversa collocazione nel mercato, di diversa tipizzazione (prodotti maturi, innovativi, tradizionali); presenta una gerarchia territoriale interna relativamente debole, con una localizzazione delle diverse funzioni non concentrata ma diffusa con poli di eccellenza di ogni funzione non concentrati nello stesso luogo ma distribuiti in tutto il territorio; possiede un’offerta di servizi alle persone e alle imprese che per dimensione e qualità hanno un deciso carattere metropolitano e in qualche caso, produzioni di nicchia avente carattere di eccellenza extra-territoriale. Sono territori che nella loro totalità presentano un’alta

complessità per la presenza di diverse funzioni, attività, situazioni ambientali, connessioni, etc. Le connessioni tra le diverse parti dell’arcipelago sono molteplici e non solo rispondono ad esigenze diverse, ma usano anche modi di relazionarsi diversi, comprese le connessioni di rete. Vi è un uso complessivo del territorio, secondo diverse necessità e convenienze, organizzato per ambiti locali e globali (Indovina, 2009). Tutte queste caratteristiche – in diverse declinazioni date da certe specificità locali – si possono osservare nel Nord Italia.

Le economie più avanzate in epoca postfordista hanno trovato posto nella rinnovata divisione internazionale del lavoro attraverso – semplificando – due “vie per lo sviluppo”. Una è quella di puntare sulla produzione *high tech*, sugli alti tassi d’innovazione nella ricerca scientifica e tecnologica. In questa visione le economie caratterizzate da produzioni *low* e *mid tech* – come è in generale quella italiana – risultano fortemente penalizzate in una nuova divisione internazionale del lavoro che punta proprio sull’avanzamento tecnologico, caratterizzato da prodotti e metodi di produzione innovativi. C’è anche una seconda via, che si volge a puntare sulle produzioni “tipiche” e di “nicchia”. È quella economia che Boltanski (2019) chiama dell’arricchimento, legata ai mercati di nicchia e del lusso. In sostanza la produzione del *made in Italy*. Che non è solo un’indicazione di origine, ma di qualità specifiche, lontana dalla produzione democratica del fordismo. Questa via tende a privilegiare l’offerta verso mercati molto specifici dove risulta più semplice accaparrarsi ampie quote di mercato. Risulta evidente che le due vie non sono alternative e che in certe situazioni, come quella del Nord Italia, possono costituire elementi di una visione e di una politica integrata. Tra le aziende del quarto capitalismo italiano emergono con forza entrambi i modelli, in particolar modo quello del *made in Italy*. Per Indovina (2009) gli arcipelaghi metropolitani, potrebbero essere una piattaforma positiva per sviluppare qualsiasi dei due modelli. Ambedue i modelli – che sono quelli meglio integrati nella nuova divisione internazionale del lavoro – necessitano della massima integrazione tra diverse funzioni e la possibilità di far conto su una piattaforma forte di mercato. Si potrebbe sostenere, allora, che i nuovi “arcipelaghi metropolitani” costituiscano un valido sostegno per le possibilità di ampie integrazioni e relazioni efficienti e per la sua consistenza in relazione ai mercati globali.

*Fig. 9\_Arcipelaghi metropolitani*



Un altro dispositivo concettuale che ben si addice al territorio-città produttivo del Nord Italia è quello della Metropoli orizzontale teorizzato da Paola Viganò (2018). “Metropoli orizzontale” è un ossimoro che coniuga l’idea tradizionale di metropoli – centro di un vasto territorio, gerarchicamente organizzato, denso, verticale e prodotto da processi di polarizzazione – con quella di orizzontalità – vale a dire l’idea di una condizione urbana diffusa, isotropica, in cui centro e periferia si confondono –. Contrariamente a posizioni diffuse che identificano nella dispersione urbana solo un fenomeno da contrastare, il concetto di Metropoli orizzontale la considera invece, al di là della nozione di “periurbano”, come un potenziale e non un limite, per la costruzione di un progetto sostenibile ed innovativo di città. In questi territori, l’orizzontalità dei sistemi urbani, delle infrastrutture e delle relazioni, l’accessibilità diffusa e l’uso ibrido del territorio sono caratteristiche in grado di generare spazi di qualità ed ecologicamente efficienti. Nella Metropoli orizzontale l’orizzontalità si contrappone alle tipiche relazioni verticali centro-periferia e la complementarietà territoriale si contrappone alla dipendenza al dominio e alla subordinazione che caratterizzano grandi configurazioni urbane policentriche e accentuate. Strutture sociospaziali relazionali meno semplici e complesse la caratterizzano, contrapposte all’idea di un centro e di una periferia. L’orizzontalità può essere correlata a un territorio urbano diffuso ed esteso, più complesso e politicamente più coinvolgente. Ed è anche correlato a pratiche di produzione comune dello spazio urbano. L’orizzontalità si occupa del territorio della città in cui il modello gerarchico tradizionale di Christaller non è verificato, le strutture piramidali cedono spazio a configurazioni gerarchiche a bassa intensità: in termini di dimensioni, localizzazione e distribuzione dei servizi (Barcellona, Cavalieri, Viganò, 2018). Sembra chiaro come questo dispositivo concettuale abbia tanti elementi in comuni con i territori odierni del Nord Italia.

Dati i profondi mutamenti che affrontano le attuali strutture urbane, le vecchie categorie e le interpretazioni tradizionali della città non sono sempre più utili. Le aree metropolitane inglobano vaste regioni urbanizzate ed espandono i loro effetti su territori molto più grandi e non sono sempre generate, come in passato, da grandi città. La figura della Metropoli orizzontale di Paola Viganò prova a far emergere lo

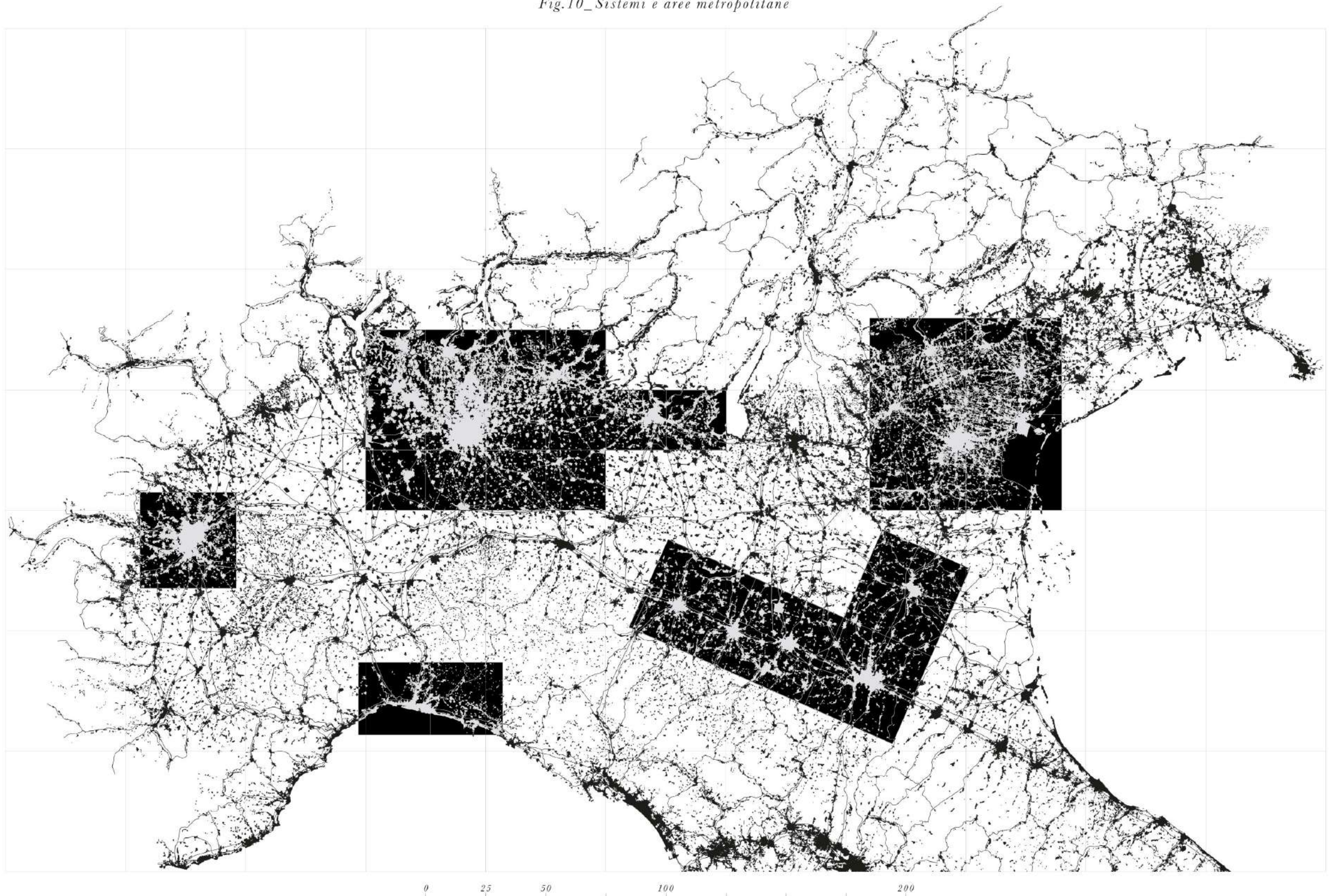
spazio in cui i caratteri metropolitani coesistono con l’orizzontalità delle relazioni. Una condizione urbana estesa che è supportata da infrastrutture diffuse costruite sul lungo termine che garantiscono accessibilità e abitabilità. I caratteri urbani e metropolitani si sviluppano grazie a “spazialità” specifiche che sono “forze potenti nel modellare la natura stessa della produzione e della riproduzione sociale” (Soja, 2000), sempre intrinsecamente urbane e metropolitane.

Sia la Metropoli orizzontale che l’Arcipelago metropolitano di Indovina considerano e fanno affidamento su molte figure urbane che hanno fatto emergere la dispersione e il loro relativo meccanismo di produzione dello spazio come una potenziale risorsa, piuttosto che come un problema. Agiscono come fonte d’ispirazione per la costruzione di un progetto urbano-rurale sostenibile e innovativo per affrontare nuovi paradossi e crisi, da un punto di vista sociale, economico e ambientale. In un esteso territorio che ingloba situazioni virtuose e di crisi, industria e agricoltura, turismi di diversi tipi, territori di grande valore ambientale e ampi territori inquinati o a rischio, tracce di vecchie economie in crisi e nuovi virtuosi modelli produttivi, territori esclusi e territori perfettamente integrati nella rinnovata divisione internazionale del lavoro, in un territorio che è in sintesi un grande palinsesto di polarizzazioni, contraddizioni e rischi di esclusione, queste due figure interpretative si pongono come una risposta a questi rischi e queste derive.

## **B\_ UN NUOVO GOVERNO DEI TERRITORI PRODUTTIVI**



*Fig.10\_Sistemi e aree metropolitane*





dello sviluppo si è concluso, e che un nuovo ciclo potrà ripartire con tutte le sue potenzialità costruendo condizioni di maggiore efficienza, innovazione e attrattività del territorio. Per molti studiosi (Corò, 2017) l'inadeguata organizzazione del territorio italiano costituisce una causa non secondaria della bassa produttività dell'economia durante gli ultimi (almeno) vent'anni. La frammentazione amministrativa che tutt'ora permane in Italia, e che ha pochi eguali al mondo, non permette un governo efficiente e radicale della crescita. Per questa ragione affrontare la questione di un governo metropolitano dei territori produttivi potrebbe essere un modo per ripensare forme, livelli e strumenti di governo di un nuovo tipo di sviluppo.

È chiaro come un sistema urbano disperso, come lo è oggi il Nord Italia, non possa essere governato efficacemente attraverso istituzioni tradizionali, immaginate, all'interno di un impianto amministrativo napoleonico come quello delle Province. La forte frammentazione del governo dei territori italiani – con tutto quello che comporta in termini economici e sociali – produce problemi che non sono solo legati strettamente al governo dello sviluppo<sup>17</sup> in un contesto globale ma pesano anche sulla qualità della vita, sui meccanismi democratici, sulle politiche di redistribuzione e inclusione (Corò, 2017). I territori metropolitani del Nord Italia si configurano indubbiamente oggi come i motori dell'economia italiana, luoghi di concentrazione di innovazione non solo economica, luoghi di atterraggio dei flussi dell'economia globale. Sono anche territori conflittuali e diseguali che attraversano le grandi sfide che già da prima della crisi affrontano molti territori europei. Queste sfide e opportunità non possono essere affrontate con l'attuale governo del territorio che nella sua frammentazione non permette un governo ottimale dello sviluppo del Nord Italia.

I temi del governo metropolitano non sono certo nuovi nell'agenda disciplinare e politica italiana. Già nei primi anni del secondo dopoguerra emerge la consapevolezza dei problemi di pianificazione che interessano territori più vasti di quello di pertinenza del capoluogo (Rotelli, 1999). Viene inoltre riconosciuta l'esigenza di dare nuovi strumenti di governo a sistemi territoriali che – a partire dalle situazioni di Milano e Torino – erano contraddistinti da robusti processi di crescita

<sup>17</sup> Legati alla competitività, le capacità innovative e la produttività.

urbana. Importante in questo senso è, ad esempio, l'esperienza di Giancarlo De Carlo che insieme a Siro Lombardini nel IX Congresso dell'Inu, nel 1962 a Milano<sup>18</sup>, metteva in luce i problemi dell'urbanistica italiana del dopoguerra “caratterizzata dalle infinite difficoltà incontrate nel tentativo di risolvere un problema insolubile e allo stesso tempo tipico di una condizione di sottosviluppo: il problema di attuare un programma di organizzazione dello spazio territoriale entro un'ipotesi di neutralità nei confronti degli andamenti socio-economici” (De Carlo, Lombardini, 1962). La relazione quindi evidenzia le problematiche relative alla legislazione vigente (sia di governo che di pianificazione del territorio) che non permette la costruzione di un progetto socioeconomico condiviso nei territori italiani. Le “*Proposte operative*” di De Carlo e Lombardini si pongono all'interno del dibattito sulla proposta di Legge Urbanistica di Fiorentino Sullo, in cui uno dei presupposti fondamentali è quello che “stabilisce la necessità della più stretta correlazione tra attività urbanistica e programmazione economica e riafferma la funzione determinante del Piano economico nazionale su tutti gli interventi di pianificazione, ai vari livelli e nei diversi settori” (*ibidem*). Sempre in questi anni De Carlo, all'interno dell'Ilse (Istituto Lombardo per gli Studi Economici e Sociali fondato qualche anno prima), teorizzava la figura della città-regione e lavorava al progetto del PIM (Piano intercomunale di Milano) una dei primi tentativi di governo metropolitano dei processi socioeconomici in Italia.

Tuttavia, la prima riforma delle autonomie locali che riconosce l'esistenza di nuove realtà metropolitane risale alla legge 142 del 1990. La riforma istituzionale di tale normativa prevedeva la costituzione di nuovi governi metropolitani configurati come livello istituzionale intermedio. La riforma costituzionale del 2001 e le leggi successive fino alla 42/2009 hanno poi confermato questa ipotesi, ma nel complesso le norme hanno scontato in particolare l'ambiguità legata alla natura volontaria della sua attuazione. La legge 265/1999 ha tentato di superare l'impasse attribuendo a comuni e province il compito di istituire la città metropolitana, ma la natura transitoria della norma – che faceva riferimento a una futura produzione legislativa in materia – contribuisce a mantenere lo stato di incertezza nel

<sup>18</sup> Il tema della conferenza era quello dei “Rapporti operativi tra pianificazione economica e pianificazione urbanistica”.

processo di riforma (Allulli, 2010). Per arrivare infine alla legge numero 56 del 2014, la cosiddetta Legge Delrio, che delinea il nuovo percorso di istituzione delle città metropolitane. La legge individuava nove città metropolitane ordinarie: Torino, Milano, Venezia, Genova, Bologna, Firenze, Bari, Napoli e Reggio Calabria, a cui si aggiunge la città metropolitana di Roma Capitale con un ordinamento speciale. Anche le regioni autonome dovevano adeguare i rispettivi statuti in base ai principi della legge. La legge s'inseriva all'interno di una più ampia riforma del governo territoriale italiano che prevedeva l'eliminazione delle province (nel frattempo la legge le svuotava delle sue funzioni e eliminava le elezioni dirette), fallita con l'insuccesso del Referendum Costituzionale del 4 dicembre 2016. Secondo la nuova norma, il territorio della città metropolitana coincide con quello della precedente provincia, ma viene data la possibilità ai comuni limitrofi di aderire. Il sindaco della città metropolitana è di diritto il sindaco del capoluogo anche se lo statuto può prevedere l'elezione diretta a certe condizioni. Nella misura in cui sposta il livello di governo dal territorio comunale a quello provinciale, la Legge Delrio contribuisce al superamento dei confini comunali, ma rimane tuttavia ancorata a un ritaglio amministrativo e a un assetto territoriale che quasi mai corrisponde all'estensione effettiva dei processi e degli interessi metropolitani. Il rischio è dunque di riprodurre uno schema di governo provinciale, soprattutto dopo la mancata riforma costituzionale di cui la legge doveva essere accompagnata. Un altro limite della Legge del Rio è, che di fatto, ignora la varietà di situazioni metropolitane che caratterizzano oggi l'Italia come ha di recente evidenziato la ricerca "Territori post-metropolitani" coordinata da Alessandro Balducci<sup>19</sup>. Condizioni metropolitane non equivalenti esigono modelli di governo non omogenei (Corò, 2017).

Nonostante questi timidi progressi, l'Italia è carente di una visione funzionale della città come motore principale dell'economia, oltre che nodi di interscambio tra realtà locali e flussi globali. Le politiche urbane sono concentrate principalmente sulla fornitura dei servizi, sulle infrastrutture materiali, sulla residenza e sull'organizzazione

<sup>19</sup> Progetto di Ricerca di interesse nazionale 2010-2011 PRIN "Territori post-metropolitani come forme urbane emergenti: le sfide della sostenibilità, abitabilità e governabilità", finanziato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca della Repubblica Italiana.

delle politiche sociali. Le città sono considerate più che altro come una questione dimensionale, in cui in uno spazio denso, costoso e congestionato, nascono particolari problemi di traffico, inquinamento, degrado. Ciò che bisogna stimolare, come negli ultimi anni è stato fatto nelle principali economie occidentali<sup>20</sup> è una visione dei territori metropolitani come sistemi di rilevanza strategica, produttori di servizi rari, di conoscenza e decisioni, in cui la *governance* pubblica può accompagnare la realizzazione di grandi progetti integrati, capaci di legare interventi ambientali, urbanistici e infrastrutturali a quelli più immateriali.

<sup>20</sup> Nel testo di Giancarlo Corò "Spazio metropolitano" (2017) l'autore indaga alcune esperienze europee e americane in questo senso.

## I.3 I TERRITORI DELLA PRODUZIONE DEL NOVECENTO ITALIANO

Nella seconda metà del Novecento l'Italia si è più volte confrontata con scenari di sviluppo economico e spaziale a scala nazionale provando a costruire letture e interpretazioni dell'esistente e delle sue inerzie da un lato, strategie e progetti di futuro dall'altro. Diverse interpretazioni e immagini del territorio nazionale e del suo sviluppo si sono stratificate e sono circolate in forme più o meno esplicite in differenti contesti (politico-istituzionali, accademici, professionali, nell'opinione pubblica e nella società civile) contribuendo da un lato a costruire narrazioni condivise sul paese e dall'altra a orientare politiche, programmi, decisioni e progetti sulle trasformazioni del paese (Renzoni, 2018). In queste immagini la produzione e il suo rapporto con il territorio emergono più volte, in maniere diverse ma sempre con un ruolo di centralità. In questo capitolo il tentativo è quello di decostruire alcune immagini del paese nel secondo Novecento analizzandone ricorrenze e inerzie. Immagini di paese e immagini dello sviluppo che mettono in evidenza gli spostamenti e le riformulazioni nel dibattito culturale sulle nostre discipline intorno ai temi del rapporto tra produzione e città nel secondo Novecento italiano. Sono il Progetto '80, la ricerca It.Urb coordinata da Giovanni Astengo, la ricerca Orientamenti per le politiche del territorio coordinata da Giorgio Fuà, la ricerca Itaten (Le forme del territorio italiano) coordinata da Dematteis, Palermo e Clementi, e alcune recenti progetti di ricerca d'interesse nazionale (PRIN) o di altri tipi.

### A\_ LE IMMAGINI DELL'IMMEDIATO SECONDO DOPOGUERRA

I primi anni del secondo dopoguerra italiano sono anni di grandi vivacità se osservati dal punto di vista (ma ovviamente non solo) della trasformazione e delle diverse interpretazioni del territorio italiano. Questo periodo, che va dall'immediato secondo dopoguerra fino alla fine degli anni '60, "va inserito in pieno nel processo di costruzione della nazione, in un momento di messa alla prova e sperimentazione delle forme di governo, di ricollocazione e formazione delle tecnocrazie pubbliche e della classe dirigente dal neonato stato democratico" (*ibidem*). Sono anni in cui un'eterogenea pianificazione settoriale, con visioni e aspettative diverse dal territorio, investe tutta la scala nazionale. Sono, come è noto, i primi anni (e quelli più fertili) degli interventi straordinari della Cassa per il Mezzogiorno. Ma anche quelli in cui diverse elaborazioni teoriche e sperimentazioni pratiche

si danno intorno al riassetto della città e del territorio (o della città-territorio come sarà chiamato più avanti) che si sviluppano prima dell'istituzione delle Regioni a statuto ordinario.

Ci sono diverse immagini e interpretazioni del territorio italiano che emergono in questi anni con particolare forza<sup>1</sup>. La prima è un'immagine del territorio come risorsa e materia prima che ha le sue radici in Italia nel passaggio tra Ottocento e Novecento, si consolida negli anni tra le due guerre e persiste ancora nell'immediato secondo dopoguerra. Sono gli anni della riforma agraria, della Cassa per il Mezzogiorno, delle leggi per le aree depresse (sia a Sud che nel Centro Nord). In questa immagine il discorso sul territorio è legato ai fattori strettamente geografici e fisici, il suolo è inteso come spessore e materia prima, come patrimonio di risorse. L'attenzione è strettamente legata all'elemento geomorfologico e di composizione fisica. Il Piano Saraceno del 1948 costituisce l'esito più maturo di questa stagione: simbolo in qualche modo del regime di scarsità che caratterizza la situazione economica e sociale postbellica. Scarsità di risorse e di consumi, inflazione, disoccupazione. Gli interventi per il territorio sono per lo più legati a interventi di bonifica e infrastrutturazione. Qua l'infrastruttura è vista come quel elemento che rende raggiungibile e dunque utilizzabile l'intero territorio italiano, ma che permette anche la produzione e accumulazione di ricchezza attraverso l'uso del territorio (visione marxiana). La questione delle aree depresse è pervasiva in questo periodo e il riequilibrio del divario di sviluppo del Mezzogiorno resterà a lungo al centro della riflessione nazionale.

La seconda immagine è quella del territorio come supporto o come superficie d'attrezzare. Il territorio è visto qua come elemento da colmare, come base che va attrezzata, attraverso un processo per addizioni (di oggetti, opere, infrastrutture). All'interno di questa visione si inseriscono i diversi Piani settoriali degli anni '50 così come lo "schema Vanoni". Anche qua la disoccupazione e il divario Nord-Sud rimane questione centrale. Emerge la figura ingombrante e coprente dell'equilibrio territoriale. Il territorio è da colmare in modo diffuso, da infrastrutturare, da urbanizzare. L'approccio, però, è un altro rispetto

<sup>1</sup> Le seguenti immagini sono state classificate da Cristina Renzoni nel suo saggio "Il secondo Novecento: rappresentazioni dell'Italia dei margini" all'interno del volume *Riabitare l'Italia: le aree interne tra abbandoni e riconquiste* a cura di Antonio De Rossi (2018).

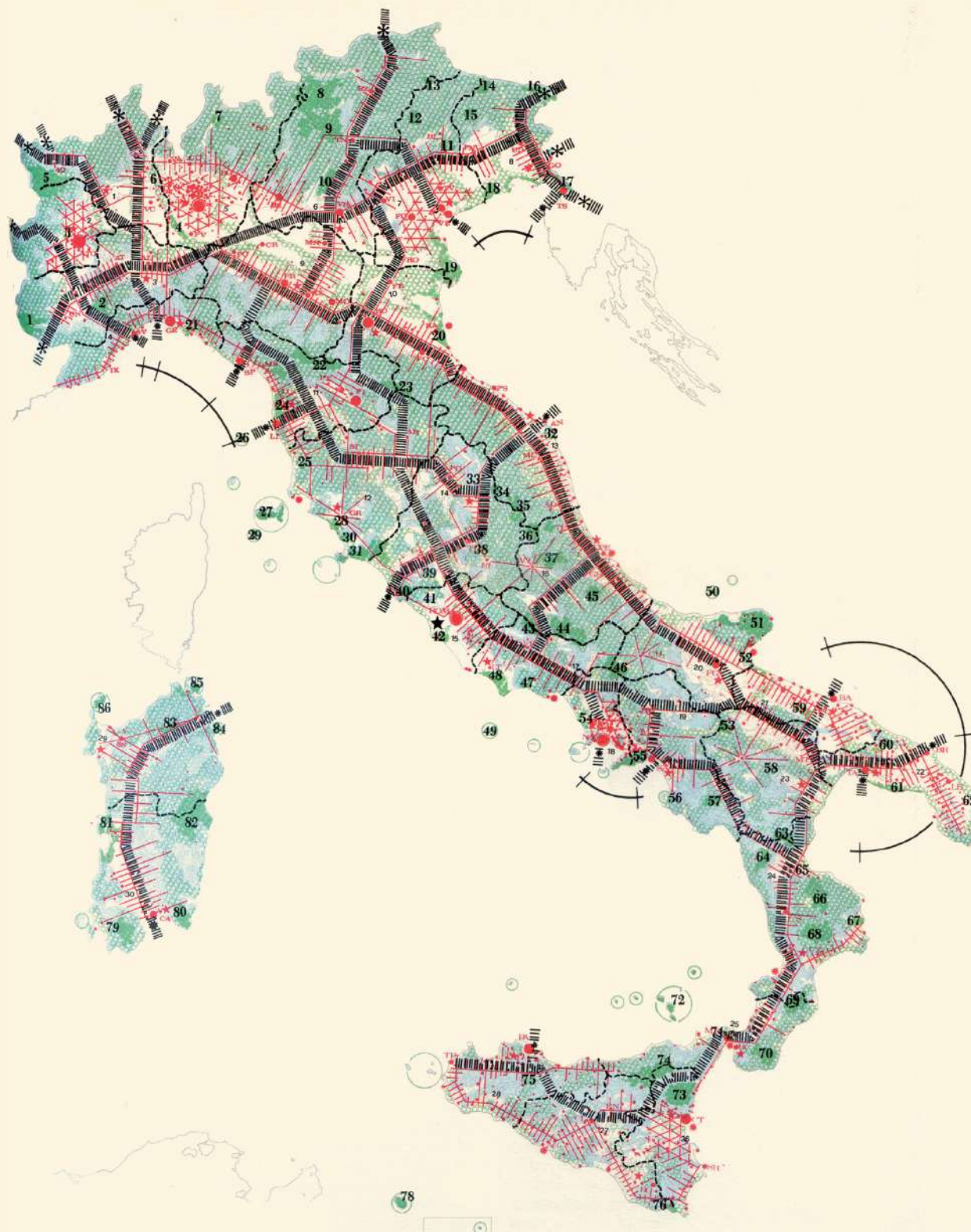
a quello degli anni precedenti. Alcuni settori propulsivi, a cui fanno capo differenti programmi di investimento, vengono individuati e stimolati. Tra questi l'agricoltura, le imprese di pubblica utilità (energia elettrica gas naturali, ferrovie, trasporti urbani, telefoni, acquedotti), le opere pubbliche (sistemazioni fluviali e montane, strade, scuole, ospedali, porti, aeroporti), l'edilizia per abitazioni e le opere boschive. Il territorio perde la sua dimensione fisica, per astrarsi in una superficie dove poggiano manufatti, attività, modelli. Diverse figure territoriali emergono in questi anni: polarizzazione e diffusione capillare, nodi e assi. I diversi piani pluriennali per le infrastrutture (autostrade, treni) costituiscono nuovi forti assi strutturanti del territorio italiano. Mentre i diversi poli sviluppo e le aree intensive diventano importanti nodi. La diffusione invece era data dai programmi capillari di attrezzatura del territorio che costruivano nei suoi elementi fisici il welfare state che in quegli anni si delineava in Italia. All'interno di questi programmi troviamo ad esempio il Piano Ina Casa, il piano per l'edilizia scolastica e per quella ospedaliera. Ma la diffusione non è solo stimolata dalle attrezzature ma anche di diversi interventi di sostegno per le aree depresse. In questo senso l'intervento per le aree depresse del Centro Nord, che prende avvio in contemporanea con la Cassa del Mezzogiorno, e che sostenevano un'economia di tipo agricola e piccolo imprenditoriale ebbe importanti ripercussioni sulla costruzione di un urbano diffuso nel Centro Nord Italia. Anche se questi piani raramente venivano accompagnati da un esplicito ragionamento spaziale le ricadute sullo spazio erano sovente importanti.

#### **B\_ PROGETTO '80. UN PROGETTO DI PAESE**

Dai primi anni '60, con la fine della grande trasformazione non governata e i primi governi di centrosinistra si dà un tentativo a livello nazionale di elaborazione di politiche integrate di pianificazione nazionale capaci di controllare e orientare lo sviluppo del paese, di cui i piani pluriennali per la programmazione economica sono esemplari. Queste vanno a pari passo con un lavoro attento e ambizioso di ricognizione regionale, parzialmente avviato già dalla prima metà degli anni '50, teso a delineare le linee di sviluppo economico o di assetto territoriale alla scala sovralocale della regione (Renzoni, 2018). Il documento simbolo di questo periodo è la nota *La Malfa* (1962) che si colloca al culmine di un processo di forte crescita che







- caratteristiche fisiche del territorio*
- aree pianeggianti e colline a pendenza dolce ed uniforme; aree a pendenza media e a morfologia variabile; altopiani
  - aree ad accentuata pendenza
- organizzazione degli insediamenti intensivi*
- - - confini e numerazione degli ambiti dei sistemi metropolitani programmatici
  - concentrazioni urbane con popolazione:
    - superiore a 1.000.000 di abitanti
    - tra i 300 mila e 1.000.000 di abitanti
    - tra i 100 e i 300 mila abitanti
    - tra i 50 e i 100 mila abitanti
    - tra i 10 e i 50 mila abitanti
    - tra i 5 e i 10 mila abitanti
  - ✳ strutture metropolitane prevalentemente stellari
  - ⊥ strutture metropolitane prevalentemente lineari
  - ⊠ strutture metropolitane prevalentemente reticolari
  - ★ porti a carattere metropolitano
  - ★ aeroporti a carattere metropolitano
- utilizzazione delle risorse naturalistiche e storico-artistiche*
- 10 proposte di parchi nazionali e di riserve naturalistiche
  - aree caratterizzate da accentuata presenza di valori naturalistici da utilizzare per sistemi integrati di attrezzature turistiche del tempo libero e di parchi metropolitani e per la formazione di itinerari turistici specializzati
- sistemi dei flussi di trasporto*
- ||||| direttrici nazionali di flussi di trasporto
  - \* valichi e passi
  - ★ punti portuali di carattere nazionale
  - ⊘ sistemi integrati di porti
  - ★ scalo aereo intercontinentale

Fig.1\_ Il Progetto '80. Proposta di un progetto programmatico. Fonte: "Urbanistica 57" (Marzo, 1971).

sposta fortemente il baricentro dell'economia italiana così come le sue aspettative. Nonostante il discorso sulla città e il territorio non vadano aldilà della localizzazione delle attività produttive, l'introduzione in questo documento della pianificazione urbanistica come necessità "civile" del paese rende conto non solo dell'allargamento delle questioni di cui la programmazione si fa carico. Così il governo della città e del territorio diventano parte integrante della discussione sul futuro del paese e la questione degli assetti urbanistici si propone come uno dei punti chiave della programmazione nazionale (*ibidem*).

L'immagine che emerge in questi anni è quella di un territorio come veicolo per lo sviluppo incentrato sulle aree metropolitane che si consolida insieme all'emergere prepotente di nuovi stili di vita e di consumo, di cui da una parte il tempo libero e la sua "istituzionalizzazione" e dall'altra il patrimonio territoriale costituiscono due elementi centrali. Una società e uno spazio metropolitano e industriale che si estende e si appoggia a un territorio fatto di bellezze, enumerate e catalogate. L'immagine è quella di un paese fatto di città e di industrie immerse in un grande parco. Questa immagine riflette uno sguardo più coprente, prevalentemente socioculturale, legata alla constatazione dell'emergere di nuovi stili di vita e alla ricerca di una sorta di equivalenza – pacificata – tra territorio e società insediata.

È in questo periodo che nasce il Rapporto preliminare al secondo programma economico nazionale per il quinquennio 1971-75, elaborato dal il Ministero del bilancio e della programmazione economica tra il 1969 e il 1971, nella cornice dei governi di centro-sinistra e del riformismo degli anni '60, che rappresenta il primo tentativo concreto e sistematico di tenere insieme programmazione economica e pianificazione urbanistica alla scala dell'intero paese.

Le questioni territoriali nel Progetto '80 vengono articolate in tre macrotemi: la natura e beni culturali, i sistemi metropolitani e la rete di trasporti. Questa classificazione evidenzia uno spostamento dell'attenzione: le questioni attraverso cui leggere e pensare il territorio appaiono trasversali rispetto alle tradizionali categorie dello sviluppo e dell'equilibrio, non focalizzandosi sul mezzogiorno e sul triangolo industriale (Torino-Milano-Genova). Emergono invece alcuni temi centrali del dibattito sul territorio di quegli anni. La salvaguardia

dei beni ambientali, il problema della conservazione e valorizzazione dei centri storici (sono gli anni dell'alluvione di Firenze e dell'acqua alta di Venezia), la questione dello sviluppo urbano. Emerge anche il tema sulla nuova dimensione della città, con la categoria di città regione, un altro tema centrale del governo del territorio degli anni '60. L'immagine di un'Italia agricola e di una società prevalentemente contadina sembra definitivamente accantonata. Il territorio è veicolo e sedi di una società industriale, composta da cittadini-consumatori che si traduce spazialmente in una rete diffusa di sistemi metropolitani medio-grandi, circondata e sostenuta da un sistema di parchi uniformemente distribuiti sul territorio e collegati dalle maglie larghe delle strade a scorrimento veloce, delle rotte marittime e aeree, di un tessuto capillare di infrastrutture e servizi.

Il Progetto gira intorno ad alcune figure importanti. Se da un lato la concentrazione funge come figura di riferimento – con un ruolo di cerniera tra sviluppo economico (letto essenzialmente come industrializzazione) e sviluppo urbano – allo stesso tempo s'inserisce con forza nel discorso la figura della diffusione. La concentrazione rappresenta la categoria di partenza la diffusione delinea un possibile punto di arrivo per alcuni dei suoi sviluppi progettuali. La potenzialità dell'armatura urbana italiana (marcatamente policentrica e distribuita su tutto il territorio nazionale) costituisce la base per le ipotesi programmatiche. È in effetti sull'armatura esistente, consolidandola, che poggiano tutti i sistemi metropolitani previsti dal Progetto. L'immagine del paese parco costituisce in questo senso uno sfondo significativo di una società del benessere – e non più una società dei bisogni come negli anni precedenti (Renzoni, 2018) – in cui la volontà di valorizzazione delle risorse, l'emergere del tempo libero e dei consumi culturali del territorio richiamano un discorso che ha a che fare solo secondariamente con i temi della produzione e che discute, in primo luogo, di programmazione territoriale del welfare.

#### **c\_ It.URB 80. L'IMPRONTA AL SUOLO**

Poco più di dieci anni dopo l'esperienza del Progetto '80 un'altra ricerca sul territorio italiano descrive un paese per certi versi molto diverso. È It.Urb 80 o il *Rapporto sullo stato dell'urbanizzazione in Italia* (Quaderni di Urbanistica Informazioni, 8,1990), coordinato da



3. Riviera del Brenta: gli usi del suolo urbano al 1978 (rapp. 1:30.000)

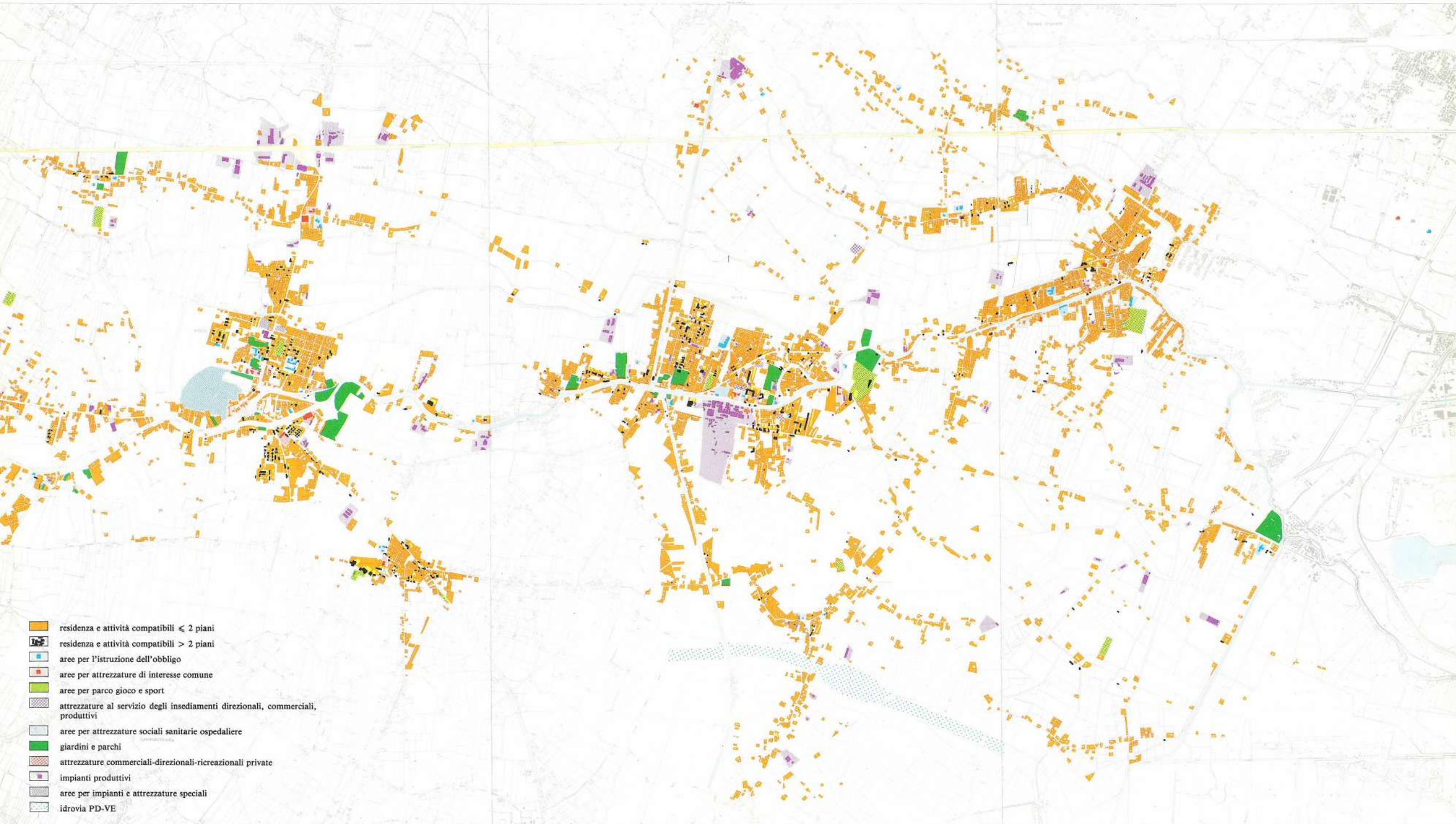


Fig.4\_ It.Urb. '80. Riviera del Brenta. Usi del suolo urbano. Fonte: "IT.URB 80. Rapporto sullo stato dell'urbanizzazione in Italia" (Astengo, Nucci, 1990).



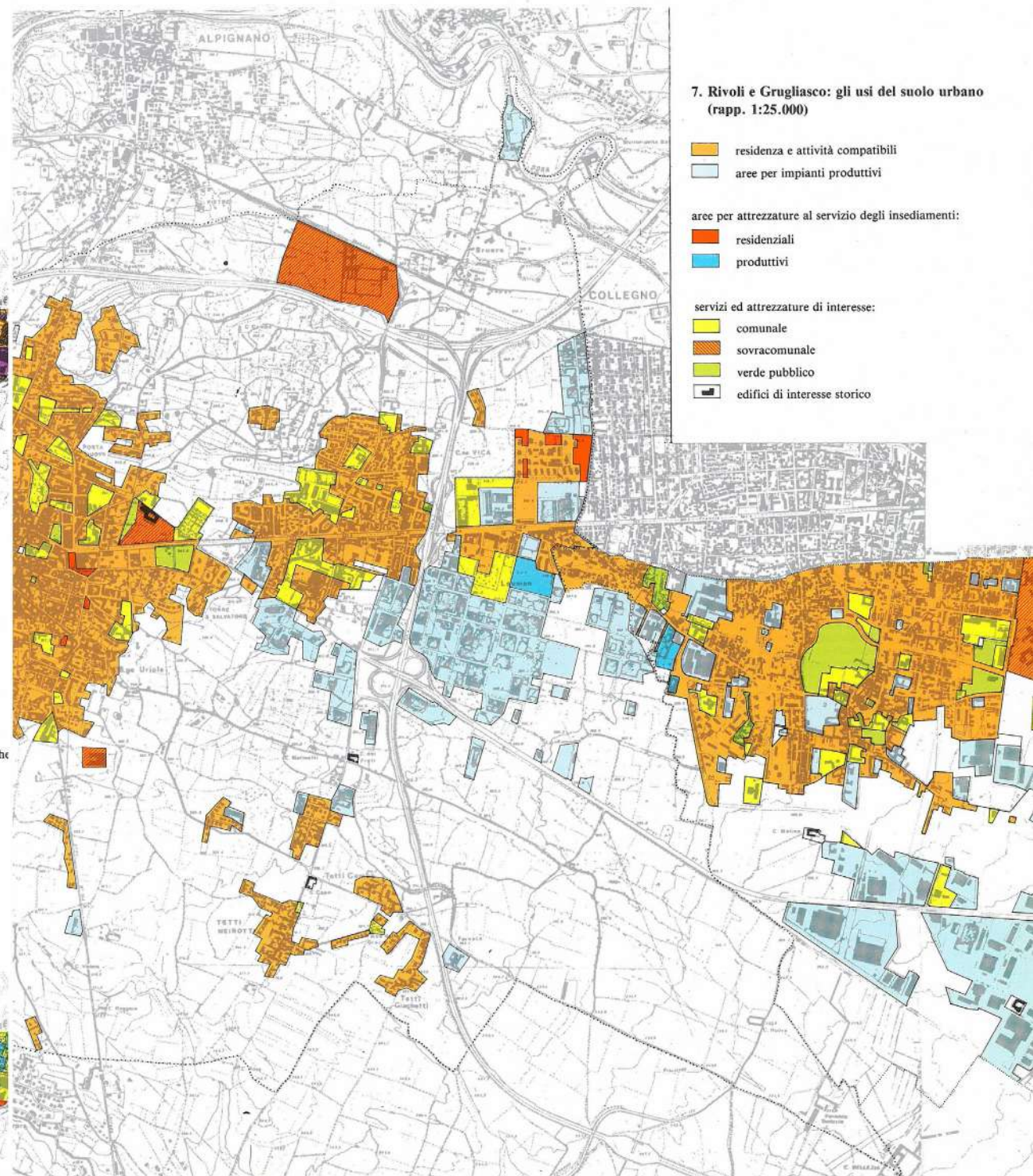
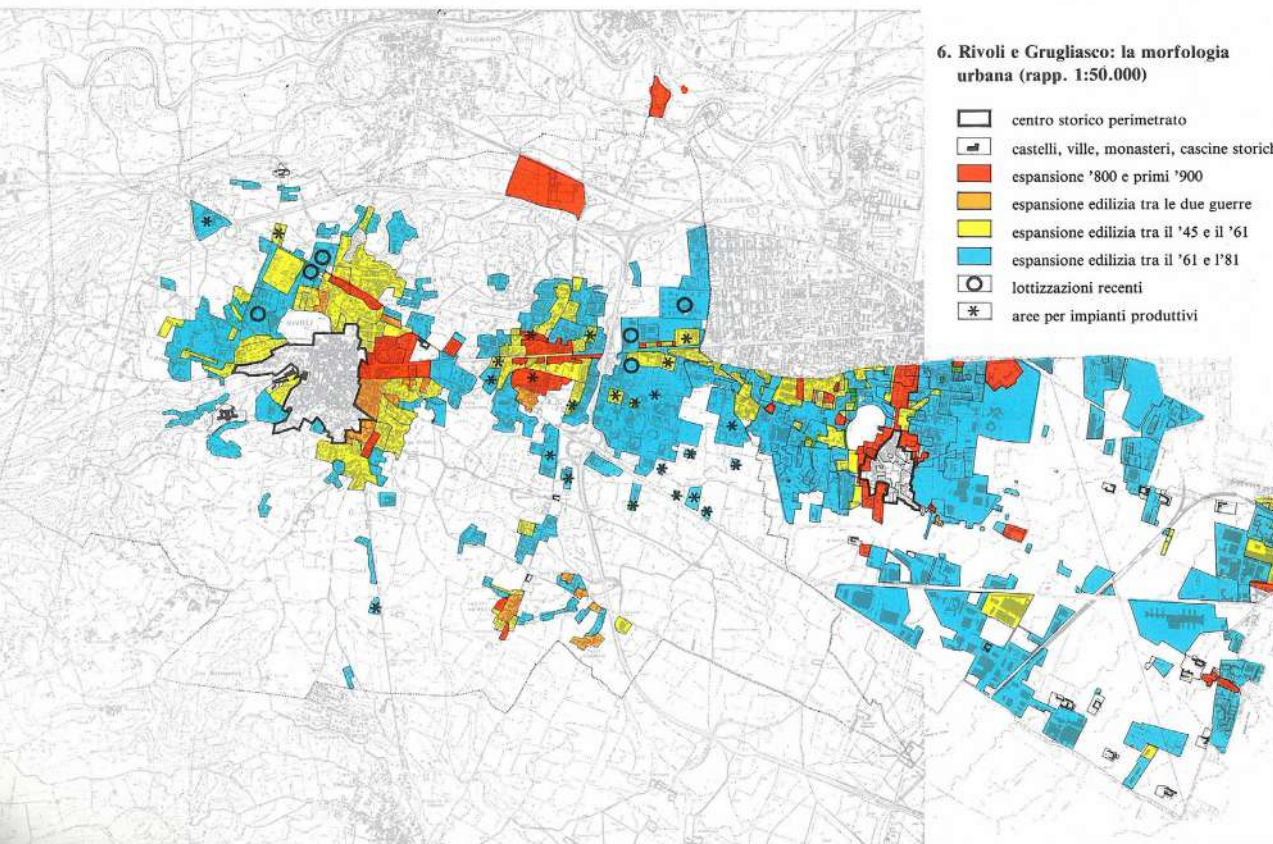
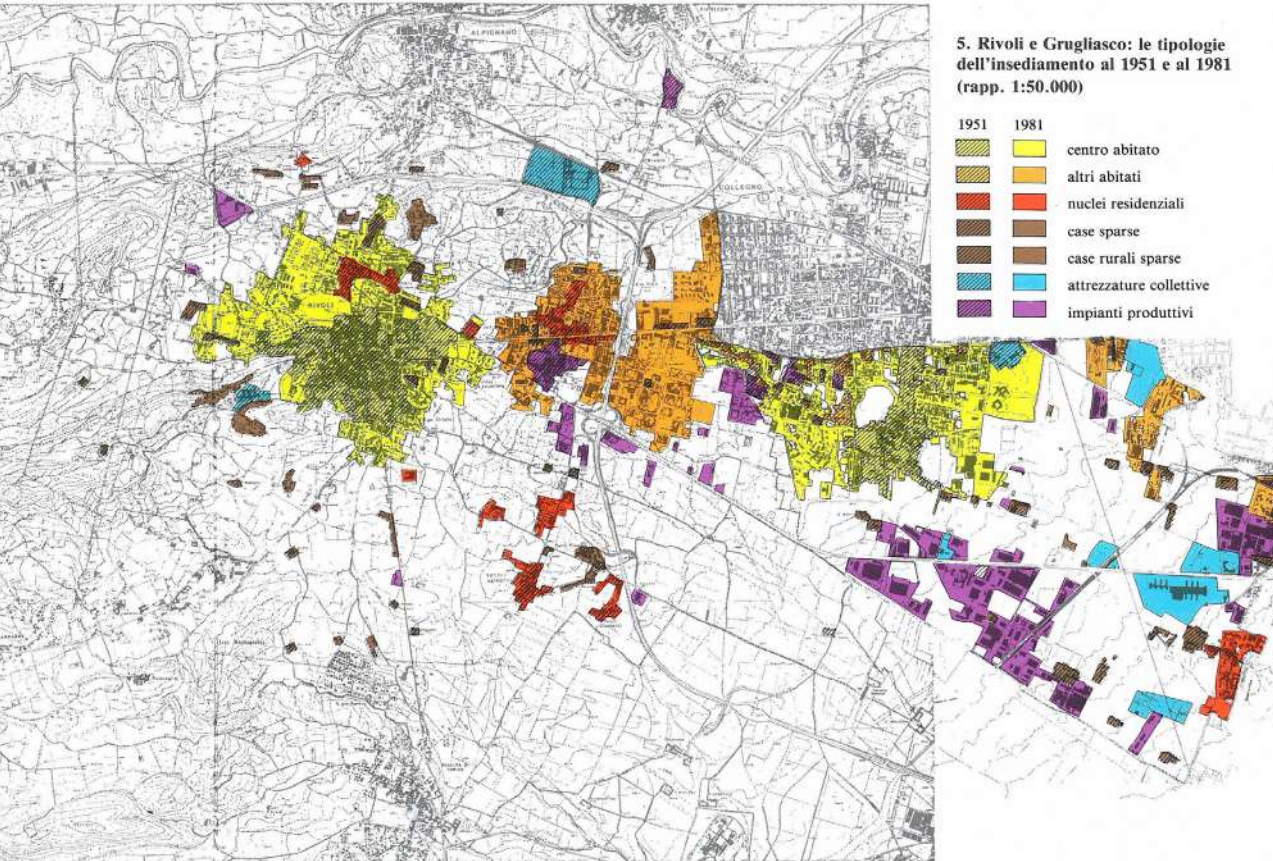


Fig.5\_ It.Urb. '80. Rivoli e Grugliasco (Torino). Tipologie dell'insediamento, morfologia urbana e usi del suolo urbano. Fonte: "IT.URB 80. Rapporto sullo stato dell' urbanizzazione in Italia" (Astengo, Nucci, 1990).



Giovanni Astengo e Camillo Nucci fra il 1982 e il 1988. La ricerca si proponeva d'indagare il processo d'urbanizzazione sul territorio nazionale nel trentennio 1951-81 a seguito delle grandi trasformazioni "economiche, sociali ed istituzionali del paese, esaminato nei suoi aspetti spaziali quantitativamente e qualitativamente valutabili, e delle tendenze in atto, con la prospettiva di individuare possibili correttivi alle principali distorsioni rilevate". A differenza del Progetto '80, It.Urb 80 a un primo sguardo privilegia la "descrizione" del territorio italiano a scapito della sua "valutazione". In realtà esaminando le "schede regionali" elaborate, per ogni regione (la ricerca a differenza del Progetto '80 tiene conto delle Regioni a statuto ordinario istituite nel 1970), dai gruppi di studio, sovente si notano ipotesi interpretative e valutazioni critiche sui processi pregressi (Gambino, 1996).

L'attenzione è polarizzata su poche immagini forti: il consumo di suolo e, in minor misura, le forme insediative. La ricostruzione dei processi di progressiva dilatazione dei territori "occupati" dagli insediamenti, la loro classificazione tipologica, il loro rapporto quantitativo con la popolazione residente e la sua evoluzione nel tempo: sono questi gli aspetti che la ricerca mette in evidenza, con dati e rappresentazioni cartografiche originali e omogenee, per tutte le aree di studio, in tutte le regioni. Altri aspetti, come lo stato delle infrastrutture o l'assetto funzionale, sono più sporadicamente presenti e certamente meno approfonditi ed enfatizzati. Al centro dell'attenzione vi è dunque il concetto di "consumo di suolo"<sup>2</sup> che riflette un "pregiudizio": l'idea, cioè, che la progressiva dilatazione degli insediamenti, su suoli sottratti generalmente agli usi agricoli, costituisca una erosione del patrimonio sociale di risorse, un "consumo" di una risorsa scarsa, e che questa sottrazione di risorse costituisca il prezzo principale pagato allo sviluppo. Il concetto di consumo di suolo fa parte delle riflessioni e dibattiti critici che impegnano intensamente la cultura urbanistica italiana negli anni '60 e '70, posta di fronte allo smantellamento dello spazio agricolo periurbano e alla destrutturazione delle cinture metropolitane (*ibidem*). Emerge qua un'idea, molto in voga in quegli anni, legata al "limite dello sviluppo", radicalmente in contrasto

<sup>2</sup> Dato dal rapporto tra la superficie urbanizzata e il numero degli abitanti al lordo o al netto delle aree ancora non occupate, e variamente articolato (medio per l'intera area di studio, oppure riferito ai singoli insediamenti o ai loro diversi tipi, ecc.).

a quella del Progetto '80 di cui lo separano poco più di dieci anni. Questa immagine legata ai limiti della cultura della crescita e ad uno sgretolarsi dell'idea di progresso mette in crisi ogni visione urbano-centrica e la rivalutazione del territorio extraurbano, in tutte le sue declinazioni (spazio agricolo, spazio naturale, paesaggio e territorio storico).

It.Urb 80 segna emblematicamente il passaggio dalla fase dell'urbanizzazione/industrializzazione dei Trenta Gloriosi, caratterizzata da intense spinte espansive e da forti effetti di polarizzazione spaziale della crescita insediativa, alla nuova fase dell'urbanizzazione diffusa, dai caratteri allora ancora largamente incerti e contraddittori. E consente anche un bilancio e una valutazione degli effetti territoriali più volte nefasti del ciclo fordista italiano (squilibri territoriali ed ecologici, fenomeni di congestione connessi alla concentrazione urbana, gravissime mutilazioni subite dai sistemi naturali, ecc.) superando carenze conoscitive di cui soffrivano le politiche urbane e territoriali nazionali. Allo stesso tempo, la ricerca It.Urb. osserva alcune nuove tendenze insediative, legate soprattutto alla diffusione, che si cominciavano a delineare in Italia già alla fine degli anni '70 e che si svilupperanno poi con forza negli anni '80 e '90 del Novecento.

#### **D\_ ORIENTAMENTI PER LA POLITICA DEL TERRITORIO. ALLA RICERCA DI UN MODELLI ALTERNATIVI**

*Orientamenti*

*per la politica del territorio* (1991) prova a elaborare una sintesi del ricco contenuto prodotto dal gruppo guidato da Giorgio Fuà che indagava come già detto la diffusione territoriale dello sviluppo in Italia nell'arco degli anni '80.

L'indagine ha come oggetto l'analisi territoriale e la politica territoriale con una speciale attenzione al suo rapporto con l'economia e in

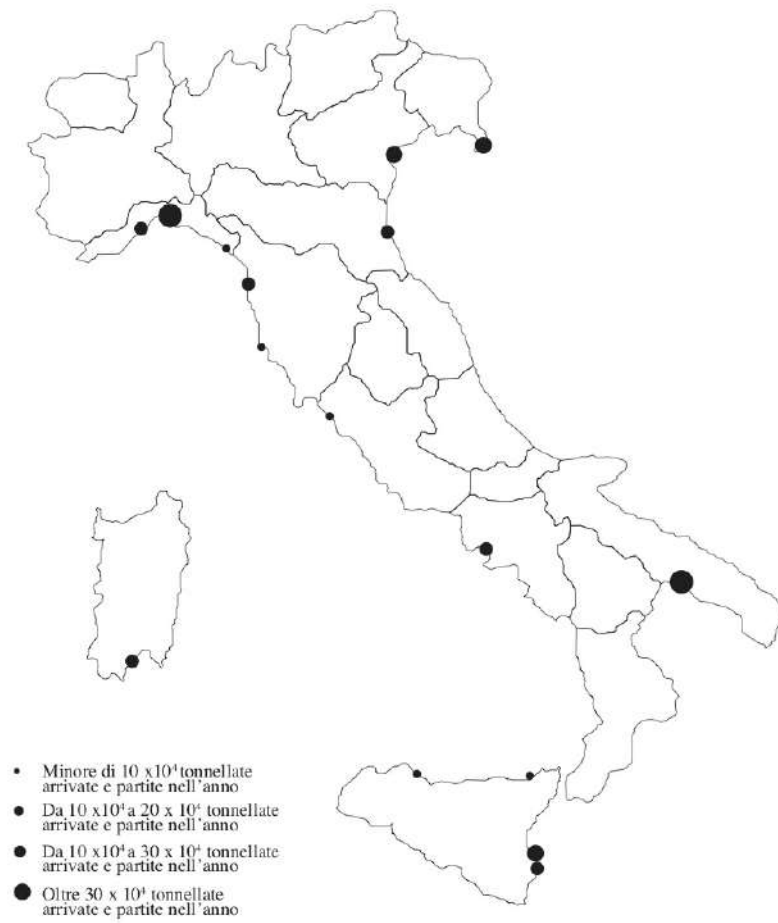


Fig.8\_ Orientamenti per la politica del territorio. Sistema portuale italiano. Fonte: Rielaborazione dell'autore su disegni di "Orientamenti per la politica del territorio" (Fuà, 1991).



Fig.9\_ Orientamenti per la politica del territorio. Sistemi metropolitani. Fonte: Rielaborazione dell'autore su disegni di "Orientamenti per la politica del territorio" (Fuà, 1991).



Fig. 10\_ Sistema metropolitano policentrico tra Piemonte e Lombardia. Fonte: Rielaborazione dell'autore su disegni di "Orientamenti per la politica del territorio" (Fuà, 1991).

generale con lo sviluppo o più in generale con le diverse visioni di sviluppo. Negli studi coordinati da Fuà il processo di urbanizzazione non si limita solo alla concentrazione di popolazione ed attività verso le maggiori aree urbane, ma investe anche altre regioni, tipicamente l'Italia centrale e nordorientale, dove si dà uno "sviluppo senza fratture". L'ipotesi, e l'obiettivo, della ricerca coordinata da Fuà era mettere in luce che l'urbanizzazione era "uscita" dalla città e che un diverso sviluppo interessava e produceva nuove forme di urbanizzazione e in alcuni casi di metropolizzazione del territorio. La ricerca aveva una chiara matrice orientativa (come s'intuisce dal titolo) sia per l'azione pubblica che per l'operatore privato. Per farlo costruiva un quadro descrittivo generale per aree e regioni (anche se le carte sono sempre a scala nazionale senza divisioni regionali). I temi principali sono la distribuzione della popolazione e delle attività economiche, i flussi di persone, merci e informazioni, la conservazione del territorio e delle risorse naturali, così come le differenze e i contrasti a livello economico tra le diverse parti del paese. In più costruiva delle operazioni sia descrittive che predittive, così come una valutazione delle politiche in atto e future.

Nella ricerca coordinata da Fuà emerge un'Italia inquieta e vivace che cerca via alternative allo sviluppo industriale dei Trenta Gloriosi. Non a caso si presta grande attenzione al settore agricolo (completamente ignorato sia nel Progetto '80 sia, in minor modo, nella ricerca It.Urb 80) e al settore turistico. Queste economie non andavano a sostituire la base industriale del paese bensì ad affiancarle nella costruzione di quel sviluppo senza fratture che auspicava Fuà nei suoi studi. È interessante anche l'attenzione non solo ai sistemi metropolitani (in una visione ampia del termine che coincide già con un ampio territorio metropolizzato) ma anche a situazioni periferiche come la montagna. E quindi, un paese fatto di tante economie diverse, affiancate in una tensione non conflittuale come vera via per lo sviluppo italiano.

#### E\_ ITATEN<sup>3</sup>. CALEIDOSCOPI PRODUTTIVI

L'Istituzione delle regioni a statuto ordinario nei primissimi anni 70, aprono la strada a una nuova immagine che vede il territorio come

<sup>3</sup> *Le forme del territorio, I. Temi e immagini del mutamento II. Ambienti insediativi e contesti locali*, a cura di Clementi A., Dematteis G., Palermo P.C., Laterza, Bari, 1996.

sommatoria di luoghi e di reti (Renzoni, 2018). La pianificazione passa alle nuove regioni, processo che ridisegna in qualche modo la geografia interpretativa del paese. Non a caso in questi anni emergono con forza le economie e i territori della Terza Italia (Bagnasco, 1977), che cominciano a mostrare le loro potenzialità in termini di sviluppo economico. L'immagine di un'Italia a economia diffusa e leggera mostrerà la propria potenza narrativa capace di indirizzare per circa un ventennio (almeno) una serie importanti di scelte in materia di politica economica, e non solo, in Italia.

Intorno a questa rappresentazione plurale può identificarsi una delle immagini principali che percorre il paese tra gli anni '70 e '90 del Novecento, corroborata da indagini afferenti a differenti campi del sapere che lavorano sulle potenzialità economiche culturali e sociali dei contesti locali. Uno sguardo dentro i contesti locali (sistema locali del lavoro secondo la metodologia Istat, sempre di questi anni) consente di mettere a fuoco la riemersione dei territori al plurale, che si presentano carichi di spessore verticale e di storia locale (*ibidem*). Non un catalogo come in alcuni casi precedenti, descrittivo e quantitativo di patrimoni, spazi per il tempo libero, aree protette, ma una ricognizione interconnessa di società, economia, modelli spaziali e tradizioni di governo. Lettura che evidentemente si discosta dalle immagini del Moderno caratterizzate da grandi interpretazioni (è finito il tempo delle grandi narrazioni) comprensive e totalizzanti nel loro essere poco a ridosso dei territori. Si mettono al centro i territori periferici con modi di economia alternativi alla grande città.

All'interno di questa tradizione culturale si sviluppa il programma di ricerca Itaten (*Le forme del territorio*), curato da Alberto Clementi, Giuseppe Dematteis e Pier Carlo Palermo (1996) per conto del Ministero dei Lavori Pubblici, ultimo grande sforzo di lettura di fenomeni insediativi a scala territoriale in Italia (Viganò, 2015). Itaten mette al centro delle sue interpretazioni il formarsi di nuovi ambienti insediativi guardando alle differenze e non all'uniformità. La figura degli "ambienti insediativi" che emerge dalla ricerca prova a tenere insieme queste differenze e contrasti. L'accento è sul mutamento delle immagini, tradizionali e innovative, sulle nuove morfologie sociali e insediative. Si passa di "una Italia delle cento città" a quella "di un'Italia delle mille stanze" o dei "mille caleidoscopi" (Demmateis, 1996).

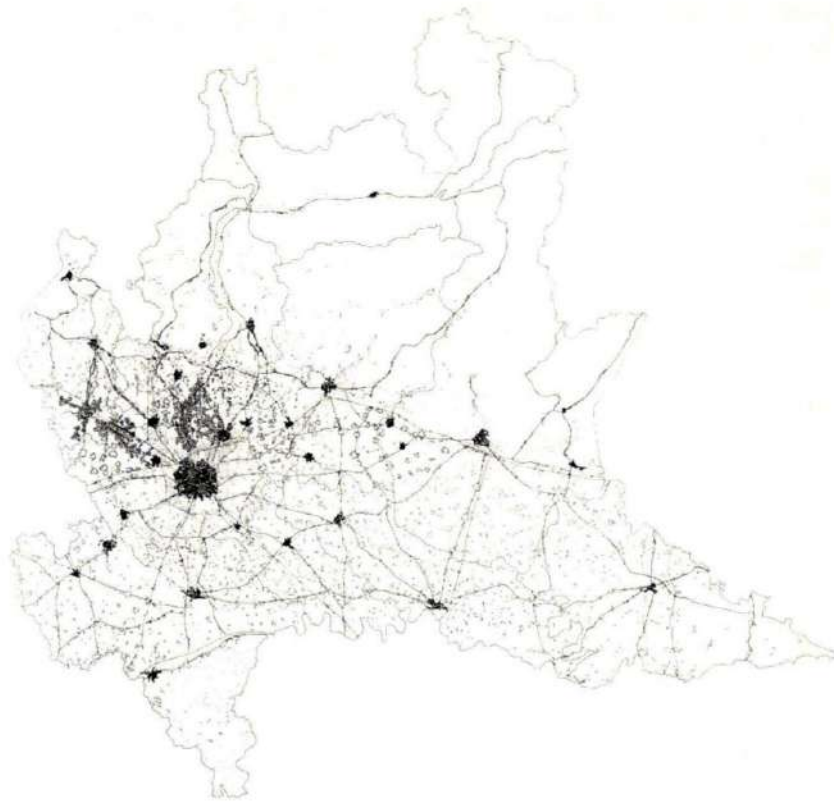


Fig.11\_ Itaten. Le trame insediative della Lombardia. Fonte: "Le forme del territorio italiano: ambienti insediativi e contesti locali" (Clementi, Dematteis & Palermo, 1996).

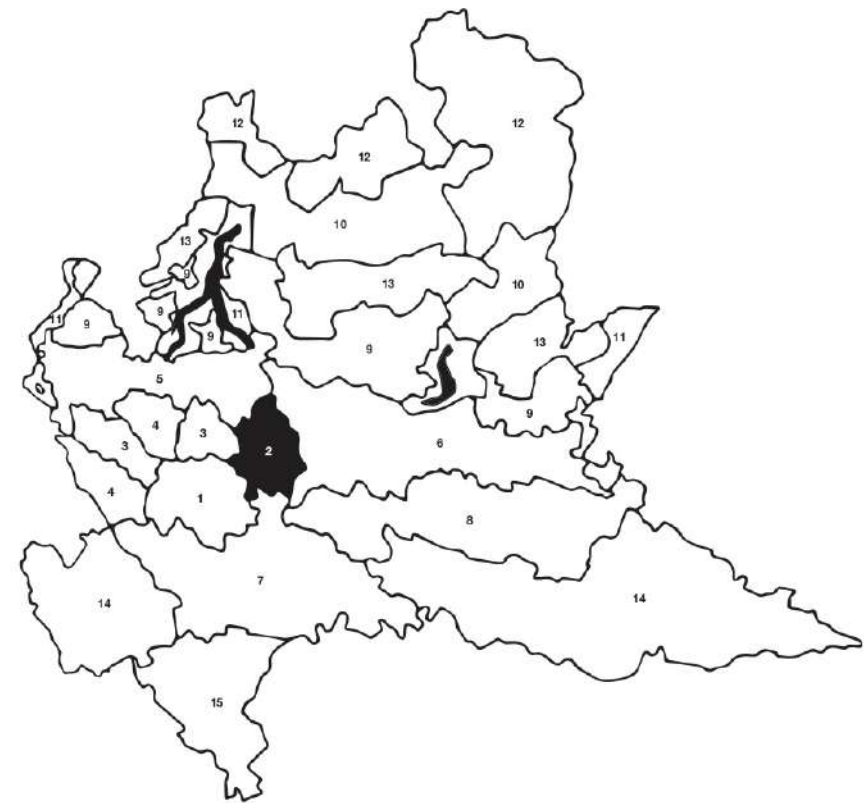


Fig.12\_ Itaten. Gli ambienti insediativi della Lombardia. Fonte: Rielaborazione dell'autore su disegni di "Le forme del territorio italiano: ambienti insediativi e contesti locali" (Clementi, Dematteis & Palermo, 1996).

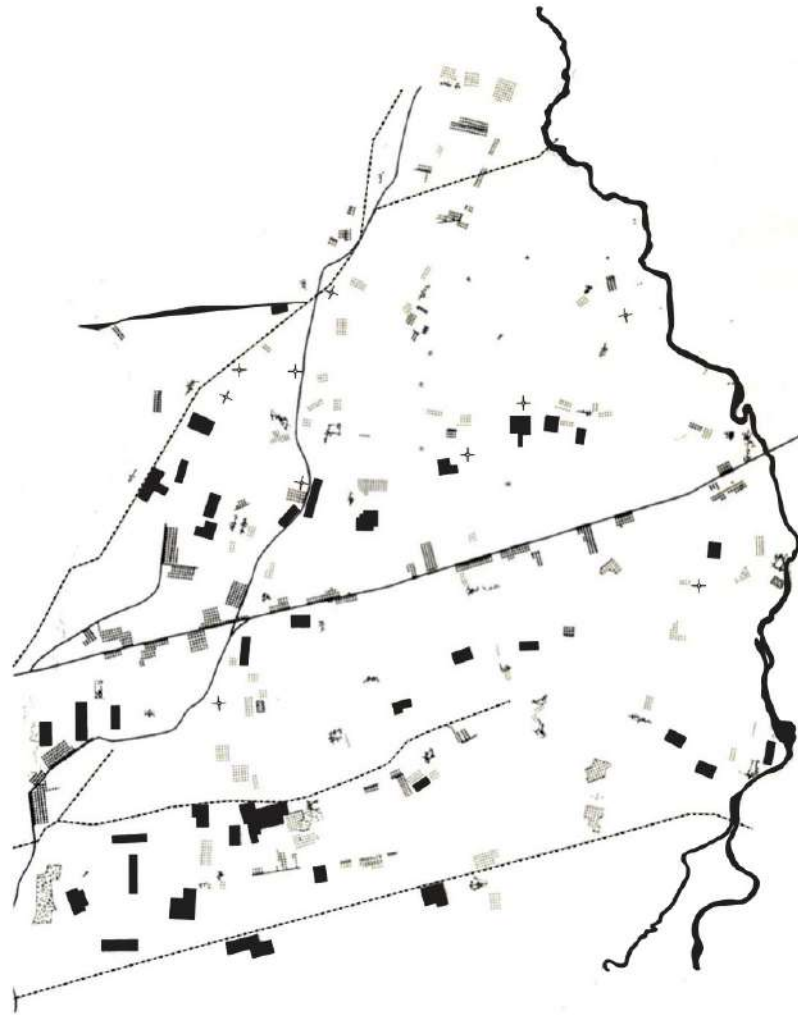


Fig.13\_ Fatti urbani innovativi (Vercellese). Fonte: Rielaborazione dell'autore su disegni di "Le forme del territorio italiano: ambienti insediativi e contesti locali" (Clementi, Dematteis & Palermo, 1996).

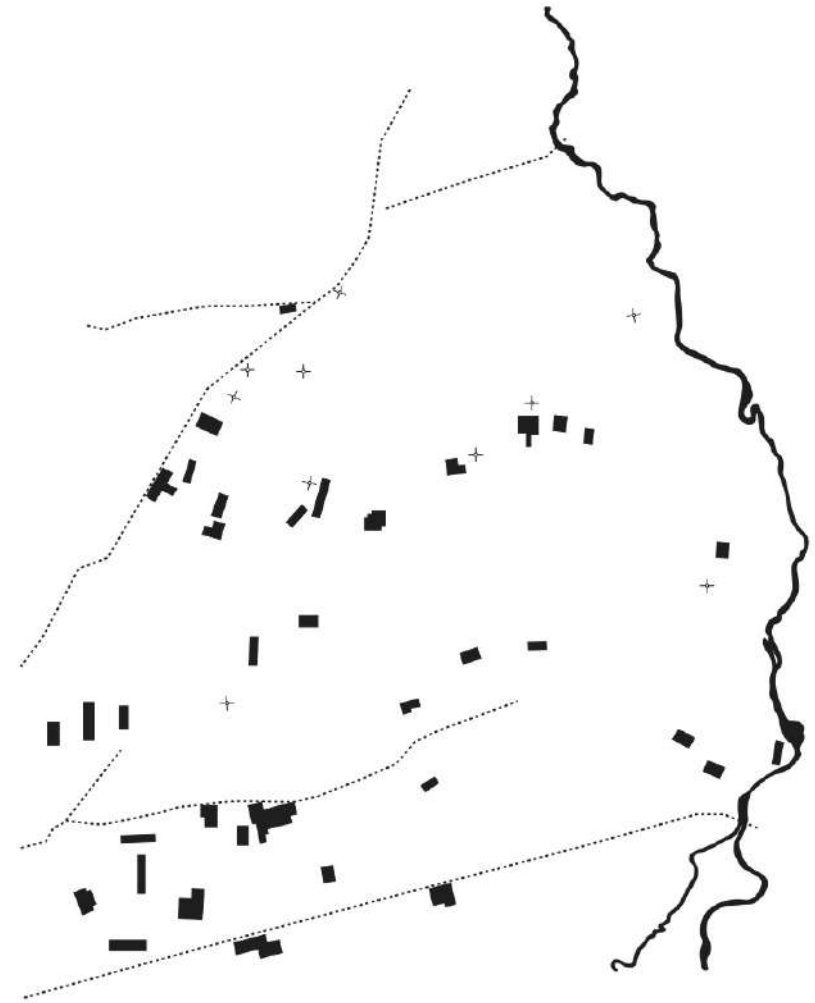


Fig.14\_ Fatti urbani innovativi produttivi (Vercellese). Fonte: Rielaborazione dell'autore su disegni di "Le forme del territorio italiano: ambienti insediativi e contesti locali" (Clementi, Dematteis & Palermo, 1996).



Questa immagine insiste sull'idea della complessità e sul costante mutamento delle morfologie sociospaziali italiane. La produzione all'interno "dell'Innen delle regioni" ha caratteri, logiche e modi d'insediarsi specifici in ogni ambiente, raccontando un paese fatto di contrasti con situazioni di crisi e di grande vivacità, che raccontano molto bene l'inizio del processo di riposizionamento dell'economia italiana che iniziava proprio in quelli anni<sup>4</sup>.

#### F\_ LE INDAGINI RECENTI

da

Antonio De Rossi sul tema delle aree interne.

Recycle Italy intende esplorare le ricadute operative del processo di riciclaggio sul sistema urbano e sulle tracce di urbanizzazione che investono il territorio con l'intenzione che questi "materiali" tornino a far parte, insieme al sistema ambientale, di un unico metabolismo. L'ipotesi di conservare la "risorsa urbana", così come si conservano le foreste e i fiumi, naturalizza il fenomeno, ma rappresenta un passaggio fondamentale nelle politiche e nei progetti per la città. Riconosce l'esistenza di una progressione, dalla nascita all'invecchiamento, ma allo stesso tempo reagisce al declino sostenendo la possibilità e l'utilità di progetti, politiche e pratiche capaci di attivare nuovi cicli di vita. Per rileggere la realtà del territorio italiano con lo sguardo rivolto alle possibilità che ancora offre il patrimonio esistente: un viaggio in una nazione profondamente mutata negli ultimi vent'anni che prova a trovare una nuova direzione di sviluppo in un nuovo ciclo economico completamente mutato. In secondo luogo, si indirizzeranno

<sup>4</sup> Sono gli anni del trattato di Maastricht e di grandi cambiamenti geopolitici globali.

<sup>5</sup> *Riabitare l'Italia. Le aree interne tra abbandoni e riconquiste*, a cura di Antonio De Rossi, Donzelli, Roma, 2018.

all'individuazione di politiche, dispositivi operativi, pratiche e tattiche integrate tra loro capaci di disegnare scenari di mutamento compatibili con le nuove esigenze e sensibilità della contemporaneità e azioni di intervento sui materiali ereditati da un passato recente con una particolare attenzione all'abbandono progressivo del costruito nelle città della post-produttiva e la nuova dimensione ecologica urbana.

Nonostante l'attenzione al tema della dismissione sia pervasivo in alcuni progetti all'interno della ricerca i temi del riciclo vengono declinati in maniera ampia e riescono a toccare alcuni territori produttivi costruiti in passati cicli economici. È il caso della ricerca sul distretto della ceramica di Sassuolo dove l'evoluzione delle imprese locali (imprese molto internazionalizzate) chiedono all'azione pubblica una visione diversa del territorio. Una visione che si scosti delle logiche territoriali del distretto industriale e si avvicini a una visione e un governo metropolitano dei territori produttivi italiani.

Il principale interesse della ricerca Riabitare l'Italia sta nell'inversione dello sguardo. Nell'osservare l'Italia dai suoi margini e periferie, tema con una lunga tradizione culturale negli studi urbani e territoriali italiani. Vale a dire osservare il negativo dell'Italia urbana e metropolitana che di solito emerge quando di produzione e sviluppo si parla. Il valore di questa ricerca sta nel far emergere (e proporre) una pluralità di territori con modelli di sviluppo alternativi o almeno diversi da quelli solitamente urbani. Il tema dei territori intermedi, vale a dire quei territori che non sono né all'interno delle città metropolitane né delle aree interne e particolarmente importante all'interno del volume, se di produzione si parla. Si tratta di territori dove diversi modelli produttivi si sono sedimentati nel tempo ma che oggi sono fuori da qualsiasi politica territoriale italiana. Per certi versi sono i territori del quarto capitalismo italiano, di cui si parla in questa ricerca, altamente vivaci dal punto di vista del sistema imprenditoriale però molte volte orfani di una visione territoriale di sviluppo complessiva, adeguata al nuovo ciclo economico che in Italia è iniziato da almeno vent'anni.



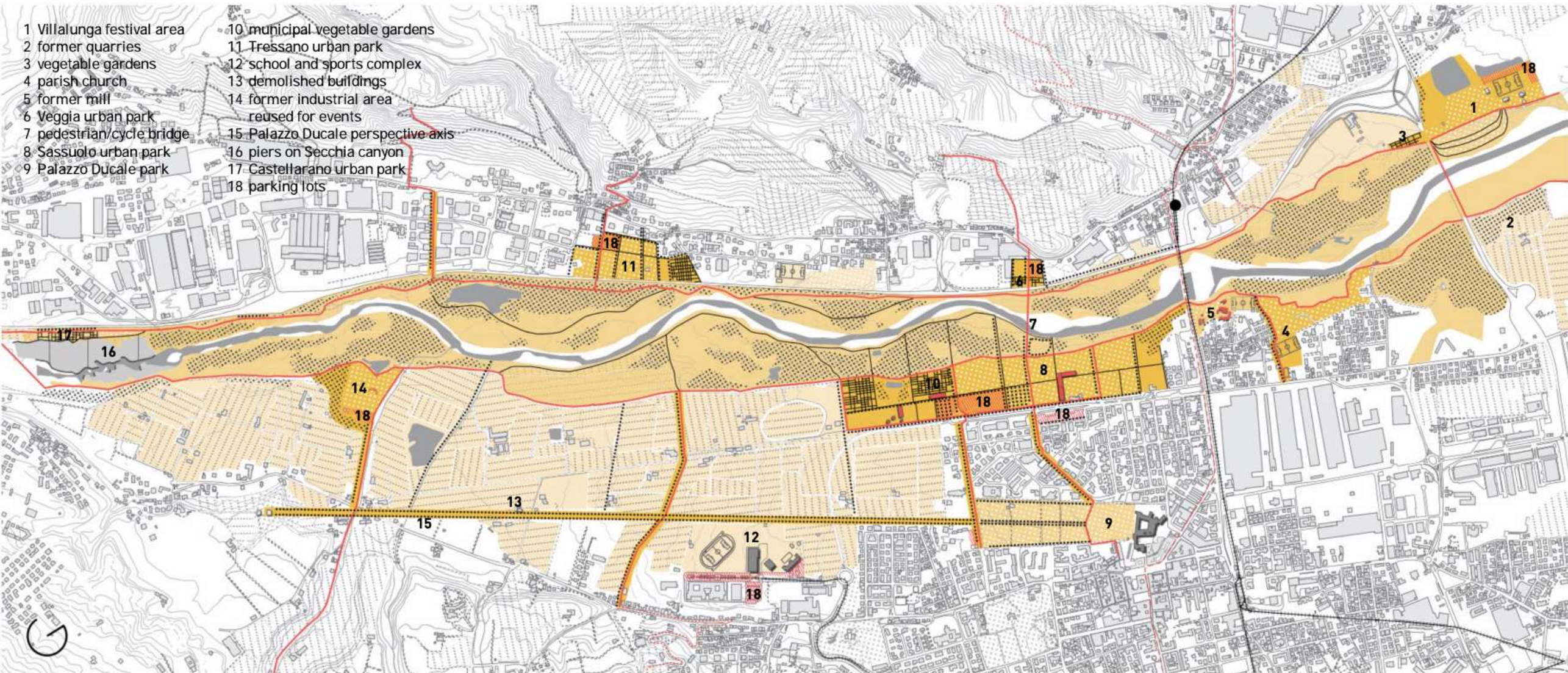


Fig.15\_ Re-Cycle Italy. Riciclare Distretti Industriali. Fonte: <https://recycleitaly.net/quaderno/riciclare-distretti-industriali/>



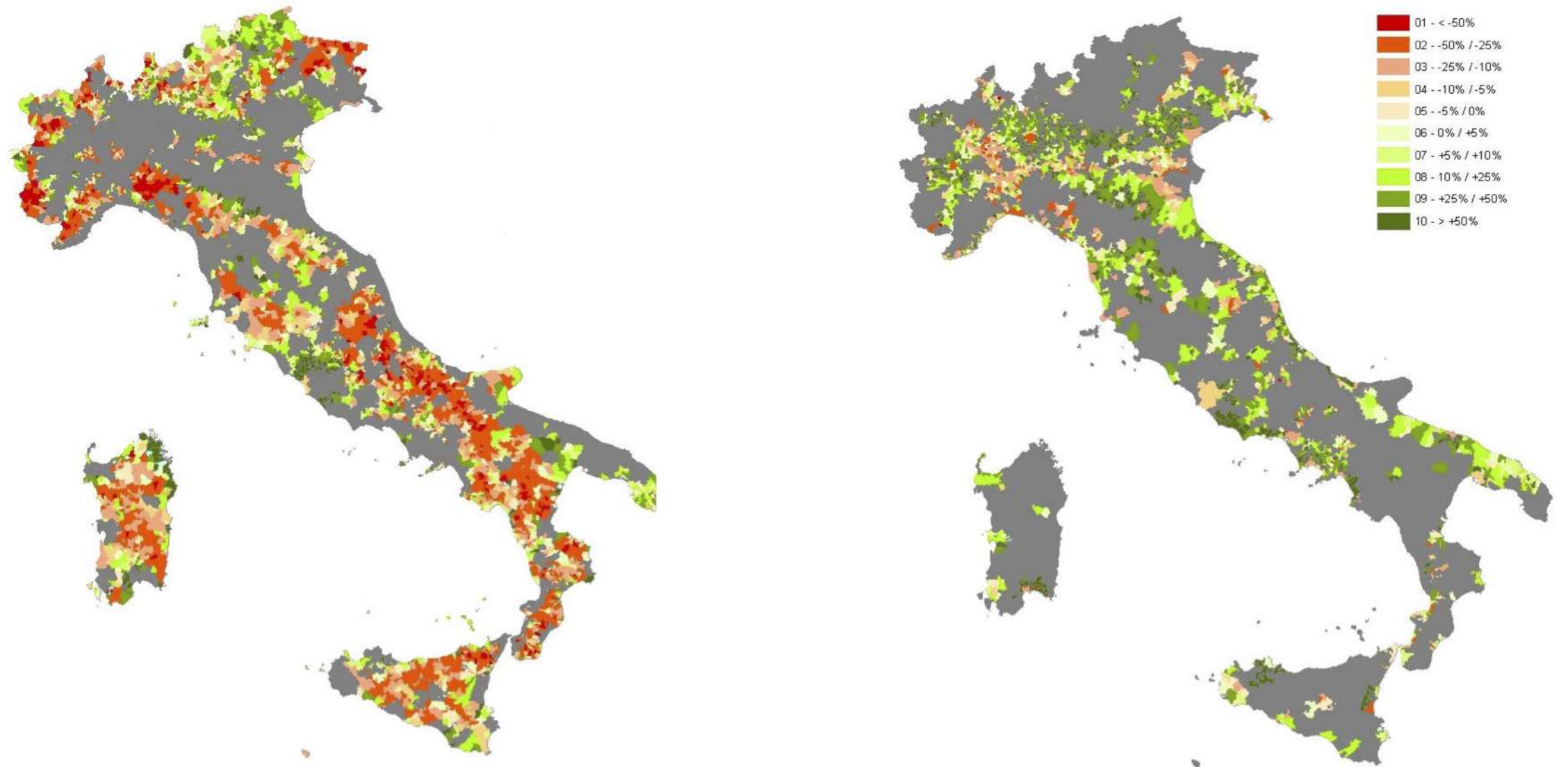


Fig.16\_ Riabitare l'Italia. Variazione della popolazione residente tra il 1971 e il 2011 (%). Confronto tra aree interne (a sinistra) e centri (a destra). Fonte: "Riabitare l'Italia. Le aree interne tra abbandoni e riconquiste" (De Rossi, 2019).

## II. COSA *PUÒ* (FARE) LA PRODUZIONE?

IL NORD ITALIA SI CONFIGURA OGGI COME UN *CONTINUUM* URBANO E PRODUTTIVO CHE PRESENTA E ATTRAVERSA DINAMICHE E MUTAMENTI ANALOGHI. UN TERRITORIO-CITTÀ (O METACITTÀ) CHE TRASCENDE CARATTERISTICHE PURAMENTE MORFOLOGICHE. L'IPOTESI DI QUESTO CAPITOLO È CHE I PROCESSI DI ORIZZONTALIZZAZIONE, DI METROPOLIZZAZIONE E DI CONVERGENZA CHE ATTRAVERSA QUESTO TERRITORIO DA ALMENO TRENT'ANNI POSSA ESSERE DESCRITTO ATTRAVERSO LALENTE DELLA PRODUZIONE. O SAREBBE MEGLIO DIRE, ATTRAVERSO UNALENTE CHE OSSERVA I RADICALI CAMBIAMENTI CHE HA ATTRAVERSATO LA PRODUZIONE MANIFATTURIERA A PARTIRE DELLA FINE DEL NOVECENTO. IL RIPOSIZIONAMENTO DEL MODELLO PRODUTTIVO ITALIANO, PRINCIPALMENTE DAGLI ANNI '90 IN POI, HA RILEVANTI RESPONSABILITÀ NEI MUTAMENTI TERRITORIALI IN ATTO. TERRITORIO, QUELLO DEL NORD ITALIA, CHE PER TUTTA LA SECONDA METÀ DEL NOVECENTO È STATO DESCRITTO PER ANTITESI – CITTÀ FABBRICA/CITTÀ DIFFUSA, TRIANGOLO INDUSTRIALE/TERRITORI DISTRETTUALI, PRIMA ITALIA/TERZA ITALIA – OGGI SEMBRA AVER SUPERATO QUESTE RETORICHE CONTRAPPOSIZIONI. AL CONTRARIO SI CONFIGURA COME UN UNICUM URBANO – UNA METROPOLI ORIZZONTALE *IN NUCE* – DENSO DI RELAZIONI E DI CONTINUITÀ (MA NON PER FORZA DI CONTIGUITÀ) CHE CONDIVIDE MODI DI ABITARE E PRODURRE, DOVE CONVIVONO POPOLAZIONI E CONFLITTI, DOVE SI AFFRONTANO SFIDE E ASPETTATIVE COMUNI. UN TERRITORIO CHE SEMBRA CONDIVIDERE, PER CERTI VERSI, “UN DESTINO COMUNE”. QUESTA CONTINUITÀ NON NASCONDE LE ANACRONIE (BIANCHETTI, 2019) DI UN TERRITORIO CHE FA CONVIVERE TRACCE DI PASSATO INSIEME A QUELLE PRESENTE E FUTURE.

I TERRITORI INDAGATI SOTTO LALENTE DELLA PRODUZIONE SONO TRE. HANNO PESI DIVERSI E VENGONO ANCHE INDAGATI IN MANIERE DIVERSE. I PRIMI DUE SONO TERRITORI DEL NORD ITALIA, RACCONTATI SOLITAMENTE IN MANIERA ANTITETICA. DA UNA PARTE, TORINO, *ONE COMPANY TOWN* À L'ITALIANA, CITTÀ FABBRICA, VERTICALE E GERARCHIZZATA, SIMBOLO DEL FORDISMO ITALIANO. DALL'ALTRA LA RIVIERA DEL BRENTA, TERRITORIO DISTRETTUALE DELLA TERZA ITALIA (BAGNASCO, 1979), CITTÀ DIFFUSA DELL'INDUSTRIALIZZAZIONE LEGGERA E “SENZA FRATTURE” (CHE SENZA FRATTURE NON È STATA, COME GIÀ ACCENNATO). IL TERZO È L'AREA METROPOLITANA DI SUZHOU, NELLO YANGTSE RIVER DELTA, CHE CONCENTRA IL PIÙ ALTO NUMERO DI IMPRESE ITALIANE AL DI FUORI DELL'EUROPA. L'EMERGERE CON FORZA NEI PRIMI DUE CASI DELLA MEDIA IMPRESA DEL QUARTO CAPITALISMO – LE COSIDDETTE MULTINAZIONALI TASCABILI – PRODUCE IN TERRITORI STORICAMENTE DIFFERENTI DINAMICHE COMUNI. NEL CASO DI TORINO LA MEDIA IMPRESA EMERGE DA UN TESSUTO PRODUTTIVO CARATTERIZZATO DALLA GRANDE IMPRESA INDUSTRIALE CHE A PARTIRE DAGLI ANNI '80 INIZIA UN PROGRESSIVO PROCESSO DI DEVERTI-

CALIZZAZIONE, ESTERNALIZZAZIONI E RIPOSIZIONAMENTO NEI MERCATI, IN GENERE IN MERCATI DI NICCHIA E DI ALTA GAMMA. **NELLA RIVIERA DEL BRENTA** SI DÀ UN PROCESSO PER CERTI VERSI INVERSO, DOVE LE PICCOLE IMPRESE ARTIGIANE E PREINDUSTRIALI LEGATE ALLA CALZATURA CRESCONO E SI INTERNAZIONALIZZANO, DIVENTANDO ANCH'ESSE IMPRESE MEDIE ATTRAENDO SUCCESSIVAMENTE GRANDI GRUPPI INTERNAZIONALI LEGATI AL MERCATO DEL LUSO. **QUESTI DUE PROCESSI PARALLELI E CONTEMPORANEI, APPARENTEMENTE INVERSI MA PERFETTAMENTE INSERITI NEL PROCESSO DI RIPOSIZIONAMENTO DELL'ITALIA NELLA RINNOVATA DIVISIONE INTERNAZIONALE DEL LAVORO (CHE S'INIZIA A DELINEARE GIÀ DAGLI ANNI '70 DEL NOVECENTO),** PRODUCONO UN PAESAGGIO PRODUTTIVO OMOGENEO CHE HA IMPORTANTI RIPERCUSSIONI SULLA SOCIETÀ E SUL TERRITORIO. **RIDEFINENDO UNA METACITTÀ DI BASTE DIMENSIONI CHE INGLOBA TERRITORI TRADIZIONALMENTE MOLTO DIFFERENTI. DIMOSTRANDO, IN UN CERTO SENSO, CHE LA PRODUZIONE HA ANCORA LA CAPACITÀ DI COSTRUIRE CITTÀ. LO FA E LO CONTINUA A FARE ANCHE SE IN MODI MENO EVIDENTI CHE IN PASSATO. PER ULTIMO NEL CASO DI SUZHOU** LE IMPRESE ITALIANE – QUELLE INDAGATE SONO TUTTE IMPRESE DEL QUARTO CAPITALISMO CON SEDE NEL **NORD ITALIA** – INIZIANO AD ARRIVARE ALLA FINE DEGLI ANNI '90, CERCANDO FORZA DI LAVORO A BASSO PREZZO. **OGGI AFFRONTANO DINAMICHE MOLTO DIVERSE, CON LA FINE DELLA COSIDDETTA "CHEAP CHINA" E L'AVVIO DEL BLUE SKY PLAN DI XI JINPING.**

**QUESTO CAPITOLO SI PONE DIVERSI OBIETTIVI. IL PRIMO È INDAGARE OGNUNO DEI CASI STUDIO A PARTIRE DALLA SUA RELAZIONE CON LA CITTÀ TERRITORIO DEL NORD ITALIA. INDAGARE TORINO ALL'INTERNO DEL NORD ITALIA SIGNIFICA RACCONTARE LA FINE DELLA SUA ECCEZIONALITÀ. LA SUA NORMALIZZAZIONE ALL'INTERNO DI UN SISTEMA PRODUTTIVO E DI UN TERRITORIO METROPOLITANO CHE SI ESTENDE IN TUTTO IL NORD. INDAGARE RIVIERA DEL BRENTA ALL'INTERNO DEL NORD ITALIA SIGNIFICA RACCONTARE UN TERRITORIO DIFFUSO SOTTO UNALENTE NON DISTRETTUALE MA METROPOLITANA. SIGNIFICA SFATARE IL MITO DI UN NORD ANCORA DESCRIVIBILE SOTTO LALENTE DEL DISTRETTO INDUSTRIALE NEOMARSHALLIANO. INDAGARE SUZHOU PARTENDO DAL NORD ITALIA SIGNIFICA PROVARE A CAPIRE COME LE MULTINAZIONALI TASCABILI SI RELAZIONANO CON TERRITORI LONTANI, TERRITORI A VOLTE DIAMETRALMENTE DIVERSI COME NEL CASO CINESE. L'OBIETTIVO QUA È QUELLO D'INDAGARE LE RICADUTE SUL TERRITORIO DI UN TIPO DI IMPRESA CHE VIENE DESCRITTA DA ECONOMISTI E STUDIOSI COME "GLOBALE."**

**IL SECONDO OBIETTIVO È QUELLA PROVARE A CAPIRE COSA FA (E COSA PUÒ FARE) LA PRODUZIONE PRODUCE IN OGNUNO DEI TERRITORI INDAGATI. A TORINO LA PRO-**

**DUZIONE ORIZZONTALIZZA IL TERRITORIO. ORIZZONTALIZZA LA CITTÀ FABBRICA, LA ONE COMPANY TOWN, CHE ERA PER DEFINIZIONE "VERTICALE" E GERARCHICA. ORIZZONTALIZZA IL SUO TERRITORIO, CON CUI HA UN RINNOVATO RAPPORTO, ORIZZONTALIZZA I SUOI SPAZI CHE CAMBIANO STATUTO, CHE MUTANO LE LORO SOGLIE SPAZIALI E TEMPORALI, ORIZZONTALIZZA I SUOI IMMAGINARI E POLITICHE CHE SI ALLONTANANO DELLA MONOCOLTURA INDUSTRIALE. ORIZZONTALIZZA LE SUE POPOLAZIONI E I SUOI CONFLITTI. IN RIVIERA DEL BRENTA LA PRODUZIONE DENSIFICA TERRITORI. LI DENSIFICA DI RELAZIONI INTRICATE, FLUSSI GLOBALI – CON LE MULTINAZIONALI DEL LUSO –, CON POPOLAZIONI DIVERSE (E METROPOLITANE), DI NUOVI SIGNIFICATI. DENSIFICA I SUOI SPAZI, I SUOI USI E PRATICHE. A SUZHOU LA PRODUZIONE CREA "ANNIDAMENTI". QUA L'INTERESSE STA IN CAPIRE COME IL "FLUSSO DI UNA FORMA" (APPADURAI, 2014) – IN QUESTO CASO LA "FORMA" È MEDIA IMPRESA DEL QUARTO CAPITALISMO, HA LA CAPACITÀ DI COSTRUIRE "LOCALITÀ" (IBIDEM) DI "ANNIDARSI" (DE CAMPLI, 2019) IN UN CONTESTO RADICALMENTE DIVERSO DA QUELLO CHE L'HA "GENERATA". LA PRODUZIONE DELLA MEDIA IMPRESA DEL QUARTO CAPITALISMO RISCRIVE GLI SPAZI, LE PRATICHE E LE RETI ALL'INTERNO DEL RIGIDO CONTESTO CINESE.**

**TERZO E ULTIMO OBIETTIVO DI QUESTO CAPITOLO È QUELLO DI INDAGARE I NUOVI SPAZI DELLA PRODUZIONE E IL LORO RINNOVATO CONTRATTO CON LA CITTÀ E IL TERRITORIO. A TORINO IL RINNOVATO RAPPORTO TRA PRODUZIONE E CITTÀ FA SI CHE PROCESSI SOLITAMENTE URBANI INVESTANO I TERRITORI PRODUTTIVI DELLA CINTURA, CHE DISEGNANO UNA CITTÀ ORIZZONTALE DOVE PRODUZIONE MANIFATTURIERA, AGRICOLTURA E ABITARE CONVIVONO SENZA SOVRAPPORSI. LE SOGLIE DI SEPARAZIONE TRA SPAZIO DELLA PRODUZIONE E URBANO SI FANNO PIÙ MORBIE, PROCESSI DI PATRIMONIALIZZAZIONE INVESTONO GLI SPAZI DURI DELLA PRODUZIONE, I DURI SPAZI FORDISTI SI RISCRIVONO NELLA DOMESTICITÀ. IN RIVIERA DEL BRENTA I NUOVI SPAZI DELLA PRODUZIONE CHE S'INSERISCONO NELLA TRAMA DELLA "CITTÀ DIFFUSA", DANNO UN SENSO, DENSIFICANO, POTENZIANO L'URBANITÀ INSERENDOSI IN MANIERA ATTIVA NEI PROCESSI DI METROPOLIZZAZIONE IN ATTO, RINNOVANDO ANCHE QUI IL CONTRATTO TRA PRODUZIONE E CITTÀ. A SUZHOU L'IMPRESA MEDIA S'INSEDEIA NEI GRANDI SPAZI DELLA PRODUZIONE PROCURATI DALLA AMMINISTRAZIONE LOCALE, SPAZI DELLA PRODUZIONE PROGETTATI PER LA GRANDE IMPRESA E PER LA PRODUZIONE DI SCALA. LO FA ATTRAVERSO ASTUZIE E ADATTAMENTI, RISCRIVENDO SPAZI, NORME, CONSUETUDINI. ANNIDANDOSI IN SPAZI CHE NON SONO PENSATE PER LE LORO CARATTERISTICHE.**

**SULLO SFONDO RESTA LA CENTRALITÀ DEL NORD ITALIA (ANCHE QUANDO SEMBRA**



LONTANA, COME NEL CASO DI SUZHOU) E RESTANO LE RELAZIONI TRA I DIVERSI TERRITORI CHE FANNO EMERGERE TEMI DI RICERCA LEGATI AI MUTAMENTI SULLA CITTÀ E IL TERRITORIO CHE LA NUOVA PRODUZIONE ITALIANA ATTUA. IN MANIERE NUOVE DI QUELLE NOVECENTESCHE, MENO EVIDENTI MA UGUALMENTE INCISIVE. LA RELAZIONE TRA TORINO E RIVIERA DEL BRENTA, ENTRAMBI TERRITORI ALL'INTERNO DELL TERRITORIO-CITTÀ DEL NORD ITALIA, CONFERMA, PER CERTI VERSI, L'IPOTESI DEL CAPITOLO PRECEDENTE. VALE A DIRE CHE LA PRESENZA ROBUSTA DELL'IMPRESA DEL QUARTO CAPITALISMO HA AVUTO E HA SIGNIFICATIVE IMPLICAZIONI NEL PROCESSO DI CONVERGENZA, ORIZZONTALIZZAZIONE E METROPOLIZZAZIONE DEI TERRITORI DELLA MACROREGIONE DEL NORD. I LEGAMI DI SUZHOU CON IL NORD ITALIA — LE IMPRESE INDAGATE HANNO TUTTE SEDE TRA IL VENETO E LA LOMBARDIA — CI PERMETTONO DI CAPIRE UN PO' MEGLIO DINAMICHE PROPRIE DELLA NUOVA PRODUZIONE GLOBALE E DEL SUO LEGAME CON I TERRITORI. POSSIAMO COSÌ IPOTIZZARE CHE LA SIGNIFICATIVA PRESENZA DI IMPRESE DEL QUARTO CAPITALISMO NEI TERRITORI INDAGATI ABBIANO INNESCATO PROCESSI, A VOLTE ANALOGHI, A VOLTE DIFFERENTI, CHE HANNO IMPORTANTI RICADUTE NELL'URBANO SIA DAL PUNTO DI VISTA SPAZIALE CHE SOCIALE, COSÌ COME NEL RAPPORTO TRA LO SPAZIO PRODUTTIVO E LO SPAZIO URBANO. LA PRESENZA DELLA IMPRESA MEDIA RISCRIVE TERRITORI, SPAZI, PRATICHE, USI, POPOLAZIONI, PROCESSI, POLITICHE, IMMAGINARI, SIGNIFICATI. OBIETTIVO DI QUESTA PARTE DELLA RICERCA È FAR EMERGERE ALCUNI DI QUESTI MUTAMENTI IN ATTO, ATTRAVERSO LA DOMANDA SPINOZIANA: “COSA PUÒ (FARE) LA PRODUZIONE — QUELLA DEL QUARTO CAPITALISMO — IN QUESTI TERRITORI? COME CONTRIBUISCE A CAMBIARE LA CITTÀ E I SUOI SPAZI? COME FA MUTARE IL LORO CONTRATTO?



## II. 1 TORINO. SPAZI ORIZZONTALIZZATI

I robusti processi di riposizionamento economico che vive l'Occidente negli ultimi decenni del Novecento, con la transizione da un'economia industriale "all'economia dell'arricchimento" (Boltanski, Esquerre, 2019) fanno emergere nuovi temi di progetto all'interno delle discipline che costruiscono la città e il territorio. In un primo momento, la dismissione di ampie aree industriali è vista dalla cultura del progetto come opportunità di rifondare le città attraverso nuove politiche e nuovi dispositivi progettuali. Come opportunità di rifondare la città attraverso un ritrovato umanesimo. Progetti e politiche guardano al lascito di una produzione che non c'è più e al capitale fisso che si lascia indietro e smette di guardare alla produzione che era rimasta, riposizionandosi, rivalorizzandosi, mutando i suoi spazi, modificandone ancora i territori in nuove maniere.

Il caso di Torino è esemplare di questo processo in Italia. Città simbolo del fordismo italiano, Torino, a partire dagli anni '80 viene investita da un processo incrementale di dismissione di ampie aree industriali a causa della crisi della grande impresa. A partire da quelli anni, quindi, Torino prova a reinventarsi come tante altre città europee negando il suo passato e *esiliando* il suo immaginario industriale. Rivolgendosi ad altre immagini e immaginari egualmente evocativi che segnano fortemente politiche e progetti negli anni a venire. Sono le tante Torino pirotecniche, policentriche e politecniche<sup>1</sup> degli anni '90 e 2000 che provano a cambiare il volto e gli immaginari della città. La crisi iniziata nel 2008 segna uno spartiacque in questo processo. E paradossalmente fa tornare protagonista il sistema manifatturiero torinese, quella parte del sistema economico locale che meglio reagisce in questi anni decisivi. Un manifatturiero fortemente ridimensionato<sup>2</sup> rispetto alla *golden age* fordista ma ancora centrale

<sup>1</sup> Nel testo "Regimi urbani e modello Torino", Silvano Belligni e Stefania Ravazzi (2013) definiscono così le tre "intenzioni dominanti", agende o visioni del Sistema Torino (con questo termine s'intendono le cinque giunte di centrosinistra che hanno guidato la città dal 1993 al 2016 esprimendo in questo arco di tempo tre sindaci: Valentino Castellani, Sergio Chiamparino e Piero Fassino) per la città. Come specificano gli autori sono "agende non sempre coincidenti ma tutte riconducibili al paradigma della crescita competitiva e della promozione economica del territorio. Su questo tema si tornerà più avanti in questo testo.

<sup>2</sup> Rispetto all'inizio del secolo anche a Torino il settore industriale risulta fortemente ridimensionato, con quasi un terzo di addetti in meno (valore in linea con la media nazionale) (Rapporto Rota, 2019)

e capace di creare effetti virtuosi sugli altri comparti economici<sup>3</sup> del territorio. Così la città dopo trent'anni di oblio prova a riscoprire il suo sistema produttivo, ancora determinante nell'economia e nella società locali, che continua a trasformare e condizionare il suo territorio. Ma come è cambiata la produzione a Torino? Quali sono i suoi spazi? Che legami intrattiene con il territorio? Che città costruisce? Cosa fa? Cosa può fare?

Nonostante l'importanza del suo sistema manifatturiero, la Torino di oggi non è la città fabbrica *verticale* costruita intorno alla Fiat<sup>4</sup>. E nonostante l'*automotive* (e ovviamente il gruppo FCA) mantenga ancora un luogo centrale nel sistema industriale torinese, le sue logiche come i suoi spazi sono radicalmente mutati. Anche qua, nella città dura del fordismo, la grande industria ha dato passo a una struttura industriale molto più simile a quella del resto del Nord Italia dove nuove imprese – soprattutto di dimensione media – legate ai mercati di nicchia e del lusso, molto internazionalizzate, rappresentano il nuovo volto dell'Italia produttiva. Gli spazi che costruiscono queste imprese sono radicalmente diversi da quelli della città fabbrica anche se molte volte si radicano proprio negli spazi del passato produttivo, riscrivendoli, trasformandoli, corrompendoli, a volte in maniera minuta, a volte in maniera più robusta. Sono spazi per certi versi nascosti, a volte perfino domestici, comunque lontani dagli spazi gloriosi del passato fordista. Esempari di un'epoca senza grandi narrazioni come quelle del Moderno. Non solo gli spazi della produzione sono radicalmente cambiati ma anche il loro modo di rapportarsi con la città e il territorio. Sono spazi più porosi, dove le rigide soglie spaziali e temporali del fordismo si attenuano. Che vengono investiti da processi di patrimonializzazione come mai visti in passato. E soprattutto sono spazi che costruiscono – e chiedono – una città diversa, più orizzontale e meno gerarchica. In una Torino paradossale, che pone il tema di una

<sup>3</sup> Secondo la comunicazione dell'Unione Europea "Per un rinascimento industriale" la manifattura funge inoltre da moltiplicatore per l'occupazione dal momento che ogni nuovo posto di lavoro creato nell'industria è all'origine di 0,5-2 posti di lavoro in altri comparti.

<sup>4</sup> Il ruolo della Fiat nel contesto torinese si è drasticamente ridimensionato dopo la fusione nel gruppo FCA – avvenuta nel 2014 – il «cervello» del gruppo è stato progressivamente spostato sia verso gli Stati Uniti sia verso altre metropoli europee (sede legale ad Amsterdam e fiscale a Londra). Quanto alle «braccia», il polo produttivo torinese – che impiega oggi 6.300 lavoratori a Mirafiori e 1.100 alla Maserati di Grugliasco, contro i 14.000 circa di dieci anni fa – ha perso progressivamente peso anche nelle gerarchie italiane del gruppo Fiat: oggi è al quinto posto (era il quarto dieci anni fa) per numero di veicoli prodotti (-80% tra 2008 e 2018), dopo Val di Sangro, Pomigliano, Melfi e Cassino.

città postindustriale dove l'industria<sup>5</sup> rimane centrale.

Il tentativo principale di questo testo è quello di raccontare come il riposizionamento del sistema produttivo torinese con l'emergere anche qua – in modi peculiari – delle imprese del quarto capitalismo abbia contribuito a *orizzontalizzare* e quindi a mutare profondamente una città fortemente gerarchica e verticale. Costruendo una città diversa nella sua economia e società, nelle sue politiche, nelle sue relazioni produttive, nei suoi spazi e nel suo territorio. Più orizzontale, dove orizzontalità è il contrario di gerarchia, siano esse spaziali, economiche, simboliche. Inoltre, questo processo di orizzontalizzazione che la città vive negli ultimi trent'anni ha contribuito anche alla fine della sua eccezionalità. Torino è sempre meno la *one company town* e fa sempre più parte di quel grande *territorio-città* degli *hidden champions* che è oggi il Nord Italia. In seguito, saranno trattati diversi temi e figure dove si possono osservare i processi di orizzontalizzazione, che va avanti da quasi trent'anni.

#### A\_ PASSAGGIO DI FASE. DALLA MASSA ALLA NICCHIA



dimensionale<sup>6</sup>) ma più internazionalizzate<sup>7,8</sup>. E tra un modello verticale e gerarchico come quello della *one-company-town* della Fiat a un modello orizzontale di relazioni, con la perdita di protagonismo dalla fine degli anni '90<sup>9</sup> dell'ormai Fiat-Chrysler Automobiles<sup>10</sup> e l'emergere di altri attori, accomunati dallo stesso modello di sviluppo. Questa strategia di riposizionamento concentra progressivamente la capacità produttiva su prodotti di nicchia che si rivolgono alle fasce alte e più sensibili del mercato, così da affrontare la concorrenza internazionale dei territori che possono far leva sui fattori di costo, specie i paesi in via di sviluppo. Non solo, tale riposizionamento muove una forte spinta dall'apertura ai mercati internazionali puntando sulle geografie che sono potenzialmente interessate a incrementare i consumi di qualità (*Ibidem*).

Il riposizionamento del sistema produttivo torinese passa, *in primis*, attraverso la *valorizzazione* della produzione, dei loro processi produttivi e come vedremo più avanti dei suoi spazi. Quel processo di "arricchimento" delle merci di cui parlano Boltanski e Esquerre (2019) nel loro ultimo libro. Questo processo si dà sia nei settori legati alla lunga stagione fordista in città – mezzi di trasporto<sup>11</sup>, macchinari e

<sup>6</sup> Nell'ultimo ventennio, nell'area torinese storicamente caratterizzata dalla presenza della grande industria, sono aumentate le piccole imprese con meno di 10 addetti e c'è stato un calo di quelle grandi (-12%). La provincia di Torino, oggi, in linea con il quadro nazionale, è caratterizzata dalla forte presenza di microimprese (con meno di 10 addetti), che costituiscono il 95,6% di quelle che operano, nel 2015, nell'industria e nei servizi. Più di 6.000, circa 4 su 100, sono le piccole imprese torinesi (da 10 a 49 addetti). Si contano, invece, 863 medie imprese (50-249 addetti) e 193 grandi (oltre 250 addetti) con quote sul totale, rispettivamente, dello 0,5 e dello 0,1%. Nonostante la crisi della grande impresa in città e la convergenza verso una struttura dimensionale d'impresa più in linea con il quadro nazionale, Torino rimane la terza città metropolitana in Italia per quantità di grande imprese dopo Milano e Roma ma prima di Bologna e Napoli (Rapporto Rota, 2019).

<sup>7</sup> Oggi Torino è la seconda provincia metropolitana per livello di export (figura 1.6) e la distanza dalla prima, Milano, si sta riducendo: nel 2008 le esportazioni torinesi erano pari al 43% di quelle milanesi, nel 2016 tale quota è salita al 55%, dopo avere raggiunto il 61% nel 2015. Per quanto riguarda la propensione all'esportazione (ossia il rapporto tra export e valore aggiunto), Torino nel 2015 è al primo posto fra le 15 province metropolitane, con il 37,5%; seguono Bologna (37,1%) e Cagliari (35,8%) (fonte: Istituto Guglielmo Tagliacarne su dati Istat). Il 99% delle esportazioni torinesi è costituito da merci prodotte dal settore manifatturiero, rispetto a una media nazionale del 95% e europea dell'80% (Rapporto Rota, 2019).

<sup>8</sup> Nel suo ultimo libro "Arricchimento. Una critica delle merci" (2019) Luc Boltanski tratta lo stesso argomento in ambito francese.

<sup>9</sup> Tra la fine degli anni '90 e inizio degli anni 2000 la Fiat vive un periodo di crisi con un significativo calo delle vendite legato soprattutto alla concorrenza dei marchi giapponesi. Se a inizio degli anni '80 Fiat aveva il 60% del mercato italiano dell'auto, vent'anni dopo ne aveva solo il 33%.

<sup>10</sup> La fusione tra Fiat e Chrysler nel gruppo FCA avviene nel 2014.

<sup>11</sup> In particolare, come noto, Torino mantiene una radicata tradizione nel settore *automotive*, tuttora "la maggiore specializzazione produttiva nell'area metropolitana" (Presidenza del Consiglio dei ministri, Dipartimento affari regionali e autonomie 2017). Nonostante il ridimensionamento di FCA nell'area torinese questa resta ancora fondamentale per il sistema produttivo e

apparecchi meccanici, chimica –, che ancora oggi sono centrali nel sistema produttivo locale, sia in nuovi settori che negli ultimi trent'anni sono maturati in città<sup>12</sup>. Questo processo consente di attivare un circuito virtuoso tra la "patrimonializzazione" della produzione locale che si "arricchisce" di elementi "identitari" (veri o finti che siano) presenti in tipologie di prodotto contraddistinti dalla qualità italiana, e la capacità di penetrazione dei mercati assicurata dal *Made in Italy*. Questo processo di arricchimento della produzione che si dà negli ultimi anni in città ha bisogno di innumerevoli competenze che sono lontane dall'idea ortodossa di manifattura. Non è un caso che negli ultimi vent'anni (ma è un processo che si porta avanti dagli anni '70 del Novecento ed è in linea con il dato nazionale) mentre il comparto manifatturiero si contraeva quello terziario cresceva con forza<sup>13</sup>. Così, la diversificazione della base economica ha avuto effetti benefici anche sulla nuova manifattura<sup>14</sup>. Tuttavia, come nota il Rapporto Rota 2019 molte volte la classificazione delle imprese in città risulta complicata proprio perché è venuta a meno la netta differenza novecentesca tra secondo e terzo settore. Questo processo di patrimonializzazione della produzione investe anche aspetti ambientali e spaziali del territorio, con un moltiplicarsi di registri, classifiche, cataloghi che fanno risaltare caratteri specifici con il fine di valorizzare certi prodotti. Molte volte facendo un uso pretestuoso della storia con il fine di valorizzare e rilanciare la produzione locale. Fin qui è stata soprattutto la produzione

della componentistica automotive. Secondo una ricerca pubblicata dall'Associazione nazionale filiera industria automobilistica, "in termini economici, il ruolo di FCA è ancora determinante: la casa automobilistica incide in media nella produzione del 45% del fatturato (il 58% se si considerano le sole imprese che hanno relazioni con FCA), sette punti percentuali in più rispetto alla media degli altri territori italiani" (Anfia, 2018).

<sup>12</sup> Ad esempio, il settore alimentare ha incrementato le sue esportazioni tra il 1998 e il 2018 del +241% (Rapporto Rota, 2019).

<sup>13</sup> Dal punto di vista settoriale, nel corso degli ultimi anni è continuata, anche nell'area torinese, la terziarizzazione dell'economia avviata nei decenni precedenti. Analizzando le diverse componenti del tessuto produttivo torinese dal 2001 al 2016, il peso dell'industria (comparto delle attività estrattiva, attività manifatturiere, fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata, fornitura di acqua, reti fognarie, attività di trattamento dei rifiuti e risanamento e costruzioni secondo la metodologia Istat) sul totale del valore aggiunto è diminuito dal 29% al 26%, quello del terziario è aumentato dal 70% al 74%; valore che, tuttavia, resta ancora tra i più bassi d'Italia, tra le città metropolitane. Solo a Bologna incide meno: 72% (Rapporto Rota, 2019).

<sup>14</sup> Nel suo libro "Arricchimento. Una critica delle merci" (2019) Boltanski pone l'accento ad esempio sul rapporto tra industria del lusso (o di nicchia) e industria turistica. Dove il turismo è considerato come uno "stimolo alle esportazioni realizzate sul territorio". La maggior parte dei prodotti di lusso vengono identificati in base a quello che si ritiene sia il paese in cui sono stati concepiti e prodotti. Di conseguenza vengono spesso comprati nelle destinazioni turistiche (il cui li rende più "autentici"). Per questo motivo valorizzazione della cultura nazionale, industria del lusso e sfruttamento turistico conoscono uno sviluppo parallelo,

# 124.659

IMPRESE  
ATTIVE

Attive al 2011.  
Di cui 71,56% di quelle provinciali e 65,84% a Torino.

# -8MILA

IMPRESE  
ATTIVE

Tra il 2008 e il 2014 a Torino.

IMPRESE  
MANIFATTURIERE

L'8% delle imprese torinesi (area metropolitana) appartiene al riparto manifatturiero (Dati Istat 2016).

UNITÀ LOCALI  
MANIFATTURIERE

Il 9% delle unità locali torinesi (area metropolitana) appartiene al riparto manifatturiero (Dati Istat 2016).

# 26%

ADETTI MANIFATTUR.

Incidenza sul totale degli addetti (Dati Istat 2016).

# 19,5%

V.A. MANIFATTURIERO

Superato solo da Bologna tra le Città Metropolitane (Dati Istat 2016).

# -12%

GRANDI IMPRESE

Nell'ultimo ventennio, nell'area torinese storicamente caratterizzata dalla presenza della grande industria, sono aumentate le piccole imprese con meno di 10 addetti e c'è stato un calo di quelle grandi.

MICROIMPRESE

La provincia di Torino, oggi, in linea con il quadro nazionale, è caratterizzata dalla forte presenza di microimprese (con meno di 10 addetti).

PICCOLE IMPRESE

Tra 10 a 49 addetti.

**0,5%**  
**MEDIE IMPRESE**

Si contano 863 medie imprese  
(50-249 addetti)

**GRANDI IMPRESE**

Si contano 193 grandi (oltre 250  
addetti).

**V.A. AGRICOLTURA**

Il valore aggiunto dell'agricoltura  
prodotto nell'area torinese è  
ormai minimo (era allo 0,8% nel  
2001). Valori inferiori si registra-  
no solo a Roma, Milano, Genova  
e Trieste.

**CRESCITA V.A.**

L'incremento del valore aggiun-  
to registrato nell'area torinese  
(+22%) tra il 2001 e il 2016 è il  
quintultimo tra le aree metropo-  
litane, decisamente inferiore an-  
che alla media italiana (+29%).

**V.A. MILANO**

Il valore aggiunto prodotto a To-  
rino nel 2001 era pari al 72% di  
quello del capoluogo lombardo –  
che rimane la metropoli capofila  
– mentre nel 2016 risulta sceso al  
60%.

**2° POSTO**  
**EXPORT CITTÀ**  
**METROPOLITANE**

Dopo Milano tra le Cit-  
tà Metropolitane (61%  
dell'export della Città  
Metropolitana di Mila-  
no, al primo posto).

**1° POSTO**  
**PROPENSIONE EXPORT**  
**CITTÀ METROPOLITANE**

Torino è al primo po-  
sto prima di Bologna  
e Cagliari tra le Città  
Metropolitane. La prop-  
ensione all'export è  
il rapporto tra export  
e valore aggiunto.

**19,5**  
**MILIARDI DI EURO**  
**EXPORT**

Con una quota nel 2018 pari al 4%  
dell'esportazione nazionale.

**CRESCITA**  
**DELL'EXPORT**

Crescita dell'export negli ultimi  
vent'anni (dati 2018). Si tratta del  
più basso incremento registrato  
tra le metropoli del Centronord.

**2 MILIONI**  
**TURISTI**

Nel 2012. Arrivi a Torino.  
Torino è la città metropolitana italiana con la migliore performance in termini di crescita dell'attività turistica.

**-2%**  
**POP. COMUNE TORINO**

Diminuzione della popolazione nel comune capoluogo (Torino) tra il 1998 e il 2018.

**POP. CINTURA**

Crescita della popolazione nella cintura metropolitana torinese tra il 1998 e il 2018.

**POP. PROVINCIA**

Crescita della popolazione nella Provincia di Torino (oggi Città Metropolitana) tra il 1998 e il 2018.

**POP. STRANIERA**

Passati dal 3% del 1998 al 13% del 2008, al 15% del 2018, al quarto posto tra le metropoli italiane. Dieci anni prima era al primo posto tra i comuni metropolitani.

**8,3%**  
**GIOVANI**

I giovani tra 15 e 24 anni sono passati dall'essere il 12% della popolazione totale nel 1997 al 8,3% nel 2017.

**ANZIANI**

In rapporto alla popolazione totale, a Torino il rilievo degli anziani è cresciuto dal 20% al 25% (+31% tra il 2001 e il 2018), seguendo una tendenza generalizzata che caratterizza quasi tutte le metropoli italiane, Milano a parte.

**92MILA**  
**STUD. UNIVERSITARI**

A.A. 2012-13 a Torino. Iscritti all'Università degli Studi e al Politecnico, di cui quasi 15.000 immatricolati.

**STUD. UNIVERSITARI**

Tra il 2005 e il 2015, mentre gli iscritti agli atenei a livello nazionale diminuivano del 8%, con un aumento record del 28% nel caso del Politecnico.

**STUDENTI STRANIERI**

A.A. 2012-13 a Torino. Nell'Università degli Studi e nel Politecnico, essi rappresentano rispettivamente il 5,8% e il 15% sul totale degli studenti.



del comparto enogastronomico in provincia ad enfatizzare questa dimensione che tuttavia oggi si sta estendendo rapidamente anche ad altri settori, specie l'*automotive* di lusso.

In questa direzione, ad esempio, va la strategia di Fiat Chrysler Automobiles per valorizzare la propria produzione a Torino scommettendo sull'alta gamma e sul lusso, con la decisione di creare il nuovo stabilimento della Maserati a Grugliasco<sup>15</sup> (attivo dal 2012), nella sede storica della carrozzeria Bertone. Un'analoga tendenza si ritrova nella ristrutturazione di numerose società di progettazione (Pininfarina, Vercarmodel Saro), di *engineering* (Italdesign, Blue Engineering) e anche delle imprese appartenenti a un'area ad alta innovazione come quella della meccatronica, coinvolta anche essa in un intenso lavoro di innalzamento della qualità dei prodotti e dei processi. E poi troviamo quella che è ormai l'azienda simbolo della nuova Torino produttiva, Lavazza<sup>16</sup>, che negli ultimi anni ha aperto il suo Innovation Center di fianco al suo storico stabilimento produttivo a nord della città nonché la "Nuvola Lavazza" nuova sede del gruppo e importante investimento immobiliare sviluppata nell'area ex-Italgas in zona Aurora e progettata da Cino Zucchi, rimarcando gli importanti legami territoriali con il territorio torinese. E poi ancora a nord di Torino troviamo la nuova fabbrica Pirelli<sup>17</sup>, firmata da Renzo Piano Building Workshop, che produce pneumatici per vetture di alta gamma, Luxottica nell'ex Persol a Lauriano, il nuovo stabilimento in espansione di L'Oréal. Tutti esempi di fabbriche che si sono ristrutturate in maniera robusta e puntato sull'internazionalizzazione e l'alta gamma.

Sembrerebbe intravedersi in città una sofisticata, sebbene non ancora coordinata, azione di convergenza fra numerose imprese appartenenti a una varietà di settori diversi che valorizzano la loro produzione, sia per preservare il loro radicamento territoriale, sia per incrementare la loro capacità di *export* e di presenza internazionale. Nota Berta (2014) che se "questa tendenza non fosse più esclusivamente

<sup>15</sup> "Avvocato Giovanni Agnelli Plant" è uno stabilimento di FCA a Grugliasco nella prima cintura torinese. Lo stabilimento costruito nel 1959 dalla Carrozzeria Bertone è stato acquisito nel 2009 dal gruppo FCA ed è attivo dal 2012. Nel 2013 sono state prodotte le prime Maserati nello stabilimento.

<sup>16</sup> Nonostante le dimensioni relativamente contenute, il Gruppo Lavazza è oggi la prima azienda per fatturato a Torino (2019), dato che mette in risalto la fine dell'egemonia della grande azienda in città.

<sup>17</sup> È il più grande stabilimento del gruppo in Europa.

spontanea, ma avesse luogo a una pluralità di interventi intenzionali ispirati a una logica comune esplicita, ne potrebbe derivare una nuova matrice situazionale dello sviluppo economico locale virtualmente in grado di far maturare un nuovo motore di crescita all'interno del Nordovest italiano". Sembrerebbe in un certo senso prendere forma un embrionale piattaforma territoriale (Fig. 1) che allinea al suo interno una pluralità di soggetti di impresa attivi in campi differenti, ma ugualmente mossi dalla ricerca di una condizione competitiva centrata sulla qualità. Essa permette in prospettiva, di superare anche la consueta distinzione fra grandi e piccole imprese. Discrimini è oggi, invece, l'apertura ai mercati internazionali<sup>18</sup>, un parametro più stretto e cogente della dimensione aziendale che induce a comportamenti coerenti fra tutti i soggetti imprenditoriali orientati al presidio di mercati altamente segmentati e differenziati. Il posizionarsi entro nuove nicchie del mercato globale interviene dunque oggi come la soglia autentica, che distingue gli attori innovativi dagli altri. Si delinea così una sostanziale sinergia fra le imprese che operano entro la dinamica dell'internazionalizzazione, mirando al rafforzamento della loro presa sulle nicchie di mercato.

La perdita progressiva del protagonismo di FCA e l'emergere di un pulviscolo di imprese medie insidiano progressivamente la forte gerarchia della città fabbrica. Rispetto al modello fordista di organizzazione dello spazio, trasparente, chiaro e meccanico nelle sue forme, la nuova produzione del quarto capitalismo a Torino si basa sullo sviluppo di nuclei di sviluppo relativamente autonomi, connessi da relazioni a rete orizzontali. La città è sempre meno una monocoltura industriale dove emergono settori come la meccatronica, l'aerospazio, la meccanica strumentale e l'ICT. In più la crescita del settore terziario<sup>19</sup> negli ultimi anni ha creato processi virtuosi valorizzando la nuova manifattura.

Così anche in un territorio non distrettuale come quello torinese

<sup>18</sup> Uno dei punti di forza del sistema economico torinese rimane quello delle esportazioni, con la città metropolitana piemontese sempre al secondo posto – dopo Milano – con una quota nel 2018 pari al 4% dell'esportazione nazionale e in assoluto a circa 19,5 miliardi di euro. Rispetto a vent'anni fa, tuttavia, l'export torinese è cresciuto solo del +24,5%; si tratta del più basso incremento registrato tra le metropoli del Centronord, preceduto da Genova con +25%, Firenze +30%, Venezia +32%, Roma +33%, Trieste +37%, Bologna +38% e da Milano che distanzia nettamente tutte le altre: +51% (Rapporto Rota, 2019).

<sup>19</sup> Principalmente i servizi alle imprese e il settore turistico (Rapporto Rota, 2019).

e anzi fortemente legato alla produzione di massa novecentesca si dà negli ultimi trent'anni un passaggio verso la produzione del quarto capitalismo legata al lusso e l'alta gamma. In un processo di riposizionamento che come dimostra l'arretramento<sup>20</sup> rispetto alle altre 15 metropoli italiane negli ultimi vent'anni su numerose questioni è stato, ed è ancora, più tortuoso e più doloroso rispetto ad altri territori produttivi del Nord Italia che all'opposto provengono da un passato distrettuale. A Torino dove il fordismo ebbe un'influenza enorme nella costruzione (non solo fisica) della città questo passaggio di fase ha conseguenze enormi nel modo di concepire spazi, società, economia e politiche. E apre indubbiamente una nuova fase nel contratto tra produzione e città, che si ridefinisce dopo la crisi del 2008 quando questo processo di riposizionamento si radicalizza.

Sullo sfondo resta una città che negli ultimi vent'anni è scivolata indietro rispetto alle restanti città metropolitane del Centronord per quanto riguarda il valore aggiunto, l'iscrizione di nuove imprese, la crescita dell'export, la possibilità di occupazione per i neolaureati, l'emanazione di brevetti, l'edilizia. Una città che nel 2019, non senza molte polemiche, è stata dichiarata "area industriale di crisi complessa" ai pari di Taranto, Piombino e Termine Imerese. Una città che da qualche anno è tornata a perdere abitanti<sup>21</sup>. Dove i giovani diminuiscono e aumentano gli anziani<sup>22</sup>. Che attira sempre di meno

<sup>20</sup> I fattori che concorrono a spiegare il ridimensionamento di Torino nello scenario competitivo del Nord Italia sono molteplici. Tra questi, ci sembra utile rilevarne alcuni non sempre adeguatamente rimarcati. Negli ultimi venti anni si è realizzato un progressivo riequilibrio tra versante occidentale e orientale del Centro-Nord, con la concentrazione di sistemi di *hidden champions* soprattutto lungo la direttrice pedemontana lombardo-veneta e l'asse emiliano. Per contro in Piemonte, anche in virtù dei precedenti "fordisti", la proliferazione degli *hidden champions* è stata più contenuta rispetto al Nordovest e alla Lombardia. In altre parole, il Piemonte e Torino convergono verso un modello di organizzazione industriale imperniato sulla media impresa, ma non rappresentano i motori di questo modello d'industrializzazione. In secondo luogo, la metropoli torinese appare almeno in parte penalizzata dalla posizione periferica rispetto alle principali direttrici di collegamento con l'Europa (esemplare in questo caso è il decennale ritardo della linea ad alta velocità ferroviaria tra Torino e Lione), in un'economia che premia l'importanza dei flussi.

<sup>21</sup> Dal 1998 a oggi la popolazione di Torino città è diminuita in modo più o meno costante, salvo nel triennio 2006-09 in cui è rimasta sostanzialmente stabile. Il calo demografico del capoluogo piemontese si è avviato nella seconda metà degli anni '70, dopo aver toccato il picco di residenti (1.203.000) nel 1974. A ben vedere, se si considera la «vera» Torino (ossia la conurbazione compatta formata dal capoluogo e dai comuni contermini), negli ultimi vent'anni il capoluogo ha continuato a perdere abitanti (-2% tra il 1998 e il 2018), ma nello stesso periodo la cintura metropolitana è cresciuta del +2%, il resto della città metropolitana del +10% (Rapporto Rota, 2019).

<sup>22</sup> I giovani tra 15 e 24 anni sono passati dall'essere il 12% della popolazione totale nel 1997 al 8,3% nel 2017. Tuttavia, non si tratta certo di un fenomeno solo torinese. Sono sempre meno i bambini e i giovani che abitano a Torino, così come nelle altre metropoli italiane e in quelle spagnole e dell'Europa dell'Est mentre aumentano ad esempio in molte città tedesche

popolazioni straniere<sup>23</sup>. Dove nonostante il rinnovato protagonismo del suo sistema universitario<sup>24</sup> diminuiscono i laureati<sup>25</sup>, in controtendenza alle altre città metropolitane e, perfino, al dato nazionale. Una città che negli ultimi vent'anni è passata dal quinto al settimo posto per valore aggiunto/per capita<sup>26</sup> e oggi è solo davanti a Venezia tra le metropoli del Centronord.

La Torino di oggi è una città di contrasti. Una città che è stata uno dei centri della modernizzazione del paese e non lo è più. Che in anni recenti è stata dentro correnti di cambiamento che poi sono andate perdute. Una città che negli ultimi anni ha vissuto una stagione in cui rappresentanza e cittadinanza erano largamente sovrapposte e riconoscibili e che oggi vede il disgregarsi di questo rapporto. In un contesto difficile come questo provare a descrivere e interpretare i punti di forza del suo rinnovato sistema produttivo potrebbe essere la base per un rilancio di un'idea e di un progetto comune. A patto di capire che i modi di produrre sono cambiati e con essi il contratto tra

e inglesi, e il Nord Italia si trova tra le aree europee con minor presenza di giovani. Torino però si trova in questa classifica dopo altre città metropolitane del Centronord, Roma, Milano, Firenze, Genova e a dopo Roma è in percentuale quella che più quota di giovani ha perso in questi vent'anni. Per quanto riguarda invece la fascia di età anziana, vent'anni fa, nella prima edizione del *Rapporto Rota*, si sottolineava come "per la prima volta nella sua storia Torino conti tra i suoi abitanti più anziani che giovani; il sorpasso generazionale è avvenuto" (Davico, Debernardi, 2000). Rispetto ad allora, il numero degli over 65 nella città metropolitana torinese si è ulteriormente incrementato (+31% tra il 2001 e il 2018). In rapporto alla popolazione totale, a Torino il rilievo degli anziani è cresciuto dal 20% al 25%, seguendo una tendenza generalizzata che caratterizza quasi tutte le metropoli italiane, Milano a parte. Oggi, quote di popolazione anziana superiori a quella registrata a Torino si hanno solo a Firenze e soprattutto a Genova e a Trieste (Rapporto Rota, 2019).

<sup>23</sup> In termini di incidenza degli stranieri sulla popolazione totale, negli ultimi vent'anni, a Torino si è passati dal 3% del 1998 al 13% del 2008, al 15% del 2018 (tra le metropoli italiane si tratta del quarto valore, dopo Milano 19%, Firenze 16% e Bologna oltre il 15%). Dieci anni prima, Torino era il capoluogo metropolitano con la maggior incidenza di stranieri sul totale dei residenti. Nell'area torinese, dunque, "le deboli oscillazioni registrate in questi anni suggeriscono l'ipotesi che il ciclo di espansione del fenomeno migratorio, registrato in questi decenni, sia ormai concluso; i movimenti in entrata e in uscita risultano bilanciati, indicando pertanto una nuova fase del fenomeno, maggiormente orientata all'assestamento" (Prefettura di Torino, 2017).

<sup>24</sup> Tra il 2005 e il 2015, mentre gli iscritti agli atenei a livello nazionale diminuivano del 8%, negli atenei torinesi (Università di Torino e Politecnico di Torino) gli iscritti aumentavano del 15%, con un aumento record del 28% nel caso del Politecnico, soprattutto di studenti provenienti da altre regioni e di altre nazioni.

<sup>25</sup> A Torino si aggrava il problema della carenza di risorse umane qualificate: la quota di giovani è tra le più basse d'Europa, e si tratta pure di giovani poco qualificati: per quota di laureati tra i 25-30enni, Torino è quartultima tra le metropoli italiane, scendendo di due posizioni rispetto a dieci anni prima (Rapporto Rota, 2019).

<sup>26</sup> Ciò si deve al fatto che l'incremento del valore aggiunto registrato nell'area torinese (+22%) è il quintultimo tra le aree metropolitane, decisamente inferiore anche alla media italiana (+29%). Il valore aggiunto prodotto a Torino nel 2001 era pari al 72% di quello del capoluogo lombardo – che rimane la metropoli capofila – mentre nel 2016 risulta sceso al 60% (Rapporto Rota, 2019).

produzione e urbano. A patto di capire qual è il ruolo della manifattura in una società (e una città) postindustriale. Qual è la sua posizione, il suo spazio e i suoi effetti economici, politici, culturali in un mondo che è – a tutti gli effetti – postindustriale?

#### B\_ POLITICHE, PROGETTI, IMMAGINARI. TRA NOSTALGIA E RIFIUTO

essere città produttiva. Con il prevalere del rifiuto, quasi un “esilio dell’immaginario<sup>27</sup>”, durante gli anni in cui in città “governa” il cosiddetto Sistema Torino<sup>28</sup>, dal 1993 al 2016. Due anni questi che segnano simbolicamente degli spartiacque nella recente storia della città, nelle sue politiche, progetti e immaginari. La consonanza più evidente tra queste date sta certamente nella vittoria di un sindaco *outsider*, nel 1993 Valentino Castellani, sostenuto da una coalizione che metteva insieme post-comunisti e post-democristiani<sup>29</sup>, e nel 2016 Chiara Appendino, candidata atipica di un partito antisistema come il M5S, dopo 23 anni di governi del centrosinistra. Tuttavia ci sono altre importanti sintonie tra le due date. Sono entrambi anni di profondi cambiamenti globali: la fine dei regimi socialisti e gli accordi di Maastricht all’inizio degli anni ’90, la Brexit e la vittoria elettorale di Donald Trump nel 2016. Eventi che segnano simbolicamente gloria e caduta della globalizzazione. Sono entrambi anni di crisi sistemica – economica, finanziaria, istituzionale – e anni di riforma dell’assetto istituzionale italiano, nel 1993 l’elezione diretta del sindaco, nel 2015 l’istituzione delle città metropolitane e con essa dei sindaci metropolitani. Ma soprattutto, 1993 e 2016, segnano inizio (e fine) di due importanti *passaggi di fasi* nella storia recente di Torino, delle sue politiche, dei suoi progetti e dei suoi immaginari. Tuttavia se il 1993 segna l’inizio di un periodo pieno di vivacità e progettualità,

<sup>27</sup> Il riferimento è a Roland Barthes che nel suo libro “Frammenti di un discorso amoroso” (1979) scrive: “Prendiamo per ipotesi il caso di Werther nel momento fittizio (all’interno della finzione stessa) in cui egli rinuncia a suicidarsi. A quel punto non gli resta che l’esilio: non già allontanarsi da Carlotta (lo ha già fatto una volta senza risultato), ma esiliarsi dalla sua immagine o, peggio ancora, soffocare quell’energia delirante che viene chiamata Immaginario. Ha allora inizio “una specie di lunga insonnia”. Il prezzo che si deve pagare è: la morte dell’Immaginario contro la mia propria vita.”

<sup>28</sup> Con Sistema Torino s’intende una coalizione di attori “forti” che costituiscono la rappresentanza della città durante gli anni delle giunte di Centrosinistra di Valentino Castellani, Sergio Chiamparino e Piero Fassino dal 1993 al 2016.

<sup>29</sup> Antecedendo di qualche anno l’esperimento ulivista.

dove cittadinanza e rappresentanza in gran parte si sovrappongono e sono riconoscibili il 2016 segna la fine di quella esperienza – il cosiddetto “Sistema Torino” – e l’inizio di una nuova e incerta “fase oscura” (Bridle, 2019) dove la politica fa fatica a rappresentare una cittadinanza esplosa e frammentata.

L’elezione di Castellani, nel 1993, segna la fine simbolica di una politica incentrata sul paradigma della *one-company-town* a Torino. E mette fine a un approccio alla deindustrializzazione che si dibatteva tra il lutto e la nostalgia verso il passato fordista della città. Esempio di questo approccio nostalgico è stata, a metà degli anni ’80, la vicenda del Tecnocity<sup>30</sup> associazione tra Fiat, Olivetti Unione industriali ed altri attori<sup>31</sup> che si proponeva di creare tra Torino, Ivrea e Novara un’importante polo tecnologico ottimizzando “l’efficienza del sistema produttivo piemontese” e potenziando il rapporto tra università, centri di ricerca e industria sulla scia “della Silicon Valley” e di altri territori che in questi anni diventavano incubatori della produzione ad alto contenuto tecnologico<sup>32</sup>. Il progetto sarà poi accantonato dato l’aggravarsi della crisi strutturale delle aziende coinvolte. Con l’arrivo di Castellani alla guida della città, sostenuto da un’innovativa coalizione di post-comunisti e post-democristiani, si avviano o si rafforzano una serie di politiche e progetti che all’opposto rifiutavano l’immaginario della città produttiva, rassegnandosi allo stato di crisi del sistema industriale locale e puntando alla costruzione di una città del *dopo Ford*.

In questo modo Torino si apre a una nuova fase di politiche fortemente segnate da un *realismo* di matrice neoliberale (il “*there’s no alternative*” thatcheriano) che prova a diversificare la base economica attaccando la radicata monocultura industriale, finora ancorata alla presenza imponente della Fiat che vedrà in questi anni un robusto ridimensionarsi

<sup>30</sup> L’associazione Tecnocity”, per il “progresso tecnologico” nell’ area Torino-Ivrea-Novara ha come obiettivo “il miglioramento dell’efficienza” del sistema produttivo piemontese. L’associazione opera con proposte e interventi, sull’ innovazione tecnologica, “sensibilizzando l’opinione pubblica” e “migliorando i rapporti tra imprese, università e Politecnico”. Presidente dell’associazione è Marcello Pacini (Fondazione Agnelli). Per il biennio 1985-1986 è prevista la formazione di gruppi di lavoro su rapporti imprese-università, politica industriale per le aree ad alta tecnologia, adeguamento del sistema scolastico alle trasformazioni dell’apparato produttivo.

<sup>31</sup> Promotori dell’iniziativa, alla quale potevano aderire imprese e centri di ricerca di ogni dimensione, erano la Fiat, l’Olivetti, la Stet, l’Imi, l’ Unione industriali di Torino e l’ Amma.

<sup>32</sup> Ad esempio, Sophia Antipolis presso Antibes e la ZIRST di Grenoble.

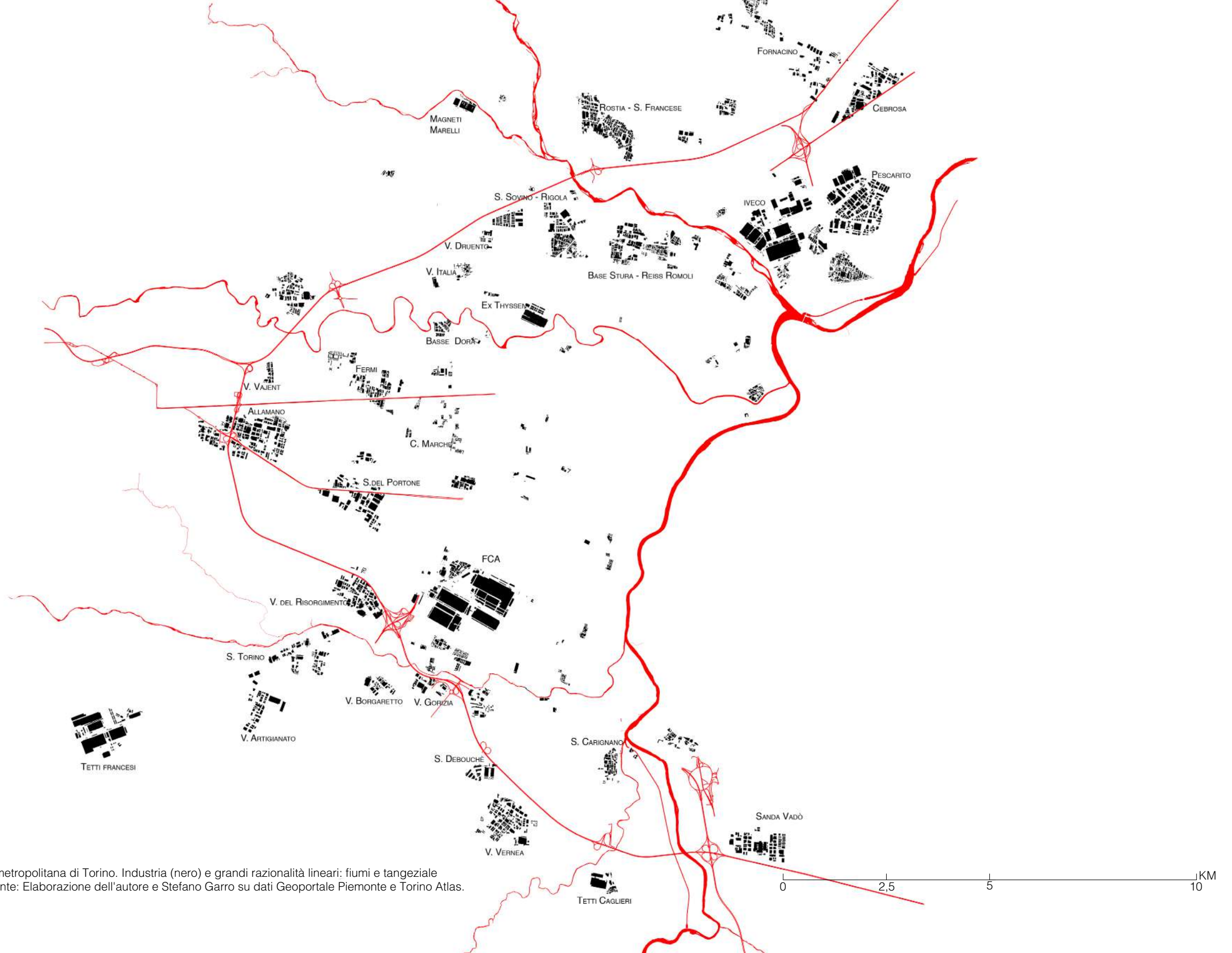


Fig.1\_ Area metropolitana di Torino. Industria (nero) e grandi razionalità lineari: fiumi e tangenziale (in rosso). Fonte: Elaborazione dell'autore e Stefano Garro su dati Geoportale Piemonte e Torino Atlas.





Fig.2\_ Torino fordista. Produzione, abitazioni e welfare nella città fordista. Fonte: elaborazione di Stefano Garro su dati Geoportale Piemonte.





Fig.3\_Torino. Città senza industria. Le aree industriali dismesse sono state cancellate.  
Fonte: Elaborazione dell'autore su dati Geoportale Piemonte e Torino Atlas.





Fig.4\_ Torino Frankenstein City. Sovrapposizione di progetti e politiche durante gli anni del Sistema Torino (1993-2016). Fonte: elaborazione di Rita Ventimiglia su dati Open Maps e Torino Atlas.



della sua presenza – e del suo ruolo – in città. In questi anni, “l’esilio dell’immaginario” industriale a Torino è totale mentre emergono con particolare enfasi tre immagini della città – diverse eppure idealmente sovrapponibili – che contribuiscono alla costruzione di politiche e progetti riconducibili al paradigma della crescita competitiva e della promozione economica del territorio (Belligni, Ravazzi, 2013). Queste tre immagini (e agende) sono state sintetizzate dai sociologi Belligni e Ravazzi (2013) con i nomi di “Torino policentrica”, “Torino pirotecnica” e “Torino politecnica”.

La visione della Torino policentrica era legata alla “rifondazione” della struttura urbana della città puntando su altre centralità”, approfittando dalla disponibilità di vaste aree dismesse, ma anche lavorando sul ricupero e la valorizzazione del centro storico e la riqualificazione<sup>33</sup> di ampie fasce di quartieri operai, più o meno centrali. Questi progetti e politiche sono portati avanti grazie ai massicci finanziamenti pubblici che arrivano in città soprattutto dopo l’assegnazione dei Giochi Olimpici invernali del 2006. La Torino pirotecnica, a sua volta, proponeva di ripensare la base economica della città a partire dall’industria turistica, valorizzando il patrimonio costruito (e non solo) attraverso la cultura, il *loisir*, gli eventi sportivi, soprattutto nella formula dei grandi eventi, sul modello della “città creativa” che in questi anni era in voga negli studi disciplinari sulla scia dei lavori di Richard Florida. I Giochi Olimpici costituiscono l’apice di questo modello però sono innumerevoli le iniziative che in questi anni richiamano un vasto pubblico e impegnano ingenti risorse economiche e organizzative modificando fortemente l’immagine della città e avviando in molti casi processi di patrimonializzazione del territorio, soprattutto legati al centro storico<sup>34</sup>.

<sup>33</sup> Dal 1997 in poi a Torino vengono avviate politiche innovative di riqualificazione e rigenerazione urbana, con la creazione del “Progetto Speciale Periferie”, un gruppo intersettoriale di operatori comunali affiancati da professionisti esterni per la gestione di interventi di rigenerazione urbana integrata del territorio, secondo un modello affermatosi a livello europeo dalla metà degli anni '90: riqualificare aree urbane disagiate agendo sulla dimensione fisica (spazi pubblici, edifici), su quella economica (sostegno all’occupazione e all’imprenditoria locale) e su quella sociale (creazione di servizi, sviluppo locale, coinvolgimento della popolazione e partecipazione). Tra il 2000 e il 2004, grazie a ingenti finanziamenti nazionali ed europei, vengono avviati numerosi programmi complessi di rigenerazione (Programmi di ricupero urbano, Programmi di Iniziativa Comunitaria, Urban II, Contratti di Quartiere, Azioni di sviluppo urbano partecipato Urban I) che pongono Torino all’avanguardia a livello nazionale, anche per la scelta di affiancare ai programmi i “piani di accompagnamento sociale”, per sviluppare partecipazione, comunicazione, gestione dei conflitti.

<sup>34</sup> Il PRG ha tutelato la città barocca ed i beni di maggiore rilievo, purché riconducibili alla tipologia della residenza e dei servizi collettivi, abbandonando alla demolizione o alla radicale trasformazione importanti esempi di architettura industriale, essendo stata la destinazione

Infine, l’ultima immagine, quella della “Torino politecnica” riguardava la valorizzazione dei settori scientifici e tecnologici e dei saperi evoluti legati all’innovazione della produzione e dei servizi. Grazie a questa agenda le istituzioni accademiche ritrovano una nuova centralità avviando ambiziosi interventi di espansione delle proprie sedi e delle attività di ricerca. D’altra parte, numerosi centri di ricerca e incubatori di imprese – non sempre di successo – sono finanziati dall’amministrazione e dalle principali fondazioni bancarie presenti in città<sup>35</sup>.

I principali strumenti di sintesi che in questi anni permettono di affrontare gli ingenti cambiamenti che prevedevano le tre agende sono due. Da una parte, il Piano Regolatore Generale, firmato da Vittorio Gregotti e Augusto Cagnardi, approvato nel 1995<sup>36</sup> e dall’altra, il primo Piano Strategico presentato nel 2001, che sarà poi seguito da un secondo (2005) e un terzo (2015) piano. Il nuovo Piano Regolatore, di fatto, accoglie i processi di deindustrializzazione in atto e cerca di accelerare la svolta verso la terziarizzazione della città. Il disegno del piano si fonda su tre assi portanti del nuovo sviluppo urbano: corso Marche, la Spina centrale e l’asse del fiume Po. Elemento baricentrico della nuova Torino è la Spina Centrale<sup>37</sup> (3 milioni di metri quadri) con funzioni per lo più “direzionali” che riscrivono ampi spazi dismessi compresi quelli del passante ferroviario che viene completamente sotterrato. A corso Marche è attribuita la funzione di asse infrastrutturale, logistico e tecnico. Al Po viene attribuito il ruolo di asse del *loisir*, riconoscendone la valenza culturale e paesaggistica. In generale la figura centrale che mette in gioco il piano è quella della dismissione. Sostanzialmente si azzerano le aree industriali nel comune capoluogo e le aree di trasformazione, in senso residenziale e terziario, in gran parte aree industriali dismesse (Fig. 3), ammontano a quasi 9 milioni di metri quadrati. Mentre il piano praticamente azzerava le aree industriali a Torino, nei comuni della provincia, soprattutto in quelli della prima cintura torinese (Fig.5), si offre una disponibilità per

produttiva di fatto bandita dalle aree industriali dismesse.

<sup>35</sup> Nell’ultimo ventennio a Torino si registra un grande attivismo, con piani e progetti per l’innovazione che hanno portato alla creazione di 7 Parchi tecnologici, 12 Poli tecnologici, 4 Piattaforme innovazione, 2 Incubatori di startup; di recente si è aggiunta OGR-Tech, nuova struttura dedicata al supporto e alla crescita di startup (Rapporto Rota, 2019).

<sup>36</sup> Il Comune di Torino, fra il 1986 ed il 1995 porta a compimento il nuovo Piano Regolatore Generale che andava a sostituire lo strumento in vigore dal 1959.

<sup>37</sup> A sua volta suddivisa in Spina 1, Spina 2, Spina 3 e Spina 4.



circa 30 milioni di metri quadrati di suoli industriali, in quella che è stata una vera e propria *espulsione* della produzione dal capoluogo<sup>38</sup>. Con il piano la città si rifonda nei *luoghi della produzione* ma non attraverso *la produzione*. A Torino l'assenza della produzione costruisce la città *dopo Ford* come la produzione aveva costruito quella del Moderno. La città si rifonda negli ex spazi della produzione fordista in un gioco di occultamento e feticismo ambivalente. Dove le tre agende – policentrica, pirotecnica, politecnica – si sovrappongono. E dove gli spazi che vengono investiti sono sempre, più o meno, i soliti.

L'altro strumento fondamentale in questi anni è il primo Piano Strategico della città approvato nel 2000<sup>39</sup>. Torino è stata la prima città italiana ad adottare uno strumento di quel tipo, sulla scia di quanto avevano già fatto alcune città europee investite da simili processi di deindustrializzazione<sup>40</sup>. Tale piano definiva una visione della città al 2010 incentrata su tre punti chiave: "Torino metropoli europea", "Torino ingegnosa: città del fare e del saper fare" e "Torino che sa scegliere: l'intelligenza del futuro e la qualità della vita". Nel costruire questa complessa strategia<sup>41</sup>, il piano del 2000 ebbe soprattutto il merito di mettere in rete le diverse progettualità esistenti sul territorio, all'epoca spesso slegate e poco correlate tra loro come fa notare Arnaldo Bagnasco<sup>42</sup>. L'approccio partecipativo con cui è stato costruito ha favorito una maggiore conoscenza reciproca tra i vari attori del territorio, contribuendo a "fare sistema", sfruttando anche le opportunità offerte da un PRG di recente approvazione e dall'organizzazione dell'evento olimpico del 2006. Nel Piano le questioni legate alla produzione manifatturiera sono toccate di rado e vengono spesso mischiate o fraintese con la "produzione culturale" o "creativa". All'opposto si dà una grande enfasi a questioni legate alla promozione turistica, culturale

<sup>38</sup> Il processo di "metropolizzazione" della produzione era cominciato già dalla fine degli anni '70 (con l'inasprimento del conflitto capitale lavoro) con il trasferimento di grandi piattaforme industriali nella prima e seconda cintura della città. Caso emblematico era stato lo stabilimento di Fiat Rivalta (1967), oggi parzialmente dismess, in località Tetti Francesi del Comune di Rivalta di Torino, nella prima cintura dell'area metropolitana.

<sup>39</sup> Negli anni a venire verranno approvati ancora altri due piani strategici nel 2005 e nel 2015, che però, anche per una eccessiva distanza temporale al primo hanno avuto meno incidenza nella costruzione di politiche e visioni.

<sup>40</sup> Ad esempio Barcellona, Lione, Glasgow, Bilbao.

<sup>41</sup> Per perseguire questi indirizzi il piano individuava 6 linee strategiche, a loro volta articolate in 20 obiettivi, da perseguirsi attraverso 84 azioni (Piano Strategico di Torino, 2000).

<sup>42</sup> Su <https://territoridellacondivisione.wordpress.com/2019/11/25/what-is-the-place-of-manufacturing-in-a-post-industrial-society-short-track-from-the-seminar-of-12th-november-2019/>

e del sistema universitario. In molti passaggi è palese il tentativo di *esilio* dell'immaginario industriale della città, attraverso dei quasi "riti di purificazione" che permettono il passaggio a *un'altra* città legata alle già richiamate agende policentrica, pirotecnica e politecnica.

L'impressione è che per contrastare l'immagine del declino industriale la città abbia contrapposto un'eccedenza di immaginari altrettanto potenti ed evocativi in questi anni (Vassallo, 2019). Frequenti sono anche i casi di sovrapposizioni di politiche e strumenti<sup>43</sup>. Ovunque si assiste a un'eccedenza di idee di trasformazione – diverse, contraddittorie e fluide – che scioglie ogni congruenza tra caratteri dello spazio e i suoi usi. Le immagini della trasformazione appaiono leggere, disancorate da un contesto territoriale di riferimento, mobili e in buona parte, senza radici. Antitetico a quelle del fordismo, pesanti, solide, robuste. Il moltiplicarsi delle idee sul futuro denuncia una forma di riduzione della questione della dismissione: una grande questione pubblica ridotta a pura sostituzione (Bianchetti, 2009). Esempio in questo senso è la vicenda di Spina 3 dove si è tentato di sistemare prima il Villaggio Olimpico (poi spostato all'ex MOI al sud della città), lo Science Center di Experimenta, il Museo dell'Ambiente, gli assessorati provinciali, l'ampliamento del Museo Egizio, parte del Museo del Cinema, uffici Rai, il Centro del Design (poi spostato a Mirafiori) e così via. All'eccedenza di idee per la città capoluogo<sup>44</sup> si oppone una anacronistica mancanza di attenzione ai comuni dell'area metropolitana. Così se da una parte le aree centrali del capoluogo diventano in questi anni una sorta di *Frankestein City*<sup>45</sup> (Fig.4) dove si sovrappongono un'infinità d'immagini – e una quantità molto più modesta di progetti – le aree periferiche dell'area metropolitana sono praticamente assenti dall'agenda politica.

Con la crisi iniziata nel 2008<sup>46</sup>, e la fine degli abbondanti finanziamenti pubblici che avevano sostenuto le diverse agende postfordiste, inizia un processo di messa in discussione di questi paradigmi che si chiude

<sup>43</sup> Il caso del terzo Piano strategico è forse il più evidente: abbandonato praticamente all'indomani della sua approvazione benché fosse l'esito non di idee «di parte» ma di un processo elaborativo che aveva coinvolto una fetta significativa della cosiddetta «società civile»

<sup>44</sup> Almeno tre quarti di questi piani guardano al solo capoluogo (Rapporto Rota, 2019).

<sup>45</sup> La carta sovrappone progetti e politiche messe in atto durante gli anni del Sistema Torino.

<sup>46</sup> La crisi economica a Torino è stata, su molti parametri, peggiore rispetto alla media italiana. Ad esempio, i tassi di disoccupazione la vedevano con percentuali simili a quelle delle metropoli del Sud Italia.

con l'inaspettata vittoria di Chiara Appendino al secondo turno delle elezioni comunali del 2016, segno della fine propulsiva di un modello e di un paradigma che era stato quello del Sistema Torino. E che dopo anni di narrazioni fin troppo entusiastiche e di un infinito sovrapporsi di forzate immagini della città – la Torino “capitale” di ogni cosa – ha avuto l'effetto di mettere “il re a nudo”. Una sorta di ritorno agli anni '90 in cui Torino ci si dibatteva “tra un futuro continuamente rinviato e un passato che non passa” (Rapporto Rota, 2000).

In questo contesto di crisi identitaria e di fragilità economica, sociale e politica del territorio, emerge di nuovo il sistema industriale torinese che, anche se fortemente ridimensionato negli ultimi quarant'anni, resta uno tra i più importanti del paese<sup>47</sup>. Mostrare il “il re nudo” ha permesso di guardare nuovamente alle presenze produttive e non al lascito della loro assenza. Esempio di questa nuova attenzione è il fatto che in una città in forte crisi – identitaria prima che economica<sup>48</sup> –, con un'amministrazione debole e senza un progetto definito, i più importanti progetti negli anni più recenti siano legati agli spazi della produzione manifatturiera, peraltro in aree non centrali della città. In questo senso la recente vicenda del nuovo Manufacturing Technology & Competence Center<sup>49</sup> (MTCC) è esempio della nuova attenzione dei principali attori<sup>50</sup> della città alla manifattura. Il progetto, che si è classificato al primo posto nella graduatoria del Ministero per lo Sviluppo Economico, è centrato sull'*Advanced Manufacturing* nei settori *automotive* e *aerospazio* ed è costituito dal Politecnico e

<sup>47</sup> Torino è la seconda provincia per fatturato manifatturiero in Italia, dopo Milano (Rapporto Rota, 2019).

<sup>48</sup> Ad aprile del 2019, l'allora Ministro dello Sviluppo Economico, Luigi di Maio (M5S) firma il decreto che riconosce il Sistema Locale del Lavoro di Torino quale area di crisi industriale complessa. Le aree di crisi industriale complessa riguardano territori soggetti a recessione economica e perdita occupazionale di rilevanza nazionale e con impatto significativo sulla politica industriale nazionale, non risolvibili con risorse e strumenti di sola competenza regionale. La complessità deriva da: crisi di una o più imprese di grande o media dimensione con effetti sull'indotto, grave crisi di uno specifico settore industriale con elevata specializzazione sul territorio. Il Ministero dello Sviluppo Economico cura l'attuazione di politiche e programmi per la reindustrializzazione e riconversione delle aree e dei settori colpiti dalla crisi mediante la stipula di appositi Accordi di Programma di adozione dei PRRI – Progetti di Riconversione e Riqualificazione Industriale.

<sup>49</sup> I Competence Center vengono definiti nella legge “Industria 4.0” come: “un polo d'innovazione costituito secondo il modello di partenariato pubblico-privato, come definito alla lettera b), da almeno un organismo di ricerca e da una o più imprese. Il numero di partner pubblici non può superare la misura del 50% dei partner complessivi. Sono tre le aree nelle quali opereranno i centri di competenza: orientamento, alta formazione e ricerca applicata.

<sup>50</sup> Politecnico di Torino, Università degli Studi di Torino, Regione Piemonte, Città di Torino e Camera di commercio di Torino tra gli altri.

dall'Università di Torino, insieme a 24 aziende private<sup>51</sup>. Il nuovo Manufacturing Center nascerà negli spazi dismessi di Fiat Mirafiori, oggi gestiti da TNE<sup>52</sup>, in un'area non centrale e tuttavia luogo simbolo del glorioso passato della città industriale. Il progetto che punta molto sulla cooperazione tra manifattura e ricerca prevede anche spazi per la formazione, la cosiddetta *Makers School*, che nascerà anche negli spazi dismessi di Mirafiori. In totale si parla di 50/60.000 metri quadri di nuovi spazi. Le dimensioni e l'entusiasmo intorno al progetto hanno in qualche modo riportato l'attenzione della città intorno al tema della manifattura e a come questa sia cambiata negli ultimi anni, riportando dall'oblio un immaginario legato alla città produttiva. Quindi non è più l'assenza della produzione a riscrivere gli spazi duri del fordismo ma la nuova produzione, radicalmente mutata.

A poco più di venticinque anni della messa in discussione della Torino eterna città fabbrica molta strada è stata fatta. Molto politiche, progetti e immagini sono state messe in gioco. Forse troppi. Forse troppo leggeri e senza radici. Molte di meno sono stati portati a compimento. Tuttavia, la città è indubbiamente cambiata. Torino non è più solo la città della Fiat, non è più una monocultura industriale, verticale e chiara nelle sue relazioni, gerarchizzata tra le sue parti. Il suo sistema economico si è differenziato, altre economie sono maturate, altri saperi radicati, tante immagini maturate, i suoi spazi duri riscritti, incisi, ammorbiditi. Sicuramente i risultati sono di meno di quanto ci si sarebbe aspettato. Però il passaggio c'è stato e oggi la città è certamente più *orizzontale* nelle sue relazioni, nei suoi immaginari, nei rapporti tra le sue parti, più diversificata nella sua economia, nella sua società, nei suoi spazi, senza una immagine che la sovrasti. Nel frattempo, la sua rinnovata base manifatturiera – che nonostante tutto come abbiamo visto ha resistito, relativamente occulta – si è arricchita di questa orizzontalizzazione di visioni e della diversificazione messa in atto nei suoi immaginari prima ancora che nella sua società, economia e territorio. La rinnovata attenzione alla manifattura in città non potrà fare a meno di capire che le condizioni sono radicalmente

<sup>51</sup> 4D Engineering, Agilent Technologies, aizoOn Consulting, Altran Italia, Cemas Elettra, Consoft Sistemi, Eni, Fca Italy, Fev Italia, Ge Avio, Gm Global Propulsion Systems-Torino, Illogic, Iren, ItaldesignGiugiaro, Leonardo, Merlo, Prima Industria, Reply, Siemens, Skf Industrie, Spa Michelin Italiana, Stmicroelectronics, Thales Alenia Space Italia e Tim.

<sup>52</sup> Torino Nuova Economia è una impresa partecipata tra comune, provincia e regione per l'attrazione d'investimenti nell'area

cambiate.

#### C\_ LA NUOVA FORMA DELLA CITTÀ. LA CORONA PRODUTTIVA

*vera* produzione si è *rifugiata* – nascosta – nei comuni della prima cintura<sup>53</sup> metropolitana, ristrutturandosi, mutando, riscrivendo i suoi spazi. E soprattutto ridefinendo, di fatto, *un'altra città produttiva* radicalmente diversa dalla Torino città fabbrica, *one company town* della Fiat. Ma anche di quella altrettanto dura del postfordismo. Molto più malleabile perché molto più prosaica. Che ne è oggi di questo pezzo di città? Il suo essere spazio generico, prosaico, relativamente fuori dalle politiche (ma dentro altre politiche rispetto a quelle osservate nei paragrafi precedenti, sicuramente robuste) lo rende spazio di *possibilità* (Viganò, 2017), spazio di grande malleabilità e resilienza. È una città questa che non pone molte resistenze ad essere incisa a differenza della Torino centrale che patrimonializzandosi è diventata una piastra dura, indisponibile ad essere scalfita. In altre parole, indisponibile al progetto. Un'attenta osservazione di questa "Torino vista da fuori", dei suoi mutamenti, delle sue riscritture, dei suoi interstizi, delle sue microstorie fa emergere uno spazio di relativa effervescenza, non solo se di spazi della produzione si parla. E permette anche di capire cosa è una città produttiva dopo la crisi. Una città produttiva contemporanea. Una città sempre meno funzionalista e – con l'apparente nuova centralità della manifattura – sempre meno marginale.

Tuttavia, lo scarto più evidente sta nel confronto tra verticalità – intesa come gerarchia – della città fordista e la orizzontalità della nuova

<sup>53</sup> L'Osservatorio demografico territoriale del Piemonte identifica una "prima" e una "seconda" cintura di comuni che circondano Torino e che conformano la sua area metropolitana (che ha solo fini statistici, non avendo un governo comune). I comuni della prima cintura, che rimangono fortemente integrati alla città di Torino per continuità urbana, sono: Orbassano, Grugliasco, Collegno, Rivoli, Venaria Reale, Settimo Torinese, San Mauro Torinese, Moncalieri, Chieri, Pianezza, Nichelino e Beinasco.

produzione del quarto capitalismo torinese. Ovvero la perdita della gerarchia e l'emergere di un territorio – non esclusivamente produttivo – orizzontale<sup>54</sup>. Proprio per il suo passato di città fortemente gerarchizzata, costruita *per* e *dalla* fabbrica descrivere e interpretare Torino oggi facendo ricorso ai temi dell'orizzontalità è una posizione radicale. Che nasconde un progetto implicito, un progetto che è prima di tutto distruzione di un'immagine e un immaginario fortemente radicati. L'orizzontalità qui è intesa come condizione urbana diffusa, isotropica, in cui centro e periferia si confondono, che si contrappone alla città centrale gerarchicamente organizzata, densa, verticale e prodotto da processi di polarizzazione. L'orizzontalità si contrappone alle tipiche relazioni verticali centro-periferia e la complementarità territoriale si contrappone alla dipendenza al dominio e alla subordinazione che caratterizzano configurazioni urbane policentriche e accentuate, come nel caso di Torino. Al di là dell'idea di un centro e di una periferia strutture sociospaziali e relazionali meno semplici e complesse si mettono in gioco in questa Torino vista da fuori. In quella vasta città orizzontale *in nuce* che è oggi Torino, come nella figura della Metropoli Orizzontale<sup>55</sup>, caratteri metropolitani coesistono con l'orizzontalità delle relazioni (Fig.6) supportata da infrastrutture diffuse costruite sul lungo termine che garantiscono accessibilità e abitabilità (Fig. 7). Dove convivono situazioni sociali, economiche e ambientali profondamente diverse (Fig. 8). Sono tutti caratteri che si osservano nella cintura torinese oggi, dove un progressivo processo di metropolizzazione orizzontale ha ridefinito fortemente questo territorio che a differenza del centro denso è ancora fortemente segnato dalle presenze produttive.

Alla figura della orizzontalità – come condizione continua e non gerarchica – si aggiunge in questo territorio, o forse ne è in parte diretta conseguenza, la figura del frammento, del *patch*. La cintura torinese non è frutto di un progetto unitario, non ha un governo e un'amministrazione comune. Piuttosto è la somma di condizioni urbane differenti, frutto di intenzionalità diverse, molte volte

<sup>54</sup> Il tema dell'orizzontalità nel Novecento è stato affrontato da Wright con la Boadacre City (1934-35), da Hilberseimer con New Regional Pattern (1945-49) e da Branzi con Agronica (1993-94). Più recentemente è stato indagato da Paola Viganò nella figura della Metropoli Orizzontale.

<sup>55</sup> La figura della "Metropoli Orizzontale" è stata teorizzata da Paola Viganò.





Fig.5\_ Area metropolitana di Torino. Localizzazione dell'industria (in rosso).  
Fonte: elaborazione dell'autore e Stefano Garro su dati Geoportale Piemonte.



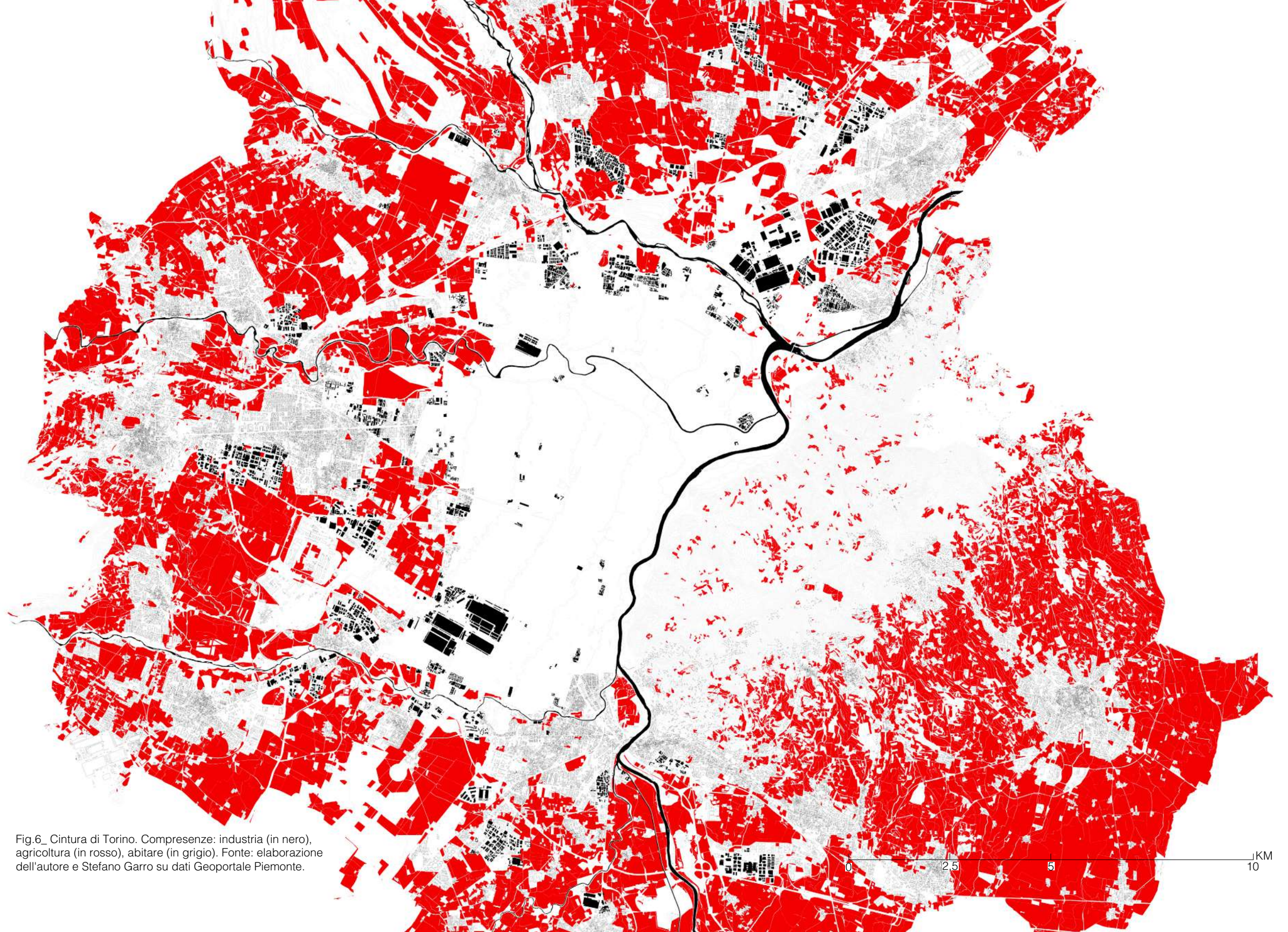


Fig.6\_ Cintura di Torino. Compresenze: industria (in nero), agricoltura (in rosso), abitare (in grigio). Fonte: elaborazione dell'autore e Stefano Garro su dati Geoportale Piemonte.





Fig.7\_ Cintura di Torino. Sistema delle razionalità (asfalto, ferro, acqua).  
Fonte: elaborazione dell'autore su dati Geoportale Piemonte.

0 2,5 5 10 KM



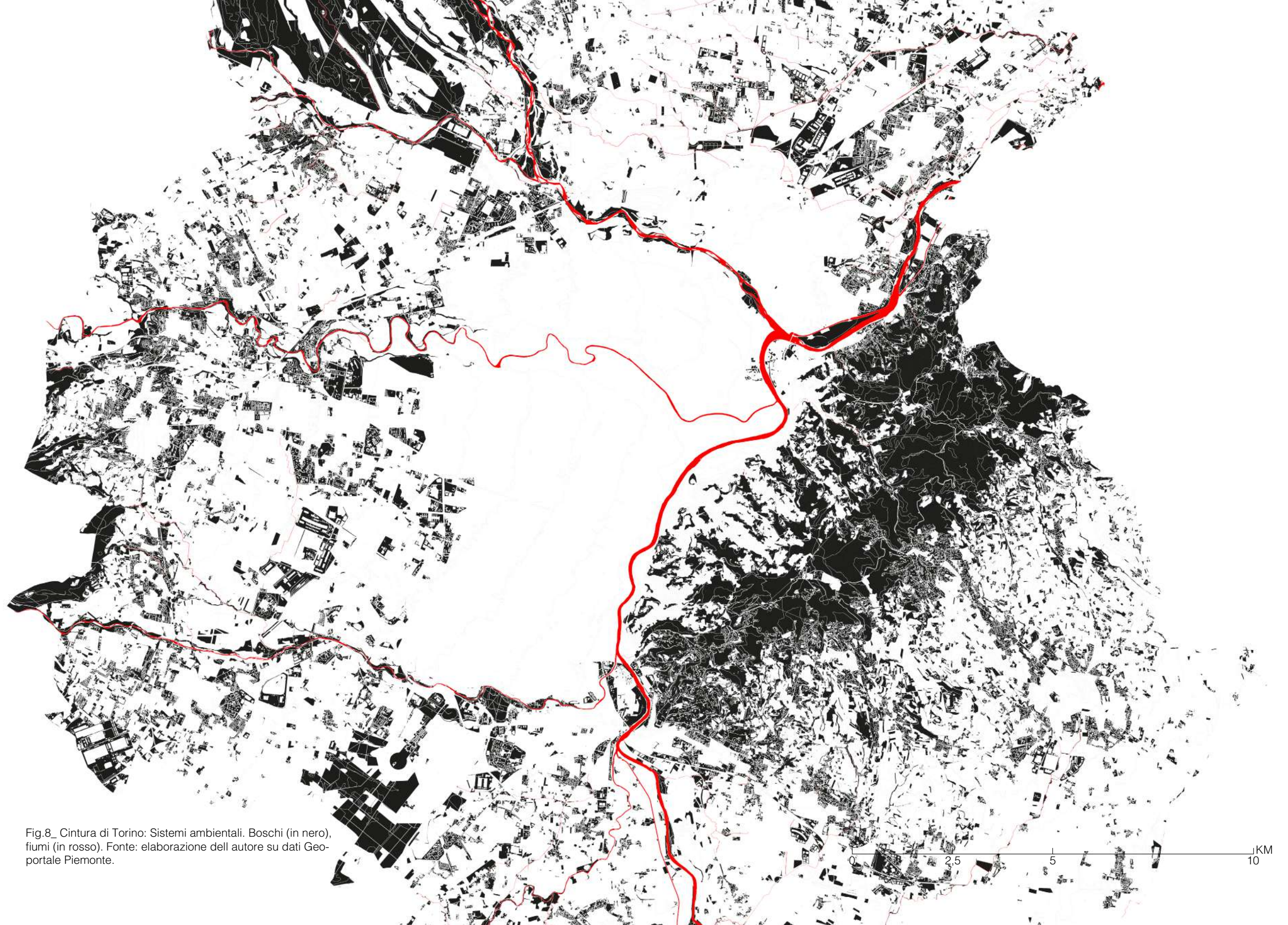


Fig.8\_ Cintura di Torino: Sistemi ambientali. Boschi (in nero), fiumi (in rosso). Fonte: elaborazione dell'autore su dati Geoportale Piemonte.



divergenti, dove convivono anacronie temporali prima che spaziali. Provando a *cancellare* (dove forse la città densa è essa stessa una *patch*) la città centrale (Fig. 6) quello che rimane è uno spazio fatto, appunto, di *patch* come nella *patchwork metropolis* di Neutelings<sup>56</sup>. Cos'è una *patch*? Il Cambridge Dictionary lo definisce come “a small area that is different in some way from the area that surrounds it”. Quindi, a tutti gli effetti, questa cintura orizzontale è una città fatta di frammenti più o meno caratterizzata da morfologie spaziali, sociali ed economiche differenti. Un territorio palinsesto costruito da diverse intenzionalità, politiche, progetti, processi. In tempi diversi e dove si sovrappongono *temporalità* diverse. Così convivono centri abitati, densi – nei centri storici – ma anche piccole città diffuse, villaggi operai tardo ottocenteschi, piccole città giardino, pezzi di città pubblica del Moderno. Con forme d'abitare diverse, da quelle più tradizionali, a quelle legate a popolazioni anziane, o ancora, a popolazioni nomadi o semplicemente escluse (o espulse). Dove convivono grandi e piccole razionalità, sistemi dell'acqua, dell'asfalto, e in minor misura del ferro, che costruiscono un territorio poroso e isotropico. Dove convivono grandi piastre commerciali e grandi placche industriali, a volte frutto di un progetto comune, a volte più frammentate, in termini sia spaziali sia di proprietà. Spazi duri, a volte difficilmente attraversabili. E ancora, grandi placche di agricoltura metropolitana, anch'esse diventate spazi duri, che segnano una sorta di fordismo di ritorno (Bianchetti, 2017). Ma è anche un territorio dove convivono grandi segni territoriali, fiumi, parchi, boschi, sistemi collinari.

E poi situazioni sociali diverse più o meno marginali. Città del ceto medio, impoverite dal passaggio della crisi. Popolazione anziane che ridefiniscono i loro modi di abitare. Popolazioni straniere attratte dal lavoro negli stabilimenti produttivi e dai bassi prezzi del suolo. E poi, popolazioni escluse che trovano rifugio negli interstizi (spazi industriali dismessi, margini dei fiumi) di questa città paradossalmente meno dura e più malleabile, aperta ad essere annidata e riscritta. È un territorio dove convivono diversi tipi di economia anche se quella legata al manifatturiero resta ancora protagonista. Eppure, negli ultimi anni il terzo settore – come in tutto il paese – è cresciuto

<sup>56</sup> Willem-Jan Neutelings è un architetto e urbanista olandese. Durante gli anni '80 collabora con OMA e dal 1991, insieme a Michiel Riedijk fonda a Rotterdam lo studio Neutelings Riedijk Architects.

esponenzialmente soprattutto attraverso le ampie placche commerciali legate al commercio al dettaglio, ai servizi alle persone e nondimeno ai servizi alle imprese. A volte riscrivendo il vecchio dispositivo fordista a volte riproponendolo in maniera non particolarmente originale. E nonostante dal punto di vista del valore aggiunto l'agricoltura resti ancora marginale<sup>57</sup>, la cintura è un territorio fortemente segnato dalla presenza di estese aree agricole che si contrappongono, in un duro *corpo a corpo*, con le altrettanto dure piastre produttive e commerciali. È anche un territorio dove convivono processi diversi, a volte contraddittori. Una città nel segno della *prosaicità* (Calafati, 2018), attraversata di progettualità minori, senza grandi ambizioni, di azioni modeste (Sottosanti, 2020). *Una cintura pastorale*, domestica a volte. Un territorio malleabile, di possibilità (Viganò, 2017). Antifunzionale proprio perché lo spazio è aperto ad essere *conquistato* e riscritto di qua e di là. Lo si vede nei campi nomadi ai margini di fiumi, nei *rave party* nei capannoni abbandonati, nell'onnipresenza degli orti abusivi: nuovi spazi pubblici della città contemporanea. Che convive con frammenti molto duri, siano questi eredità del lascito fordista, o nuovi spazi soggetti a processi di patrimonializzazione: vecchie abazie medievali, spazi produttivi del Moderno, quartieri operai, pezzi di città pubblica, regge barocche, aree naturali protette, agricoltura patrimonializzata. Dove paradossalmente le grandi progettualità sono molte volte legate allo spazio della fabbrica, veri e propri fatti urbani che segnano questi territori. Che molte volte chiedono *più* spazio. Pensiamo al nuovo stabilimento Pirelli firmato da Renzo Piano, alla fabbrica di penne Aurora, con il Museo della Scrittura, finanziato con fondi europei, al nuovo *Competence Center* di Lavazza, al nuovo stabilimento Maserati a Grugliasco nell'ex carrozzeria Bertone, al concorso lanciato da Dott. Gallina, importante multinazionale tascabile torinese, per i suoi nuovi spazi produttivi in uno spazio dismesso a sud di Torino. O alla centralità del nuovo progetto per il *Manufacturing Technology & Competence Center* negli spazi di TNE e al nuovo Centro per lo Spazio in Corso Marche. Ma in generale a tutta l'area Sudovest legata all'*automotive* dove convivono PMI e grandi impianti automobilistici (FCA a Mirafiori, Maserati a

<sup>57</sup> Quanto all'agricoltura, il valore aggiunto prodotto nell'area torinese è ormai minimo (pari allo 0,6% del totale nel 2016, era allo 0,8% nel 2001); valori inferiori si registrano solo a Roma (0,4%), a Milano, Genova e Trieste (tutti con lo 0,2%) (Rapporto Rota, 2019).



Grugliasco) o alla concentrazione di imprese di nicchia legate allo aerospazio, ai sistemi d'intrusione alla elettronica a Ovest o ancora alla meccanica diffusa nell'area Nord. Un territorio che è importante per l'impresa non per questioni identitarie bensì perché è materiale che addensa conoscenze, esperienze, varietà di relazioni. La cintura è un territorio dove convivono *temporalità* diverse senza soluzione di continuità, tracce del passato fordista, e tracce di innovazione, non solo tecnologica. Luoghi di crisi produttiva e situazioni virtuose legate a nuovi modelli produttivi. Orizzontalità e polarizzazioni. Luoghi di integrazione e rischi di esclusione.

In un territorio eterogeneo come la prima cintura di Torino, un territorio "di intenzioni in collisione" (Rowe, 1978), emergono per forza principi e logiche dello stare assieme: organizzazioni spaziali introverse, gradienti di densità, reti capillari isotrope; che diventano "patti di relazione", come li chiamerebbe Corajoud, tra diversi sistemi. Un territorio di compresenze che apre infinite possibilità di progetto. Un'ambiente urbano il più possibile pluricomprendivo che resiste alla crescente univocità degli spazi urbani.

Descrivere e interpretare oggi una Torino ai margini – ma sempre meno marginale – come città produttiva mette in gioco tante e diverse questioni. La demolizione di un immaginario come progetto radicale. Fa emergere diverse figure legate che caratterizzano la città contemporanea: l'orizzontalità, la marginalità, il frammento, la condizione metropolitana. La prosaicità come spazio di possibilità. E apre un grande tema come quello del progetto della *compresenza*. *Prova* come possano convivere in città – anche in Occidente – i caratteri del contemporaneo<sup>58</sup> insieme alla produzione manifatturiera. Una manifattura che è cambiata e con essa i loro spazi. Che in tempi di crisi della globalizzazione a volte si nasconde nella domesticità, lontana dai modelli gloriosi del Moderno. Ma che è sempre spazio di grande complessità, che addensa situazioni e che *dà senso*. Una nuova Torino produttiva senza gerarchie, siano esse spaziali, economiche, simboliche, che mette in crisi la vecchia contrapposizione – ancora in voga negli studi urbani italiani – tra centralità e marginalità nei territori contemporanei.

<sup>58</sup> Agamben G., *Cosa è il contemporaneo?*, Milano, nottetempo, 2008.

### I.1.2. PROVE DI ORIZZONTALITÀ

Osservare i nuovi spazi della produzione a Torino permette di capire come negli ultimi anni si cominci a delineare un rinnovato contratto tra (nuova) produzione e città. Un movimento che è certo di avvicinamento e che potremmo definire orizzontale o di *orizzontalizzazione* perché si allentano gerarchie (il che è paradossale visto che nel contempo le polarizzazioni economiche, ma non solo, crescono), separazioni, polarizzazioni, siano esse spaziali, economiche, simboliche. Un territorio dove non viene a meno la differenza ma si *convive*. Dove vengono a meno tanti luoghi comuni che raccontano in genere l'impresa al centro di un ambiente profondamente razionale ed efficiente, forse la più pesante *legacy* di un mondo fordista che riproduce se stesso nei rinnovati schemi concettuali. Tuttavia, questo scenario non rappresenta la realtà che osserviamo dove convivono processi altamente contraddittori con rapporti multipli e discordanti con lo spazio, lontani dalla chiarezza del Moderno. Questi caratteri emergono in alcuni dei nuovi spazi della produzione torinese dove le soglie fisiche e temporali si fanno meno definite, dove lo spazio glorioso della fabbrica fordista dà passo a luoghi a volte domestici e intimi, dove i luoghi produttivi si patrimonializzano – a volte nascondendosi a volte autocelebrandosi –, dove le riscritture nel capitale fisso fordista creano situazioni ambigue e non scontate. Emerge con forza un'idea della produzione più complessa, meno chiara, a volte intrinsecamente antifunzionale. Dove l'attività produttiva resta (ancora) un fatto sociale prodotto nello spazio come scriveva Simmel a inizio Novecento. In questo testo si provano a osservare alcune figure e alcuni processi – soglie, patrimonializzazioni, domesticità – che provano a raccontare come cambiano gli spazi della produzione a Torino e come si riformula oggi il nuovo contratto tra produzione e città.

#### A\_ SOGLIE

*città* in fabbrica non entrava. Si fermava al muro, lasciando spazio a un luogo altamente specializzato. Il recinto, importante dispositivo del progetto moderno, separava norme, diritti, pratiche e abitudini. Il recinto che separa lo stabilimento Fiat Mirafiori,

luogo simbolo del fordismo italiano<sup>59</sup>, dal resto della città era lungo quasi 5km. Oggi i recinti – che una volta condizionavano ritmi e usi della città in maniera netta – sembrano depotenziati, più porosi, meno compatti. E oggi le soglie spaziali e temporali che distinguono i luoghi della produzione torinese sono, in alcuni casi, fortemente mutate. La separazione netta di matrice fordista è incrinata da strategie che innescano o attraggono pratiche insolite negli spazi della produzione. Che fanno entrare pratiche e usi urbani all'interno dello spazio della fabbrica. In una società postindustriale che pone fine al “ritardo della gratificazione” tipico del Moderno, dove l'attesa non c'è e non può esserci, lo spazio della fabbrica diventa anch'esso “immenso campo di possibilità, di sensazioni sempre più intense” (Bauman, 2011). Così nei nuovi spazi della produzione la separazione – figura alla base del progetto moderno – sembra sempre essere meno rilevante, meno netta. Il recinto è sempre più un portale o una cortina, e sempre meno un muro. Il tentativo di questo testo è quello di descrivere situazioni non scontate del rinnovato rapporto tra città e produzione a partire di un allentamento delle soglie e di una dilatazione della porosità. Nuovi limiti – intermittenti, intrecciati o prossimi – e nuovi tempi – che si alternano, si sovrappongono, coincidono – che riscrivono spazi della produzione e il loro rapporto con la città, a partire da nuove pratiche e nuovi progetti.

Lo vediamo, ad esempio, nella fabbrica Aurora Penne<sup>60</sup> a nord della città. Oltre alla produzione e agli uffici, la sede ospita nei propri spazi una grande varietà di usi. L'Officina della Scrittura, museo che ha inaugurato all'interno della sede nel 2016, fa parte della strategia aziendale che mira a promuovere i prodotti Aurora tramite la costruzione di una narrazione intorno al mondo della scrittura. Il

<sup>59</sup> Inaugurato nel 1939, fu per molti anni il più grande complesso industriale italiano (2.000.000mq). Oggi rimane la più antica fabbrica automobilistica in Europa (parzialmente) in funzione.

<sup>60</sup> Nata nel 1919 a Torino Aurora Penne è oggi un'azienda leader nella produzione e nella commercializzazione di strumenti di scrittura, pelletteria, orologi e carta. Guidata dalla famiglia Verona, da quattro generazioni coinvolta nel mondo della scrittura, Aurora resta oggi l'unico marchio italiano nel suo settore, con un unico stabilimento a Torino. Le esportazioni contribuiscono al 70% del fatturato grazie ad una solida presenza in oltre 50 paesi e all'apertura di punti vendita monomarca e corner personalizzati in Europa, America, Asia ed Emirati Arabi. L'attuale struttura aziendale, snella e flessibile, garantisce la massima rapidità di reazione alle evoluzioni del mercato ed alle richieste di una clientela sempre più diversificata ed esigente. Aurora è l'unica azienda in Italia e tra le poche al mondo a produrre il pennino, vero cuore della penna, offrendo così alla clientela la possibilità di scegliere il proprio stile di scrittura in un'ottica di fine sartorialità.

museo non si rivolge soltanto ai clienti, ma svolge una funzione didattica per le scuole e ospita eventi come presentazioni di libri, workshop e seminari. Anche gli spazi produttivi sono visitabili tramite visite guidate. L'aggiunta di una passerella, di interventi artistici e di un sistema di segnaletica segnano la nuova attribuzione spaziale. Una galleria d'arte contemporanea, un ristorante, un negozio, un orto e un giardino pensile (in costruzione) trovano posto negli spazi della fabbrica, rendendola accessibile. Nella Fabbrica Aurora Penne gli spazi della produzione si aprono in occasione di visite guidate, brevi presentazioni dei prodotti e dei servizi dell'azienda, laboratori e workshop informativi e didattici. Le soglie spaziali sono intermittenti, spariscono in momenti circoscritti per dare luogo a pratiche quasi voyeuristiche legate alla produzione. Gli spazi – spazi produttivi specializzati – si attrezzano per diventare luoghi di insolite *flânerie*. I tempi della produzione e quelli dell'osservare o del *passeggiare* a volte coincidono e convivono. Il rapporto tra i corpi e lo spazio è mediato da regole precise (tramite la segnaletica) e dal personale addetto alla guida. La *mise en scène* riscrive lo spazio, lo rende accessibile, più urbano.

Izmade è un'impresa sociale fondata nel 2016 negli spazi riqualificati della vecchia Incet<sup>61</sup>. Nell'ex Incet, insieme ad altre attività di tipo terziario, trova spazio Open Incet, “il centro di *Open Innovation* della città di Torino” – iniziativa del Comune di Torino – di cui fa parte Izmade<sup>62</sup>. L'impresa si divide tra la progettazione (architettura, design) e l'autoproduzione dei prototipi progettati. Gli spazi e gli strumenti del *MakerSpace* – il laboratorio produttivo – sono condivisi potendosi accedere tramite il pagamento di una piccola iscrizione. Il *MakerSpace* è anche spazio di workshop, corsi didattici ed eventi di diversi tipi. Le soglie fisiche che dividono gli spazi adibiti alla produzione a quelli di altre pratiche in un luogo come Izmade sono morbide e a tratti spariscono. Il *MakerSpace* è attrezzato per pratiche sia produttive sia d'altro tipo, ma anche nei luoghi più specializzati l'atmosfera è molto lontana dai soliti immaginari relativi agli spazi produttivi. Sono spazi caldi, domestici, densi di usi e d'incontri dove i tempi del lavoro e del

<sup>61</sup> Fabbrica di cavi attiva a Torino dal 1888 al 1968.

<sup>62</sup> Izmade nasce a partire dall'associazione culturale Izmo fondata nel 2006 a Torino che riuniva architetti e ingegneri con lo scopo di “favorire i rapporti tra abitanti e costruito, la fruizione degli spazi, le relazioni sociali”.







Fig.10\_ Il paesaggio della cintura torinese (Settimo Torinese). Fotografia dell'autore.  
Pagina precedente: Fig.9\_ Vista aerea della cintura torinese. Fonte: Bing Maps.



Fig.11\_ Il paesaggio della cintura torinese (Settimo Torinese). Fotografia dell'autore.



Fig.11\_ Fabbrica Aurora Penne. Spazio produttivo e percorso museale. Fotografia di Lorenza Manfredi.



Fig.12\_ Fabbrica Aurora Penne. Spazio produttivo e percorso museale. Fotografia di Lorenza Manfredi.





Fig.14\_ Izmade. Interno. Fonte: <https://www.izmade.com>



Fig.1\_ Izmade. Interno. Fonte: <https://www.izmade.com>





fare *altro* a volte coincidono, si intrecciano, si sovrappongono.

Nel 2012, a nord di Torino, nell'area industriale di Settimo Torinese, viene inaugurato il nuovo stabilimento Pirelli. Il caso della Pirelli – azienda simbolo del fordismo italiano – potrebbe sembrare una scelta curiosa per raccontare i rinnovati rapporti tra città e produzione a Torino. Ma la nuova fabbrica Pirelli – progettata dalla Renzo Piano Building Workshop – non è una fabbrica qualsiasi del gruppo. Produce gomme specializzate di altissima qualità – fasce *Premium* e *Prestige* – e fa parte di quel nuovo polo del lusso – insieme allo stabilimento Giovanni Agnelli della Maserati o al vicino stabilimento della Lavazza – che a Torino racconta il mutamento del sistema produttivo in atto nella *company town* italiana per eccellenza. Non più la produzione di massa *ortodossa* del fordismo, ma produzione specializzata, di nicchia, ad altissimo valore aggiunto. C'è una relazione evidente tra i nuovi spazi e l'innalzamento di gamma del prodotto nello Stabilimento Pirelli di Settimo Torinese. Il progetto di Piano consiste in una lunga spina in vetro che restituisce ai diversi corpi già esistenti della fabbrica la sua unità grazie a una soluzione che allinea in sequenza uffici, *open space*, sale riunioni, aree di servizio, mensa e biblioteca a disposizione del personale, collegando quattro luoghi produttivi già esistenti, saldati assieme da questi servizi comuni. Tutti spazi luminosi e aperti. Le parti precedentemente separate dell'impianto produttivo sono così ricongiunte grazie a un reticolo di relazioni che portano i lavoratori a interagire, creando spazi densi di urbanità. Non c'è più nulla della vecchia fabbrica di pneumatici, con i suoi caratteristici colori e odori, ora è tutto ordinato, asettico, pulito e luminoso. Le soglie spaziali e temporali sono ravvicinate e affiancate: gli usi della produzione e quelli *altri* convivono nello stesso stabile e vengono praticati negli stessi tempi ma ogni uso ha il suo luogo definito: convivono fianco a fianco, ma non si toccano.

Per la nuova produzione del quarto capitalismo torinese il rapporto con il cliente diventa per lo più diretto e personalizzato, diametralmente diverso da quello fordista in cui “*any customer can have a Ford T painted any colour that he wants so long as it is black*”. La riorganizzazione e complessificazione del sistema produttivo interviene anche sulla morfologia della fabbrica e gli spazi della produzione e il loro rapporto con l'urbano, come abbiamo provato a raccontare. Le tre situazioni

indagate sono esemplari di un fenomeno che investe molti altri spazi della produzione a Torino, e non solo. È una situazione ricorrente in tutto il Nord Italia e altre aree produttive simili. Espressione di un bisogno di rapporti diretti con la città che funziona essa stessa, oggi, come una grande officina dell'innovazione (Moretti, 2014).

## B\_PATRIMONIALIZZAZIONI

*les usages politiques du passé* (Olmo, 2018) – più o meno fittizio. Questo processo riveste una grande importanza economica poiché suscita, laddove si è prodotto, un considerevole aumento del valore del settore immobiliare locale, e importanti riflessi legati all'industria turistica e all'industria del lusso.

Un altro fenomeno concomitante è quello che Boltanski e Esquerre (2019) definiscono di “patrimonializzazione indotta”. In questo caso l'effetto patrimoniale è indotto dall'insediamento di nuove istituzioni come musei o centri culturali o dall'organizzazione di eventi, festival, commemorazioni. Vi sono inoltre molti casi in cui una struttura considerata ancora in tempi recenti come priva di qualsiasi interesse e destinata alla demolizione – spesso spazi industriali dismessi ok – viene riqualificata e orientata verso attività commerciali, artistiche o culturali in grado di dare vita a eventi di vario genere. La patrimonializzazione, indotta o meno, può essere realizzata indipendentemente

<sup>63</sup> Carlo Olmo nel suo ultimo libro “*Città e democrazia. Per una critica delle parole e delle cose*” del 2018 riprende il tema della patrimonializzazione nella città contemporanea.

dall'anzianità del sito o dell'edificio, che può essere stato interamente ricostruito o ristrutturato, o anche essere nuovo, perché si basa per lo più su una storia che gli viene associata e che inserisce questo luogo in una genealogia. In altri casi la patrimonializzazione di spazi, pezzi di città o interi territori, passa attraverso l'iscrizione in una lista, spesso garantita da un organismo pubblico, sul modello dell'elenco del patrimonio mondiale elaborato dall'Unesco. O semplicemente la localizzazione in un territorio a cui sono riconosciuti particolari "saperi" o qualità ambientali specifiche. La versione estremizzata di questo caso è rappresentata dai diversi "Made in", in cui il "Made in Italy" ha una posizione di particolare centralità<sup>64</sup>.

A Torino i casi di "patrimonializzazione indotta" sono stati molteplici negli ultimi trent'anni di transizione "fuori dal fordismo". I processi più evidenti si sono dati nel centro storico della città dal quadrilatero romano alla città barocca, ma hanno investito in generale tutto il centro urbano, e la sua area metropolitana dalla "corona delle delizie" – le ville barocche dei Savoia – a molti edifici industriali dismessi. La patrimonializzazione è diventata negli ultimi trent'anni a Torino una vera e propria tecnica di "sviluppo territoriale", che ha saputo rivelare beni territoriali fino ad allora ignorati e valorizzare il loro "potenziale". Una strategia che ha trasformato un'eredità "dormiente" in patrimonio attivo, stimolando la capacità degli attori di "appropriarsi della storia, anche a costo di trasformarla" (Boltanski, Esquerre, 2019). Così patrimonio, storia, tradizione, identità, passato, memoria vengono spogliati da qualsiasi complessità e diventano dispositivi per l'accrescimento del (plus)valore di beni e servizi in modo da "specificare" e da "differenziare i prodotti e i servizi rispetto ai loro concorrenti" (*Ibidem*). Così la memoria manipolata riduce il patrimonio – architettura, città o territorio che sia – a forma di marketing della memoria o a palestra di infinite commemorazioni (Olmo, 2018). Negli anni i processi di patrimonializzazione si sono estesi anche alle campagne, particolarmente nelle aree agricole<sup>65</sup> che producono beni

<sup>64</sup> L'Italia è prima al mondo come produttore di beni di alta gamma, 24 sulle prime 100 aziende del settore del lusso – che fattura circa 217 miliardi di euro (dati del 2016) – sono italiane.

<sup>65</sup> Questi processi, nota Boltanski (2019), hanno interessato villaggi, siti e addirittura intere regioni. In questo caso determinate cose del passato, spesso lasciate più o meno all'abbandono, sono state scelte, recuperate e associate a racconti storici destinati a orientarne l'interpretazione e ad accrescerne il valore. Ma, al contrario dei beni mobili, questi beni non possono essere spostati e di conseguenza gli accostamenti possono essere fatti solo a di-

di lusso e di cui i territori di Langhe-Roero e Monferrato<sup>66</sup>, vicini a Torino, sono casi emblematici.

Negli ultimi trent'anni la patrimonializzazione ha investito spesso spazi dismessi della produzione. Dagli anni '80 in poi proprio i luoghi della dismissione nelle città occidentali diventano il patrimonio dove ripensare *un'altra* idea di città. Gli spazi della fabbrica – generalmente quelle più antiche o con un riconosciuto valore spaziale o simbolico – vengono da una parte svuotati da ogni valore relativo alla produzione e dall'altra riempiti di nuovi valori legati alla *società postindustriale*. In questo modo lo spazio della produzione svuotato dalla produzione diventa patrimonio fondamentale della città postfordista. A Torino con il suo vasto patrimonio fisso ereditato dal passato questo processo ha particolare importanza. I luoghi simbolo della produzione di massa diventano, all'opposto, i simboli di una città che vuole dimenticare la produzione. Il Lingotto diventa grande centro commerciale, università, residenza universitaria, hotel, galleria, centro espositivo, teatro. Gli spazi industriali della Michelin e le Officine di Savigliano a Spina 3 diventano residenze, centro commerciale, grande parco urbano. Le aree dismesse di Mirafiori università e Centro del Design. Le Officine Grandi Riparazioni ristorante e spazio per performance, mostre, concerti e spettacoli. Svuotandosi da ogni valore "produttivo" e riempiendosi dai "nuovi valori" della città contemporanea della società postindustriale.

In questo scritto però l'interesse è quello di osservare un fenomeno molto meno indagato e che in Italia e a Torino emergono soprattutto dopo la grande crisi del 2008. Il fenomeno è riconducibile a processi di patrimonializzazione che investono gli spazi produttivi attivi.

stanza attraverso l'iscrizione in una lista, spesso garantita da un organismo pubblico, sul modello dell'elenco del patrimonio mondiale elaborato dall'Unesco. Queste iscrizioni, che sono reversibili, sono di solito associate a degli impegni, in particolare finanziari, da parte delle autorità locali, alle quali spetta l'obbligo di conservazione. Questo tipo di patrimonializzazione ha ridato vita a delle regioni a rischio di desertificazione a partire dagli anni Sessanta a causa del declino della piccola agricoltura familiare rispetto all'industrializzazione dell'agricoltura europea che ha caratterizzato i decenni del dopoguerra. Regioni che potevano beneficiare di una sorta di patrimonio estetico grazie al fatto che il loro carattere "tradizionale" e le loro specificità geografiche erano già radicate nell'immaginario di un largo pubblico per essere state valorizzate da scrittori, pittori paesaggisti e da eruditi locali nel corso del XIX secolo e della prima metà del XX. È soprattutto in queste regioni che gli agricoltori rimasti sono stati spinti a prendere parte alla "valorizzazione paesaggistica dello spazio agricolo", un processo nel quale i parchi regionali hanno svolto un ruolo fondamentale.

<sup>66</sup> A giugno del 2014 il Comitato del Patrimonio Mondiale riunito a Doha ha riconosciuto i Paesaggi Vitivinicoli di Langhe-Roero e Monferrato come parte integrante del Patrimonio Mondiale, attribuendo l'eccezionale valore universale al paesaggio culturale piemontese.

In un contesto in cui la produzione enfatizza sempre di più i valori simbolici dei beni, alla continua ricerca di asimmetrie e individualità, la patrimonializzazione investe non solo il prodotto in sé ma anche lo spazio, la città e il territorio dove questo viene realizzato. Questo processo passa innanzitutto attraverso la museificazione dello spazio della fabbrica. Ma anche attraverso la dilatazione di pratiche estranee alla produzione che spesso la fanno passare in secondo piano. In altri casi a progettare i nuovi spazi della produzione vengono chiamati delle *archistar* – a Torino è emblematico il caso della nuova Pirelli progettato da Renzo Piano – circostanza che rende lo spazio della fabbrica *ipso facto*, patrimonio. O ancora, si fa uso di iscrizioni a registri e liste come nel caso del Registro imprese storiche<sup>67</sup> della Camera di Commercio di Torino. Situazioni, tutte queste, che fanno parte di una strategia di valorizzazione o “arricchimento” del prodotto in sé ma anche di un tentativo di occultamento della natura industriale delle merci (Boltanski, Esquerre, 2019).

Un caso emblematico nel processo di “museificazione” dello spazio della produzione è quello legato all’evento *Piemonte Fabbriche Aperte*, un’iniziativa della Regione Piemonte, con la collaborazione di una serie di organizzazioni di categoria e co-finanziata dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale<sup>68</sup>. L’iniziativa – che esiste anche in diverse forme in altri territori italiani<sup>69</sup> – va avanti dal 2017 e prevede l’apertura straordinaria dei luoghi della produzione industriale in tutta la Regione Piemonte per due giorni consecutivi all’anno. Sulla pagina web<sup>70</sup> dedicata all’evento, il progetto viene presentato così:

*“PFA nasce per valorizzare la manifattura di eccellenza, l’innovazione tecnologica e la produzione intelligente, attraverso la dinamica “esperienziale” delle visite agli stabilimenti produttivi. Nell’edizione 2019 viene ulteriormente amplificato il valore della fabbrica come luogo*

<sup>67</sup> Il Registro delle imprese storiche, istituito da Unioncamere con la collaborazione delle Camere di commercio, ha lo scopo di valorizzare le imprese che, avendo raggiunto un secolo di vita, sono testimoni esemplari della forza, della tenacia e della capacità innovativa dei nostri imprenditori. Si tratta di imprese che in oltre cento anni sono passate attraverso guerre, crisi economiche, rivoluzioni tecnologiche e cambiamento dei mercati, mostrando quale straordinaria vitalità e resilienza possano esprimere gli imprenditori italiani.

<sup>68</sup> Programma Operativo Regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020, nell’ambito della Strategia Unitaria di Comunicazione del POR FESR.

<sup>69</sup> Ad esempio, *Open Factory* (Centronord) o *Les Journées Particulières* di LVMH (negli stabilimenti di LVMH in Italia).

<sup>70</sup> <https://piemontefabbricheaperte.it/progetto/>

*di produzione di valore, elemento produttivo strategico e identitario della tradizione industriale del Piemonte nel passato, nel presente e nel futuro. PFA consiste in una “due giorni”, annuale, di apertura delle fabbriche al pubblico, con l’organizzazione di slot di visite guidate, gratuite. Fabbriche Aperte permette al pubblico di rendersi conto direttamente del ricco patrimonio industriale del Piemonte, con eccellenze a livello internazionale, e dà altresì l’opportunità di conoscere alcuni dei Poli di Innovazione del Piemonte, nati per favorire la diffusione dell’innovazione e lo scambio di competenze tra università, centri di ricerca e imprese. L’iniziativa Fabbriche Aperte permette di riaffermare il ruolo del Piemonte come campione dell’industria italiana e rendere comprensibili le strategie di sviluppo delineate dalla Regione Piemonte e sostenute in particolare dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale: ai cittadini viene proposto di visitare le aziende “ per vedere come i fondi europei operano a sostegno nel tessuto manifatturiero piemontese”.*

È evidente come i processi di patrimonializzazione di certi beni – quelli in generale associati a produzioni di nicchia o di lusso – passi anche attraverso la patrimonializzazione in una sorta di *museificazione* degli spazi produttivi. Dove la *mise en scène* diventa un’esperienza che “arricchisce” il bene, gli dà nuovi significati e valori (anche economici). Qua la produzione viene narrata ma mai direttamente osservata (durante le visite le fabbriche non sono attive per ovvie ragioni di sicurezza) il cui rende davvero centrale l’esperienza “spaziale” dell’iniziativa. Il carattere pedagogico dell’esperienza è esplicitamente dichiarato dai suoi promotori, in una sorta di riscatto della produzione entro una società che è a tutti gli effetti postindustriale.

La museificazione è ancora più radicale nella Fabbrica Aurora Penne, di cui si è già parlato, a cavallo tra le aree industriali di Torino, San Mauro Torinese e Settimo Torinese, a nord dell’area metropolitana. Qua lo spazio della manifattura – insieme allo spazio espositivo, all’atelier artigianale e ai laboratori didattici – diventa parte integrale dell’Officina della Scrittura, museo dedicato alla comunicazione non orale, cofinanziato da Aurora Penne, fondi europei ed altri sponsor. Tra la fabbrica Aurora Penne e l’Officina della Scrittura si dà a tutti gli effetti un processo di contaminazione tra museo e attività produttiva, strategia che fa parte del processo di valorizzazione del bene prodotto.





A4

COMUNE DI SETTIMO

PIRELLI

LAVAZZA INNOVATION CENTER

LUIGI LAVAZZA STABILIMENTO

CNH NEW HOLLAND CONSTRUCTION

CNH INDUSTRIAL TRAINING CENTER

AURORA PENNE

IVECO (SPA)

PALABURGO

COMUNE DI SAN MAURO

TORINO

RISERVA NATURALE

Aurora Penne è infatti uno degli esempi più ortodossi di impresa del quarto capitalismo a Torino, legata alla produzione di nicchia e alta gamma, e punta molto sulla costruzione di narrazioni e immaginari intorno al prodotto, di cui sono elementi centrali il suo radicamento territoriale a Torino (*Made in Italy*) e il suo spazio produttivo, dove i processi industriali passano in secondo piano. La fabbrica, insieme alla vicina Abbazia di Stura<sup>71</sup> – oggi in fase di restauro (finanziato dal Gruppo Tazzetti<sup>72</sup>) dopo anni di abbandono – e all'ex sede delle Cartiere Burgo<sup>73</sup> – progettata da Oscar Niemeyer nel 1978 – verrà inglobata nel nuovo progetto del Parco Niemeyer, finanziato con i fondi del Piano Periferie<sup>74</sup>, che si propone di valorizzare un'area di margine con importanti presenze produttiva<sup>75</sup>.

Forse il caso più importante oggi di patrimonializzazione produttiva a Torino è quello di Lavazza. Lavazza, in questo momento la prima l'impresa per fatturato industriale con sede a Torino, segno del definitivo esilio dalla città della grande impresa, assume un ruolo speciale perché sembra ricoprire un ruolo di cerniera tra vecchia e nuova produzione in città. Nonostante si occupi di un prodotto,

<sup>71</sup> A partire dal Piano Regolatore Generale Comunale di Torino del 1959, il complesso abbaziale non risulta individuato come preesistenza caratterizzante l'area Barca-Bertolla, e viene pertanto definito da un contesto a vocazione industriale. Le strutture dell'Abbazia sono frazionate tra diversi privati, e quelle non funzionali allo scopo manifatturiero vengono lasciate in stato di abbandono, mentre nelle porzioni già adibite ad attività produttive sono costruiti nuovi capannoni. Anche la chiesa condivide il processo di degrado delle strutture circostanti: nel 1954 è dichiarata inagibile, nel 1960 è sconsacrata, gli affreschi interni sono danneggiati da un incendio nel 1972, e infine negli anni successivi viene anch'essa ceduta a privati, per la mancata prelazione dell'amministrazione pubblica. Un'altra porzione del complesso viene temporaneamente adibita a deposito rifiuti, rimossi solo nel 1992.

<sup>72</sup> Il gruppo Tazzetti, multinazionale tascabile *leader* nei refrigeranti e gas speciali e nelle tecnologie e servizi ambientali, ha uno dei suoi due stabilimenti europei nell'area industriale insediata negli anni '70 del Novecento nell'antico *hortus conclusus* dell'Abbazia di Stura. Dal 2017 attraverso l'associazione "I templari dell'Abbazia di Stura" finanzia il restauro della struttura.

<sup>73</sup> L'edificio progettato da Oscar Niemeyer e inaugurato nel 1978 è stato fino al 2011 sede produttiva della storica Cartiera Burgo. Dopo una serie di fusioni e ristrutturazioni l'azienda ha deciso di concentrare le attività a Villafranca Vicentina, dove ha sede legale. Oggi lo stabilimento è dismesso.

<sup>74</sup> Il bando promosso dalla Direzione Generale Arte e Architettura Contemporanee e Periferie Urbane del Ministero e dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, organizzato in collaborazione con il Consiglio Nazionale degli Architetti, si proponeva di individuare a livello nazionale dieci aree periferiche sulle quale promuovere e finanziare un concorso di idee rivolto a giovani progettisti under 35. Il dossier di candidatura sul "Parco Niemeyer" è stato scelto, unico per il Nord Italia, tra gli oltre sessanta progetti presentati dai Comuni a livello nazionale. Lo stesso dossier e i due progetti selezionati dal concorso di idee sono stati presentati ed esposti oggi nei locali dell'edificio Burgo.

<sup>75</sup> La zona si trova a *grosso modo* tra le aree produttive di tre comuni: Torino, San Mauro Torinese e Settimo Torinese. Importanti stabilimenti produttivi si trovano in questa zona come lo Stabilimento Luigi Lavazza e il nuovo Innovation Center di Lavazza, lo stabilimento Iveco, lo stabilimento CNH New Holland Construction, etc.

il caffè, che potrebbe sembrare molto lontano dalla produzione fordista, Lavazza ha una lunga storia industriale fortemente legata al modello di produzione fordista di cui ha ereditato la sua spiccata matrice industriale. Tuttavia, negli ultimi anni ha avviato un processo di valorizzazione dei suoi prodotti verso l'alta gamma, strategia che passa anche attraverso il rafforzamento – innanzitutto simbolico – del suo radicamento territoriale a Torino e nel Piemonte. Ad esempio, con la conferma della localizzazione dei suoi stabilimenti produttivi nella città e la regione, scelta non scontata data la chiusura di altri impianti del Gruppo in Italia. E anzi, ampliando il suo storico stabilimento a nord di Torino, con l'imponente nuovo *Innovation Center*. Il tentativo di rafforzare simbolicamente (e non solo) i suoi legami con la città si vede innanzitutto nella scelta di aderire con un importante investimento – la "Nuvola Lavazza", nuovo centro direzionale del Gruppo – nel processo di (ri)costruzione di una Torino non *dopo Ford*. Il progetto costituisce il più grande investimento di un'impresa privata in città realizzato negli ultimi anni. Ubicato nel quartiere operaio Aurora, in uno spazio industriale dismesso da Italgas, il progetto non contiene solo gli spazi direzionali del Gruppo, ma una serie di spazi (piazza, teatro, museo, sala per eventi, ristorante, etc.) a grande vocazione urbana che "parlano" più che al quartiere all'intera città. Non è un caso che, dall'inaugurazione del complesso, molti eventi – più o meno istituzionali – abbiano sede proprio nella "Nuvola Lavazza", rimarcando la nuova centralità del Gruppo tra gli attori torinesi.

### c\_DOMESTICITÀ

*domesticità* per contrastare l'essere spaesati, persi, sradicati. In più, in un momento di debolezza – se non di vera e propria crisi – del paradigma della globalizzazione, le imprese globali – come quelle del quarto capitalismo italiano – provano a nascondersi nella domesticità, provando a costruire un'immagine più vicina, meno alienante. E rendendo i prodotti più comprensibili. Provando a costruire una relazione quasi personale con il consumatore finale. La domesticità parla anche di una società che si dice postindustriale ma che convive con prodotti industriali, prima che con gli spazi dell'industria. E così

rifugiarsi nella domesticità permette di nascondere o mascherare la natura industriale del prodotto.

In una città come Torino che ha costruito spazi e geste gloriose del Moderno parlare di *produzione domestica* potrebbe sembrare paradossale. E invece in quella profonda metamorfosi che hanno subito produzione e spazi della produzione nella città, emergono anche caratteri che potremmo definire come domestici. Sono domestici gli ambienti produttivi innovativi come quelli di Izmade, confortevoli e urbani. Spazio che dichiara con forza e in maniera esplicita la volontà di essere domestico attraverso l'uso di innumerevoli dispositivi simbolici comuni ad altre iniziative legate ai *makers*, all'artigianato digitale, alla manifattura 4.0. Nonostante la volontà di distinzione, Izmade non è molto diverso dai suoi corrispettivi milanesi o berlinesi, per citare casi molto noti. Comodi divanetti, piante esuberanti, *social table* contribuiscono alla costruzione di atmosfere che non si discostano molto dai *cohousing* o da altri spazi domestici contemporanei. Qua la domesticità parla di condivisione ma anche di nuove forme di protezione di lavoratori autonomi, precari, di popolazioni escluse. La domesticità del ritorno alla natura la troviamo nel nuovo stabilimento Pirelli che nasconde i vecchi spazi fordisti, completamente rinnovati, dietro ben 500 ciliegi, in un atto che è di occultamento ma anche di purificazione. E ancora, la domesticità sta nel paesaggio ordinario della cintura di Torino. Una nuova città produttiva che è all'opposto della Torino gloriosa *one-company town* del fordismo, estraniante, sovraumana, colma di conflitti. Qua come in gran parte dell'odierno Nord Italia del quarto capitalismo, il paesaggio di larghi spazi aperti, piastre produttive e piccoli capannoni, è un paesaggio innanzitutto domestico. Dove la produzione cerca in sé strati più intimi e politicamente corretti.

...

Nella piastra dura della Città Fabbrica si rifondano le forme del produrre, dell'abitare, dello stare insieme a partire (ma non solo) dai nuovi modelli produttivi del quarto capitalismo. Le dissonanze tra il supporto fordista e i nuovi modelli produttivi rendono più evidente la *transizione* in un territorio come Torino, sospeso tra un futuro *in nuce* e "un passato che non passa". Se la contemporaneità è, come

per Agamben (2008), "quella relazione col tempo che aderisce a esso attraverso una sfasatura e un anacronismo" c'è molto di contemporaneo nella nuova forma del territorio che emerge a Torino da quel rapporto ombroso e oscuro tra vecchie e nuove pratiche del produrre. 211



## II. 2 RIVIERA DEL BRENTA. SPAZI ADDENSATI

La Riviera del Brenta<sup>1</sup> è quel territorio che, da Padova a Venezia, fiancheggia il Naviglio del Brenta (o Brenta Vecchia<sup>2</sup>) fino alla laguna veneziana. Un territorio di città diffusa, di gran valore paesaggistico, fortemente segnato dalla razionalità dell'acqua. La recente storia produttiva di questo territorio è esemplare di come, complice il riposizionamento italiano nella rinnovata divisione internazionale del lavoro, la Terza Italia sia diventata la prima delle Italie, non solo produttive. Gli anni '90 costituiscono uno spartiacque per le imprese (e i territori) distrettuali italiani. A partire da questi anni diventa sempre più evidente che di fronte all'evoluzione dello scenario economico le semplici capacità di adattamento flessibile delle piccole imprese distrettuali non erano più da sole garanzia di successo (Corò, Micelli, 2005). Sono principalmente tre i processi che in questi anni mettono in crisi il modello produttivo del "piccolo è bello" della Terza Italia" (*Ibidem*). Ma come ogni crisi aprono anche spazi di opportunità. Il primo di questi processi è di natura tecnologica, in particolare con la diffusione dell'ICT e la pervasività del contenuto scientifico nella produzione industriale che rendono necessario accrescere la capacità di assorbimento tecnico attraverso investimenti in capitale umano, ricerca, sviluppo dei prodotti, nuovi servizi, relazioni con altre imprese e con istituzioni specializzate, che non tutte le piccole imprese dei distretti sono capaci di sviluppare. Il secondo processo è di natura geopolitica, con l'irrompere delle economie *low cost* nella divisione internazionale del lavoro. Gli straordinari cambiamenti nello scenario geopolitico e la riduzione dei costi di transazioni internazionali grazie alla diffusione di nuove tecnologie dell'informazione della comunicazione contribuiscono in questi anni in misura rilevante all'aumentare la pressione concorrenziale da parte da paesi fino ad allora esclusi dalla divisione internazionale del lavoro. Sono ad esempio i casi dei paesi dell'ex blocco sovietico, della Cina che in questi anni cominciava il

<sup>1</sup> La Riviera del Brenta è un territorio storico attualmente diviso tra la provincia di Padova e la Città Metropolitana di Venezia. In linea di massima (variabile a seconda delle diverse fonti) è formata dai seguenti comuni: Fiesso d'Artico, Dolo, Stra, Vigonovo Camponogara, Fossò, Pianiga, Campolongo Maggiore, Campagna Lupia (Città Metropolitana di Venezia) Noventa Padovana, Saonara, Vigonza, S. Angelo di Piove (Provincia di Padova).

<sup>2</sup> Il Naviglio del Brenta, o Brenta Vecchia è un ramo minore del fiume Brenta che parte da Stra e sfocia nella Laguna Veneta presso Fusina (nel comune di Venezia). È l'antico alveo naturale del fiume Brenta.

suo processo di liberalizzazione dell'economia, ma anche di paesi da poco entrati nella CEE, come la Spagna. L'emergere di queste economie emergenti colpisce in maniera rilevante il *Made in Italy* le cui minore barriere tecniche all'entrata – che spiegano anche la maggiore presenza di piccole imprese – spingono la concorrenza di prezzo, difficilmente sostenibile per un'economia ad alto costo del lavoro come quella italiana. Infine, il terzo e ultimo processo è di tipo macroeconomico con l'affermarsi dell'euro e di politica valutaria e fiscali più restrittive. L'impossibilità di ricorrere a svalutazioni competitive per recuperare i margini di inefficienza del sistema paese, come era stato più volte fatto tra gli anni '70 e '90, scarica così sulle imprese più esposte alla concorrenza internazionale i recuperi di produttività. Ad avvantaggiarsi sono le imprese più strutturate e più pronte a rispondere al nuovo sistema di incentivi macroeconomici. In più, la capacità di partecipare a reti internazionali di produzioni rende necessario accrescere la dimensione minima efficiente.

I sistemi economici distrettuali affrontano queste dinamiche con strategie divergenti (o, in alcuni casi, con l'assenza di strategie). Ad esempio, investendo nell'innovazione tecnologica sia del prodotto che del processo, o nell'innovazione strategico-aziendale. O ancora puntando sulla produzione di scala, delocalizzando alcuni cicli di produzione o provando a monopolizzare certi mercati di nicchia, specialmente quelli legati al lusso. Questo ultimo caso è quello del distretto calzaturiero della Riviera del Brenta che già allora poteva vantare un diffuso capitale umano legato alla produzione di scarpe da donna di alta gamma, vantaggio comparato difficilmente riproducibile. La storia industriale del distretto brentano ha le sue radici a fine Ottocento con la fondazione della fabbrica di calzature Voltan e vive un'esponenziale crescita dalla metà degli anni '50 in poi, consolidandosi come uno dei principali distretti della calzatura a livello nazionale durante gli anni '70 e '80 del Novecento<sup>3</sup>. In questi anni si consolidano alcune caratteristiche del distretto che saranno decisive per il successo di questo territorio all'interno della rinnovata divisione internazionale del lavoro che si delineava in questi anni. Prima di

<sup>3</sup> Per approfondire la storia del distretto calzaturiero di Riviera del Brenta si può consultare il volume "100 anni di industria calzaturiera" edito da ACRI B e curato da Giovanni Luigi Fontana (1998).

tutte il carattere spiccatamente manifatturiero dell'area – le imprese dell'area non hanno mai avuto i capitali (economici o di competenze) per potersi affermare nei mercati internazionali con marchi propri –. Seconda, l'alta propensione all'esportazione, con quote vicine al 70% già alla fine degli anni '80. E infine, le caratteristiche specifiche del prodotto: scarpe, soprattutto da donna, in generale di alta gamma, prodotte combinando processi industriali e artigianali,

Nonostante il mutato contesto globale, gli anni '90 sono ancora anni di crescita sia produttiva che occupazionale e di unità locali nella Riviera del Brenta<sup>4</sup>. Ma era già iniziato il processo di riposizionamento del sistema produttivo locale attraverso diverse strategie portate avanti sotto la regia di ACRI B, la influente associazione di categoria del territorio. La prima di queste strategie si orientava al prodotto, puntando – ulteriormente – sull'altissima qualità dei materiali e delle lavorazioni, con la combinazione di processi manifatturieri e industriali. Questa è stata una strategia trasversale adottata dalla maggior parte delle aziende dell'area. La seconda strategia puntava invece alla riconoscibilità. La qualità del prodotto rimaneva fondamentale ma si puntava all'identificazione nel marchio, con l'apertura, ad esempio, di negozi monomarca in alcune città strategiche. È il caso ad esempio di René Caovilla, calzaturificio esistente dal 1923, che a partire dal 2000 comincia un percorso di concentrazione sul proprio marchio di altissima gamma. O di Franco Ballin con il suo marchio Ballin anche nei segmenti del lusso. La terza strategia, sempre relativa al rafforzamento della visibilità, prevedeva a sua volta la collaborazione con stilisti affermati. La quarta puntava alla produzione per conto delle grandi griffe del lusso internazionale, facendo uso dell'alta capacità di penetrazione del prodotto legato alle grandi case di moda per collocare i prodotti locali sui mercati globali. Questa strategia – quella che si sarebbe rivelata più efficace – non era nuova nella Riviera del Brenta dove già dagli anni '60 il calzaturificio Rossimoda di Luigino Rossi di Fiesso d'Artico era stato il primo in Italia a produrre e distribuire sotto licenza i prodotti di Christian Dior e Yves Saint Laurent. Dunque, questa strategia prevedeva semplicemente di potenziare una radicata

<sup>4</sup> Se nel 1991 le aziende erano 832 con 9.419 addetti e un fatturato di 800 miliardi di lire, dieci anni dopo, nel 2001 le imprese erano 993, gli occupati 14.260 addetti (più del 50% in più) con un fatturato di 1,68 miliardi di euro.

caratteristica della produzione brentana.

Un'altra strategia trasversale messa in atto per accompagnare la valorizzazione del sistema manifatturiero locale era legata alla formazione. O meglio, all'istituzionalizzazione delle competenze, fattore che segna anche un significativo cambiamento rispetto alle logiche distrettuali fatte di trasmissioni di saperi in maniera per lo più informale. Nel 2001 nasce il cosiddetto Politecnico Calzaturiero, con uno stretto legame con gli imprenditori e le aziende locali. I "docenti" sono imprenditori, stilisti, modellisti e tecnici di studi o aziende di calzature. Il Politecnico copre sia la formazione professionale che quella tecnica con la Scuola di Design e tecnica della calzatura e della pelletteria, il percorso biennale dell'ITS, ma anche corsi intensivi per giovani non occupati e a misura di aziende o interaziendali finalizzati all'inserimento lavorativo finanziati da Fondi regionali e da agenzie interinali. In più un incubatore e un *fablab* si occupano di far crescere nuove imprese, sperimentare materiali, offrire servizi.

Queste serie di operazioni che puntavano ad accaparrarsi mercati di nicchia difficilmente penetrabili dalla concorrenza internazionale fa sì che il processo di riposizionamento cominciato a partire degli anni 2000 sia stato meno doloroso che in altri territori distrettuali. E abbia contribuito a mantenere la manifattura sul territorio. Infatti, date le caratteristiche del prodotto i processi di delocalizzazione<sup>5</sup> dalla Riviera è avvenuta in modo molto parziale, solo su alcune specifiche e marginali parti del prodotto. Nel frattempo, gli attori locali siglavano aggregazioni d'impresa, stipulavano accordi per la formazione

<sup>5</sup> Nonostante sia un tema centrale nel dibattito pubblico italiano le delocalizzazioni di parte delle attività produttive da parte delle imprese italiane sono meno frequenti rispetto alle imprese di altri paesi industrializzati. A fine 2014, le multinazionali italiane (gruppi industriali e imprese autonome) che operano all'estero sono 10.708, le imprese partecipate all'estero sono quasi il triplo: 29.073. Vengono impiegati fuori dal confine italiano oltre 1 milione e 400 mila addetti, per un fatturato di 531,7 miliardi di euro. Nonostante il trend in crescita, il nostro Paese nel 2015 presenta un livello di stock di IDE in uscita che, in termini di punti percentuali di PIL, è pari a 25,7, meno della metà di quelli registrati in Francia, Germania e Regno Unito, i cui valori superano il 50%. Il dato italiano si colloca anche sotto le medie dell'Unione Europea (57,6%) e mondiale (34%), benché negli ultimi dieci anni abbia recuperato parte del gap. Nel confronto internazionale, i livelli italiani in termini di fatturato e numero di imprese controllate sono ancora molto bassi rispetto a Francia, Germania e Regno Unito, ma superiori a quelli spagnoli (Istat 2017). Da segnalare che le controllate estere delle imprese italiane hanno un peso relativamente maggiore nella manifattura rispetto agli altri Paesi europei. La bassa tendenza alla delocalizzazione delle aziende italiane è poi confermata dai dati del Censimento dell'industria e dei servizi, da cui risulta che nel 2011 solo il 2,3% delle imprese realizza all'estero parte della produzione.

manageriale<sup>6</sup>, stringevano rapporti con la Parsons Art and Design School di New York, con l'Ice e con diverse strutture di promozione per l'internazionalizzazione già attive sul territorio. Le imprese che riescono a fare il salto non solo crescono ma si aprono ancora di più ai mercati esteri<sup>7</sup> allontanandosi progressivamente dal modello distrettuale e diventando a tutti gli effetti imprese del quarto capitalismo italiano. Il processo di riposizionamento – ancora in atto – vede mutare le caratteristiche del sistema manifatturiero locale, con processi di concentrazione del sistema industriale, una volta caratterizzato dalla dispersione. Se nel 2001 le imprese erano 993 e impiegavano 14.260 addetti producendo 21,3 milioni paia di scarpe per un fatturato di 1,68 miliardi di euro, nel 2008 – subito prima della crisi – le imprese e i gli addetti erano meno (725 e 12.300 rispettivamente) ma il fatturato era sensibilmente superiore, 1,93 miliardi di euro, di cui il 90% destinato all'export. Inoltre, le scarpe prodotte erano leggermente cresciute, arrivando a 21,8 milioni paia di calzature (Dati Acrib<sup>8</sup>). Le imprese più colpite in questi anni sono i tomaifici – una novantina chiudono – ma anche i produttori di soles, tacchi e componenti vari. I numeri, e le medie statistiche, appiattiscono però dinamiche contrapposte, che vedono cessare le imprese autoctone e aumentare quelle con proprietari stranieri, soprattutto cinesi (+566% fra 2000 e 2012). Questo processo di concentrazione e di polarizzazione della produzione, che continuerà a crescere, anche in termini di fatturato, ma con una capacità minore di espandere effetti virtuosi sul territorio in termini di occupazione e di nuove imprese (e quindi di redistribuzione della ricchezza) si accentuerà negli anni successivi alla crisi.

Durante gli anni a cavallo della Grande Crisi inizia in Riviera del Brenta un altro processo, sempre legato al riposizionamento del sistema produttivo locale, che ha un'incidenza enorme sull'economia, la società e il territorio della Riviera del Brenta. Ed è l'arrivo sul territorio di grandi attori globali legati all'industria del lusso. Al pari di quel che accade in altri distretti, si pensi alla pelletteria in Toscana o l'oreficeria a Valenza Po, il *know how* artigianale e manifatturiero e la presenza di

<sup>6</sup> Con la fondazione CUOA di Vicenza, scuola di management, che svolge attività di formazione e sviluppo della cultura imprenditoriale e manageriale.

<sup>7</sup> I valori di esportazione subito prima della crisi arrivavano a circa il 90% della produzione totale dell'area.

<sup>8</sup> <http://www.acrib.it/default.asp>



tutte le professionalità della complessa filiera calzaturiera, attraggono i grandi gruppi del lusso italiani e stranieri. Così approdano in questo territorio, relativamente piccolo e fino ad allora piuttosto marginale, con stabilimenti per la produzione diretta – e non più come, fino ad allora, affidati ai terzisti – brand quali Louis Vuitton e Dior per il gruppo Lvmh<sup>9</sup> e Saint Laurent, Balenciaga e Bottega Veneta del gruppo Kering, entrambe multinazionali francesi leader nel settore del lusso. E ancora imprese punta del lusso italiano come Prada e Giorgio Armani. Così se nel 2007, solo il 7,28% delle imprese legate al calzaturiero erano di proprietà straniera, nel 2012 erano diventate il 17,44% (Dati Acrib). Come si vedrà più avanti l'arrivo di un tipo d'impresa – le multinazionali del lusso – estraneo al sistema produttivo locale avrà significativi effetti sulle relazioni economiche locali, sulla società e sull'organizzazione spaziale della Riviera, sul territorio e gli spazi della produzione.

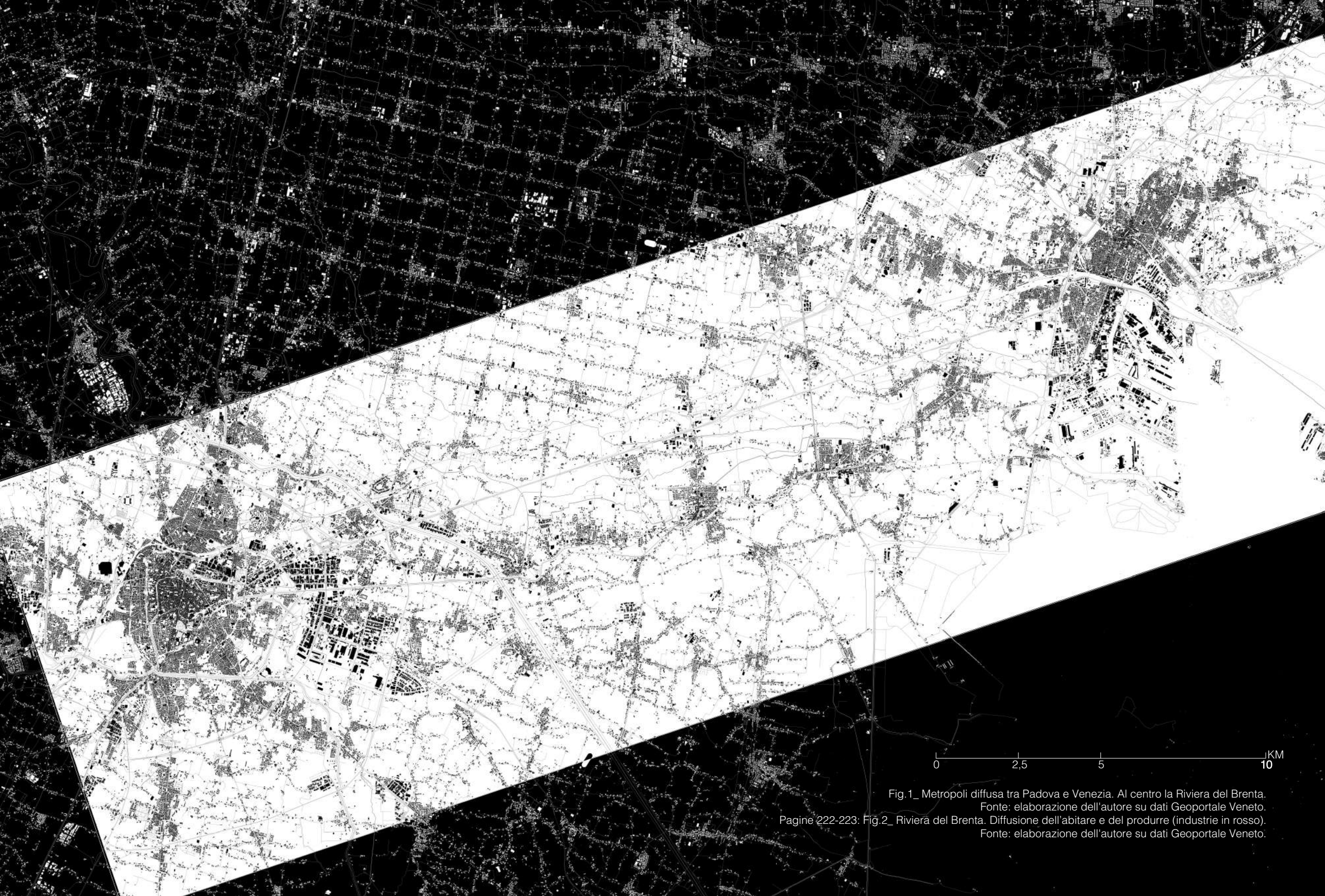
Sempre in questi anni si osserva un aumento della conflittualità legata alla concorrenza dei laboratori clandestini. Questo significativo processo di istituzionalizzazione della produzione, che è legato all'arrivo delle grandi multinazionali del lusso, segna anche un importante ribaltamento rispetto alle logiche distrettuali, caratterizzate dalla presenza di nuclei più o meno grandi di illegalità e informalità. Tra il 2011 e il 2012 ci sono una serie di manifestazioni senza precedenti nell'area, da sempre caratterizzata da una bassa conflittualità, contro le imprese terziste che complice la presenza di lavoratori non dichiarati potevano abbassare i prezzi finali del prodotto. Così Acrib e Cgia, le principali associazioni di categoria dell'area siglano alcune intese pilota per fissare un prezzo minimo dei diversi prodotti e chiedono al prefetto locale il potenziamento del servizio ispettivo e il rafforzamento del sistema sanzionatorio. In più, si crea un tavolo permanente, con i sindaci, le aziende, i sindacati, la Polizia municipale e la Guardia di Finanza locali, per definire un codice etico territoriale e mettere allo scoperto le aziende irregolari e i loro committenti. Anche le amministrazioni locali si muovono in questo senso spingendosi a chiedere la confisca degli immobili delle attività illecite. Queste

<sup>9</sup> Lvmh detiene il primato mondiale nell'alto di gamma, con 42,6 miliardi di ricavi nel 2017 (+13 sul 2016) con un utile netto salito del 29% a 5,1 miliardi di euro. Tutte le calzature del marchio di punta del colosso francese, Louis Vuitton, che da solo vanta circa 10 miliardi di ricavi, sono fatte a Fiesse d'Artico, nel cuore della Riviera del Brenta.

serie di iniziative partono dalla convinzione che gli investimenti delle multinazionali del lusso dipendessero non solo dalle professionalità manifatturiere locali ma anche di un contesto normativo adatto, vista la grande visibilità dei loro marchi.

Superati gli anni più duri della crisi il distretto calzaturiero della Riviera del Brenta si presenta oggi come l'unico sistema produttivo italiano legato a la calzatura capace di un aumento di dipendenti dal 2009, grazie alle strategie precedentemente descritte tese a posizionarsi su prodotti di lusso, la grande vivacità dell'*export* – che negli ultimi anni ha trainato la ripresa manifatturiera italiana –, così come alla presenza del Politecnico Calzaturiero, modello unico di trasferimento di competenze in un sistema locale del genere. Nel 2017, secondo i dati presentati da Acrib – Associazione calzaturieri della Riviera del Brenta –, il sistema locale è composto da circa 550 imprese legate al calzaturiero – dato minore di quello del 2008 ma superiore a quello del 2012 –, il fatturato supera per la prima volta i due miliardi di euro (2.080 milioni per la precisione), in crescita del 3,9% nel confronto con il 2016, dato migliore rispetto a una media nazionale del +3,5% e sulla cui positività ha influito proprio il risultato messo a segno nel territorio brentano, da cui ormai dipende il 22% dell'intero fatturato italiano di settore. I dati confermano la centralità della Riviera del Brenta per la regione Veneto e per l'Italia, contribuendo complessivamente al 62,1% del fatturato del settore calzaturiero in Veneto e al 20,7% di quello nazionale. Le aziende invece rappresentano il 76,1% rispetto al totale Veneto delle aziende del settore e il 12,3% rispetto al totale italiano. Gli addetti sono passati da 10.389 nel 2016 a 10.587 (+2%) nel 2017, secondo le stime fatte su dati di Assocalzaturifici, Inps, e Istat. Anche i volumi danno l'idea dell'importanza del distretto: nel Brenta si producono il 30,3% delle paia di scarpe realizzate in Veneto e il 10,7% di quelle realizzate in Italia. Quindi la Riviera si posiziona in controtendenza, rispetto al quadro nazionale dove si dà un calo sia di aziende (- 97 unità) che di occupati (-298 addetti). Al 2017 l'*export* si attesta intorno al 92% della produzione totale, ancora in crescita rispetto agli anni previ alla crisi (Dati Acrib, 2018).

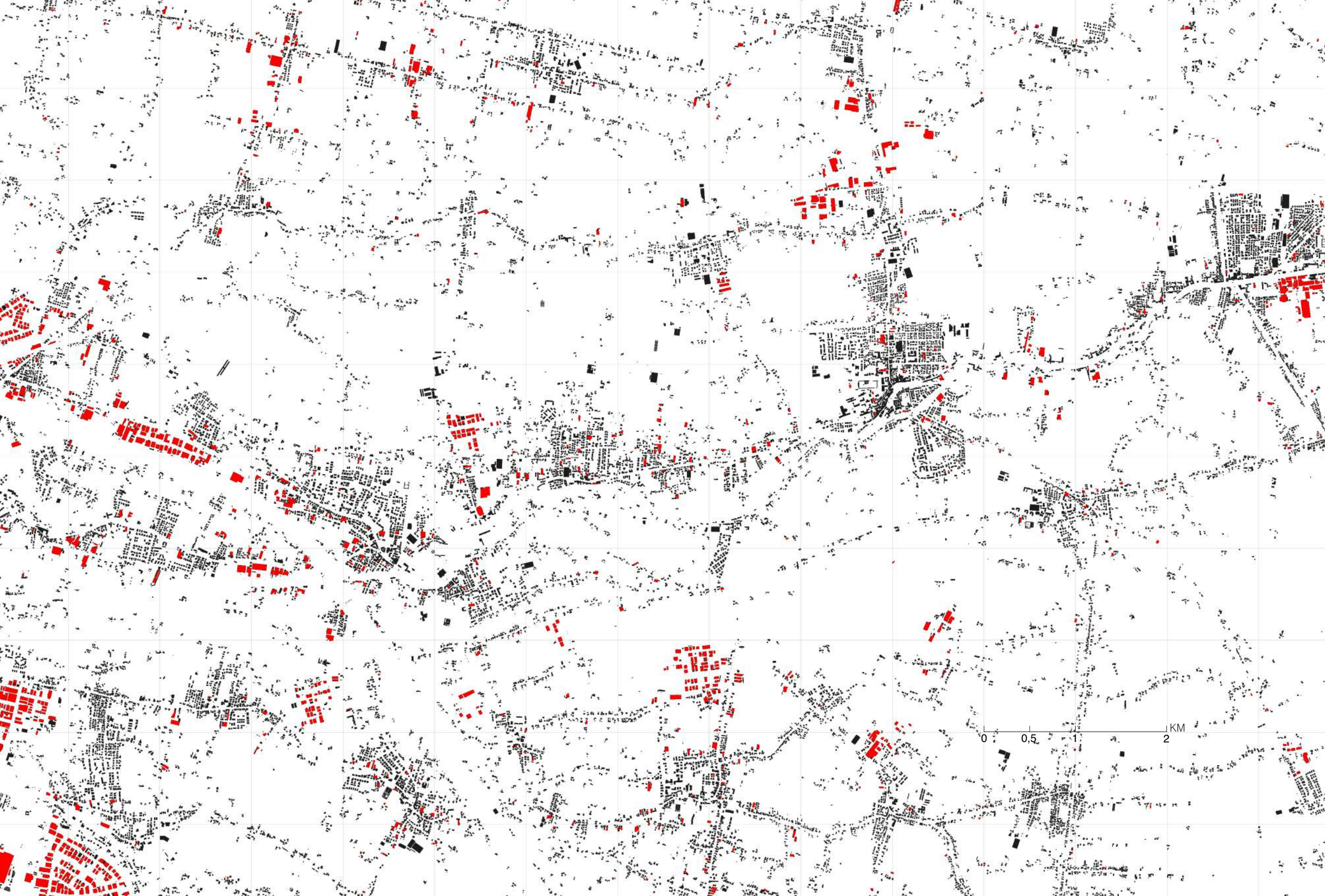
## B\_ PRODUZIONE/METROPOLIZZAZIONE



0 2,5 5 10 KM

Fig.1\_ Metropoli diffusa tra Padova e Venezia. Al centro la Riviera del Brenta.  
Fonte: elaborazione dell'autore su dati Geoportale Veneto.  
Pagine 222-223: Fig.2\_ Riviera del Brenta. Diffusione dell'abitare e del produrre (industrie in rosso).  
Fonte: elaborazione dell'autore su dati Geoportale Veneto.







veneta, tanto indagata tra gli anni '80 e '90 del Novecento da urbanisti, pianificatori e architetti<sup>10</sup>. Tuttavia, di fronte alle robuste trasformazioni del sistema produttivo locale a partire dagli anni '90, per le strette relazioni esistenti tra quest'ultimo e l'organizzazione dello spazio, la Riviera comincia ad essere soggetta a tensioni e trasformazioni delle sue logiche territoriali. E comincia ad affermarsi un processo di *metropolizzazione* del territorio diffuso, dove per metropolizzazione si intende un progressivo territorializzarsi dell'urbano (Indovina, 2009). Dispersione e metropolizzazione del territorio in quest'ottica non sono figure contrapposte ma sono strettamente correlate. Così mentre la dispersione *genera* la metropolizzazione del territorio, questa ultima evita che la dispersione impoverisca la vita sociale e individuale ma che al contrario, a certe condizioni, possa generare crescita economica e sviluppo sociale. La metropolizzazione del territorio ha il potere di riprodurre la città (e secondo Indovina "di salvarla"), cioè di preservare in una situazione nuova un contesto di scambi non solo economici, il luogo dove si creano e ricreano continuamente ibridazioni culturali, si moltiplicano le relazioni sociali, si danno forme diverse di solidarietà, si manifestano contraddizioni e conflittualità, si innova la vita economica, sociale e culturale (*Ibidem*).

Nel contesto della Riviera del Brenta con il riposizionarsi della produzione locale a partire degli anni '90 si dà un processo di questo tipo. Sono processi paralleli, da non essere interpretati in maniera deterministica. Ma di sicuro a partire di questi anni insieme ai grandi cambiamenti della struttura produttiva dell'area si danno una serie di progressivi mutamenti delle logiche e l'organizzazione del territorio. Un territorio che fino ad allora era descritto come una monocultura produttiva, dove gli spazi produttivi si insediavano in modo disperso e promiscuo, assecondando più la vicinanza tra imprese e abitazioni che gli aspetti funzionali o simbolici della produzione. Così, ad esempio, molte delle aree dei Pip edificate intorno agli anni '70 erano rimaste a lungo inutilizzate (o utilizzate per attività non produttive) perché la loro costruzione era coincisa con un periodo di decentramento delle strutture produttive locali (Gottardi, 1979). È un territorio, tuttavia, che già allora può contare su caratteri metropolitani legati soprattutto alle

<sup>10</sup> Per approfondire sulle questioni legate alla "città diffusa" in Veneto: Indovina F. (a cura di) *Dalla città diffusa all'arcipelago metropolitano*, Milano, Franco Angeli, 2009.

infrastrutture, che costituiranno un elemento di attrazione per l'arrivo delle multinazionali del lusso. Ad esempio, la presenza nell'area di un importante sistema aeroportuale (che comprende gli aeroporti di Venezia e Treviso), la presenza dello scalo merci di Porto Marghera, del terminal passeggeri di Venezia e della autostrada A4.

A partire degli anni '90 i caratteri metropolitani della città diffusa però si accentuano. Vengono costruite o potenziate diverse infrastrutture come il cosiddetto Passante di Mestre dell'autostrada A4, che evita di attraversare il centro urbano mestrino, la linea dell'alta velocità ferroviaria Padova-Venezia, il nuovo Terminal dell'Aeroporto Marco Polo (2002) e l'ampiamiento di entrambe le piste di atterraggio (in quello che è oggi il terzo sistema aeroportuale italiano), l'ampiamiento del Terminal passeggeri di Venezia. C'è un aumento dei livelli di scolarizzazione generali con una conseguente diminuzione di operai e un aumento delle professioni legate al terziario in linea con il quadro nazionale. Questo processo crea anche una mancanza di personale qualificato nel manifatturiero, essendo stata, in pratica, saltata una generazione a cui la "fabbrica era stata raccontata come un inferno"<sup>11</sup>, che viene compensata dall'arrivo di popolazioni immigrata a partire degli anni '90, in un primo momento dai paesi dell'Est Europa (ex Jugoslavia, Albania, Romania) e a partire dagli anni 2000 dai paesi asiatici. Queste nuove popolazioni gradualmente s'inseriscono nel contesto occupazionale locale soprattutto nell'attività manifatturiera – calzaturiera e metalmeccanica – ma anche nell'edilizia e nell'agricoltura metropolitana legata soprattutto al florovivaismo. La Riviera, in linea con il quadro nazionale, vive un processo di terziarizzazione dell'economia che erode la monocultura produttiva, con un importante aumento del commercio al dettaglio nella forma di grandi piattaforme commerciali, e dei servizi alle imprese, quest'ultimo legato soprattutto all'arrivo delle multinazionali del lusso nell'area. Il turismo nell'area, come peraltro in tutto il Veneto<sup>12</sup>, vede una crescita esponenziale negli ultimi anni. Turismo che si *metropolizza*, investendo diverse aree della città diffusa veneta, come la Riviera che con il suo importante patrimonio di ville venete (molte delle quali, peraltro, acquistate e restaurate dai "calegheri"). L'agricoltura locale, oramai

<sup>11</sup> Siro Bidon, presidente ACRIb, in un'intervista per MFashion.

<sup>12</sup> Venezia in cifre, Rapporto della Camera di Commercio di Venezia e Rovigo, 2014.







metropolitana, tradizionalmente legata alla floricultura si è indirizzata verso il giardinaggio domestico e l'edilizia, mantenendo una presenza riconoscibile nell'area.

La nuova Riviera del Brenta è esemplare di come risultati positivi dell'agglomerazione – di popolazioni, di attività, di servizi – oggi possano essere realizzati, per effetto delle nuove tecnologie e della crescita della mobilità, anche in una situazione di dispersione. La dispersione qui non assume il segno dell'isolamento ma della connessione e dell'interdipendenza. Il carattere principale di questo nuovo territorio metropolitano è quello di una forte integrazione in un contesto di dispersione (Indovina, 2009). Osservare la Riviera del Brenta in un'ottica metropolitana e non distrettuale permette di evitare trappole identitarie. Molte delle vecchie logiche distrettuali sono state superate e il territorio è importante per *altro*. Come l'arrivo della fabbrica di Luigi Voltan portò all'industrializzazione delle campagne brentane a inizio Novecento, a partire degli anni '90 – con il riposizionarsi della produzione locale e l'arrivo delle multinazionali del lusso – questo territorio si *metropolizza* attraverso la produzione. La (nuova) produzione qui riscrive le norme dello stare assieme e evidenzia la forza modernizzatrice del quarto capitalismo italiano.

### C\_ PROVE DI ADDENSAMENTO

*produre*. E diventa anche *altro*. Il riposizionarsi della produzione locale e l'arrivo delle multinazionali del lusso riformulano qua lo spazio della produzione in maniera, come si vedrà, radicalmente diversa che nel passato distrettuale. E così facendo riformulano il contratto tra produzione e urbano in questo territorio. E quindi cosa *può* la nuova produzione in Riviera del Brenta? Cosa ha fatto negli ultimi anni?

I nuovi spazi della produzione della Riviera del Brenta rendono lo spazio più denso. Sono dispositivi di addensamento prima che di

accumulazione. Lo addensano di significati e pratiche. Sono dispositivi *di senso*, di riconoscibilità. Allo stesso livello, in questo territorio, delle antiche ville venete. Sono i nuovi *landmark* utilitaristi di una città senza gesti forti. Una città che senza di essi apparirebbe monodimensionale, un'estesa periferia intorno a Venezia e Padova. Questi spazi dichiarano una radicale differenza, una frattura con l'abitare diffuso dell'area. Sono spazi fortemente antidomestici, carattere paradossale in un territorio dove la promiscuità tra abitare e produzione ha fatto la storia del Novecento. Sono meteorite *di senso*, di certezze, come la produzione che nascondono. Qua come a Torino la produzione è sempre nascosta dall'*altro*: dalla mixité, dalla densità, dall'urbano. La loro morfologia anche se fortemente riconoscibile non dichiara *mai* la loro natura industriale. La produzione del lusso non si vanta più dell'essere industriale come scriveva Benjamin un secolo fa. La fabbrica di René Caovilla (Fig. 4) si nasconde dietro a una falsa villa veneta, con un volume di vetro sulla copertura, che accoglie la *boutique* e gli uffici dell'azienda. Da Franco Ballin la produzione si nasconde dietro la nuova torre che ospita il negozio del proprio marchio (Fig.5). Nella nuova "*Manufacture de Souliers*" (Fig. 3) di Louis Vuitton, progettata da Jean-Marc Sandrolini, la produzione si nasconde in un involucro che nulla ha di "industriale". Almeno nell'immaginario comune. E infatti accoglie anche una galleria d'arte contemporanea – che ospita opere di Andy Warhol e Yayoi Kusama – e una biblioteca legata alla storia della calzatura.

Questi spazi addensano il territorio di nuovi usi e di nuove pratiche. Addensano capitale economico, sociale, capitale fisso, infrastrutture, conoscenze, pratiche, relazioni non solo economiche, esperienze, differenze. Densificano le vecchie aree industriali (Piano di insediamento produttivo, PIP) mai completamente utilizzate, costruite negli anni '70 del Novecento quando la fase espansiva del distretto era già esaurita, e si tornava a una fase di decentramento produttivo (Gottardi, 1979). Dai primi anni 2000 con l'arrivo delle multinazionali del lusso – in un momento di istituzionalizzazione della produzione nella Riviera – queste aree tornano ad essere centrali. Così nella zona industriale di Fossò oggi si affacciano gli stabilimenti di Dior (recentemente raddoppiati) e di Giorgio Armani, e in quella di Fiesse d'Artico la nuova "*Manufacture des soliers*" di Louis Vuitton. Ma anche



ZONA INDUSTRIALE  
FIESSO D'ARTICO

LOUIS VUITTON  
"MANUFACTURE DES  
SOLIERI"

COMUNE DI FIESSO  
D'ARTICO

CALZATURIFICIO  
SANDRO VICARI

COMUNE DI STRA

CALZATURIFICIO RENE  
CAOVILLA (SPA)

quando le nuove fabbriche si trovano in aree specializzate come nelle zone industriali emerge con forza la volontà di essere spazi, inanzitutto *urbani*. Il caso della *Manufacture des soliers* in questo senso è emblematico. Anche se si trova ai margini della zona industriale del Comune di Fiesso d'Artico, l'affaccio principale è stato disposto verso il vicino centro abitato e non verso la zona industriale. Riaffermando la volontà di essere prima che uno spazio produttivo, uno spazio che *fa città*.

...

Anche nell'Italia dei distretti *il Novecento è davvero finito*. Nella definizione ortodossa neommarshalliana, il distretto industriale è un'organizzazione fondata su "una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali" che tendono ad interpenetrarsi a vicenda (Beccatini, 1991). Dove conoscenze e culture locali hanno peso e i protagonisti non sono mai colti nella solitudine della sfida produttiva moderna. Al contrario, sempre inseriti nel tepore domestico di una comunità, incardinata al territorio, destinata a rimanere al suo posto, lì dove si trova (Bianchetti, Cerruti But, 2016). Territori nei quali conta l'interazione e conta il passato, la storia lunga del formarsi di coesione sociale e competenza tecnica (Beccatini, 2015). Osservati oggi da vicino, questi territori mostrano alcune evidenti distorsioni rispetto a quel modello: nuove popolazioni si mescolano a quelle originarie, diminuisce la promiscuità tipologica e funzionale, gli aspetti transnazionali si radicano ben dentro logiche metropolitane in grado di offrire i vantaggi dell'agglomerazione. I distretti si reinventano soprattutto come città. Una città che pone come tema principale di progetto l'integrazione, in uno scenario di frammenti.



## II. 3 SUZHOU. SPAZI ANNIDATI

Osservare un territorio lontano come Suzhou<sup>1</sup> all'interno di una ricerca che parla del rinnovato rapporto tra produzione e urbano in Italia potrebbe sembrare una scelta insolita. Tuttavia, per le caratteristiche delle imprese del quarto capitalismo italiano, attori saldamente integrati nella catena globale del valore – nella economia mondo di Braudel –, ci sembrava una scelta imprescindibile. L'interesse qua sta in capire come il "flusso di una forma" (Appadurai, 2014) – in questo caso la "forma" è l'impresa del quarto capitalismo italiano – ha la capacità di costruire "località" (*ibidem*) di "annidarsi" (De Campi, 2019) in un contesto radicalmente diverso da quello che l'ha "generata". E quindi, cosa può la produzione del quarto capitalismo a Suzhou?

### A\_ SUZHOU, OFFICINA DELLO YRD

(Fig. 1), con l'intenzione di attrarre investimenti stranieri. Questa mossa s'inseriva all'interno del più ampio processo di riforme economiche della Repubblica Popolare Cinese (改革开放, letteralmente "Riforma e apertura") avviate nel 1978 da Deng Xiaoping e che prevedeva la progressiva apertura al libero mercato dell'economia cinese. Così Suzhou, insieme alle altre città dell'area, dopo anni di chiusura, si apre nuovamente al mondo, affrontando a partire da quel momento una robusta crescita economica e demografica che modificherà in maniera radicale la società e il territorio locali. La crescita economica (così come fisica e demografica) della città ha ancora una forte accelerazione<sup>3</sup> a partire del 1992 quando la Pudong New Area – area con poteri economici speciali – è stabilita nella vicina Shanghai (80km di distanza circa), motore economico e centro finanziario della Cina. In questi anni si delinea una sostanziale divisione spaziale del lavoro tra Shanghai, centro finanziario e di ricerca e sviluppo, e Suzhou, *officina*

<sup>1</sup> Questa parte della ricerca è stata elaborata durante un PhD visiting nella Tongji University di Shanghai tra marzo e giugno del 2019.

<sup>2</sup> Il termine "SEZs" copre una vasta gamma di zone, come zone di libero scambio, zone di trasformazione delle esportazioni, parchi industriali, zone di sviluppo economico e tecnologico, zone ad alta tecnologia, parchi scientifici e innovativi, porti franchi, zone aziendali e altri. In Cina, a partire dagli anni '80, le SEZs sono state utilizzate come banco di prova per la transizione della Cina da un'economia pianificata a un'economia di mercato.

<sup>3</sup> Nel 1993 – un anno dopo l'istituzione della Pudong New Area – il tasso di crescita del PIL della città è stato del 70,4%.

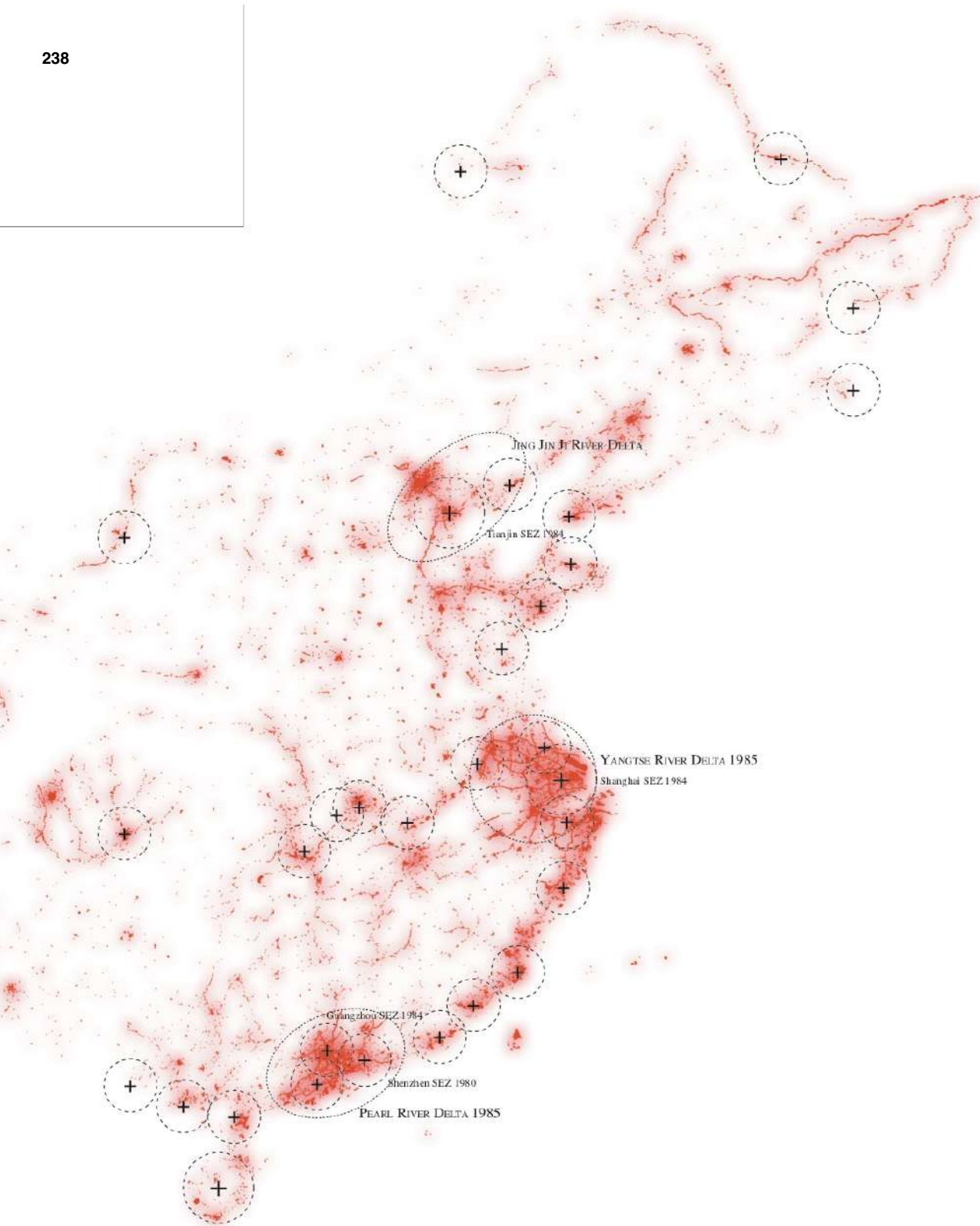


Fig.2\_ Suzhou. Piano "One city, two wings" del 1994 con SND (a sinistra) e SIP (a destra del centro storico).  
 Fonte: Rielaborazione dell'autore e Flavio Schettino.  
 Pagina precedente: Fig.1\_ Localizzazione delle Special Economic Zones in Cina, 2019. Fonte:

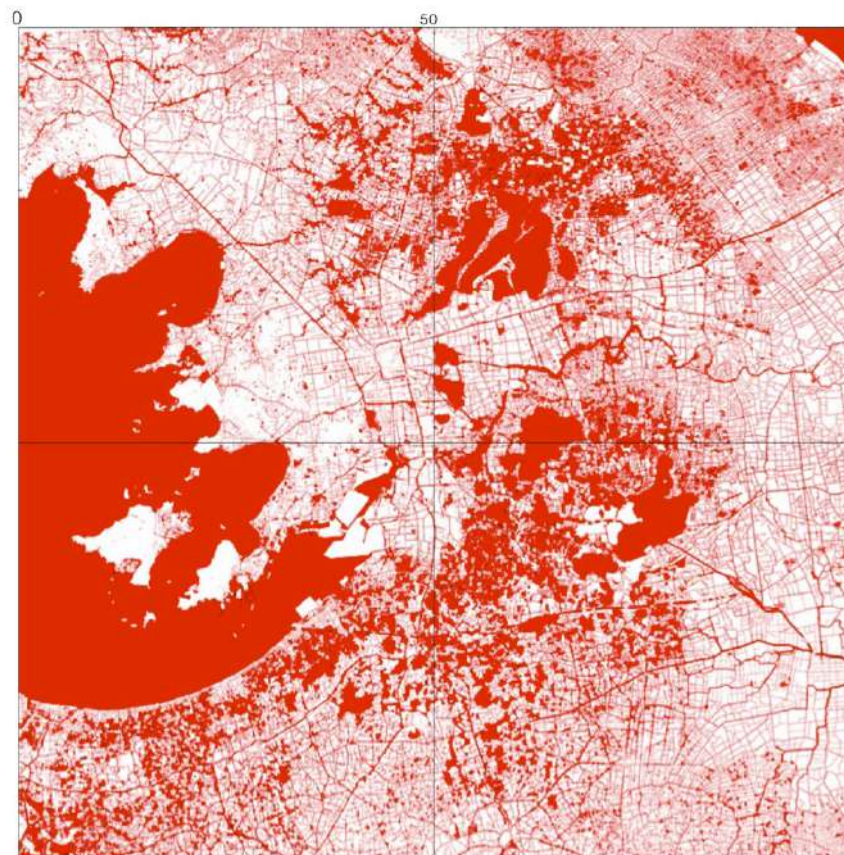


Fig.3\_ Suzhou. Sistema delle acque. Fonte: Open Maps

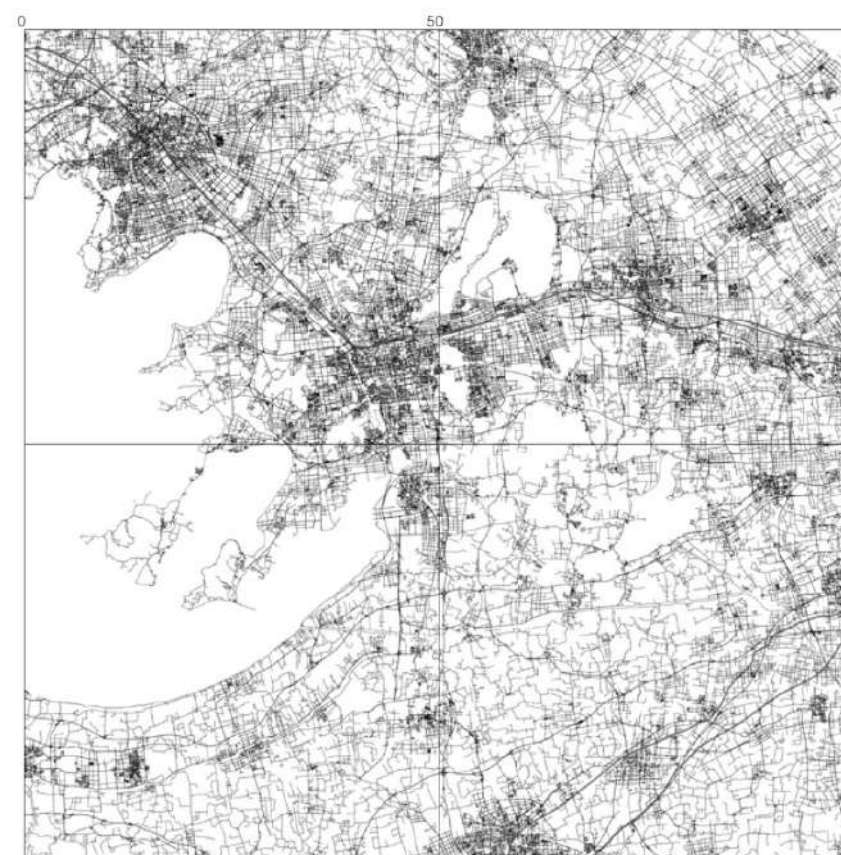


Fig.4\_ Suzhou. Urbanizzato (2019). Fonte: Open Maps



*produttiva*<sup>4</sup> dello Yangtse River Delta.

Suzhou, città antichissima, già capitale della Cina, ha una grande centralità nell'immaginario nazionale cinese. La sua storia è segnata fortemente dal passaggio nelle sue vicinanze del Gran Canal, importantissima via di commercio, che unisce Pechino e Hangzhou, percorrendo circa 1800 km. In generale la città il suo territorio sono fortemente segnati dalla razionalità dell'acqua (Fig. 3) – la città viene chiamata la Venezia dell'Est – localizzata tra il lago Tai (Tai Hu<sup>5</sup>) e il delta del fiume Yangtse. Fino agli anni '90 del Novecento la struttura storica della città e del suo territorio rimane praticamente immutata. Tuttavia, a partire da questi anni la velocissima crescita economica<sup>6</sup> e demografica<sup>7</sup> che la città sperimenta, legata, soprattutto, agli investimenti esteri (IDE<sup>8</sup>), comporta anche profonde modifiche nella sua morfologia spaziale. Durante gli anni '90 vengono istituiti due parchi industriali<sup>9</sup> a est e ovest del centro storico della città, in continuità con il piano regolatore elaborato qualche anno prima noto come "One body, two wings" (Fig. 2). Il riferimento è al centro storico (il corpo) e alle due aree di espansione futura della città (le due ali), che rafforzavano l'asse est-ovest della città in concomitanza con la ferrovia Shanghai-Nanchino.

Il più importante di questi parchi industriale, a est del centro storico,

<sup>4</sup> La manifattura è il principale settore dell'economia di Suzhou. Dal 1980, il suo contributo al PIL della città si è stabilizzato intorno al 60 per cento. La sua centralità è stata tuttavia messa in discussione della progressiva crescita del settore terziario, la cui espansione è stata molto incoraggiata dal governo municipale. Il contributo del PIL del settore terziario ha superato il 40% nel 2011, mentre quello del settore secondario progressivamente si restringe. È probabile che questa tendenza continui man mano che Suzhou avanza nel suo programma di riposizionamento economico. Nel frattempo, il settore primario si è sempre ridotto. A partire dal 2012, ha contribuito solo all'1,6 per cento del PIL di Suzhou, a causa della perdita di terra arabile complice l'importante crescita urbana degli ultimi anni.

<sup>5</sup> Tai Hu, (letteralmente Grande Lago) è il terzo lago della Cina.

<sup>6</sup> Dal 1980 al 2012, il tasso medio annuo di crescita economica della municipalità è di circa il 19,83%

<sup>7</sup> Nel 1980 la municipalità contava una popolazione circa mezzo milione di abitanti. Al 2019 la popolazione si avvicina ai 7 milione di abitanti.

<sup>8</sup> Gli IDE (investimenti diretti esteri) cumulativi tra il 1990 e il 2012 hanno raggiunto la cifra di 101,97 miliardi di USD. Dal 2003, la città ha superato Shanghai in termini di afflusso di IDE e si è classificata costantemente tra le prime tre destinazioni di IDE tra le città cinesi.

<sup>9</sup> Queste zone di sviluppo sono privilegiate dal governo centrale in termini di poteri amministrativi per l'approvazione dei progetti e gli affari esteri, che consentono loro di attrarre investimenti stranieri offrendo politiche preferenziali come servizi di leasing e infrastrutture a basso costo, nonché prestiti bancari, clienti Tom, preventivi di importazione, controllo dei cambi e limiti di approvazione del progetto (Chien, 2007, 2013; Wei et al., 2009). La più nota è una politica fiscale preferenziale che include la rinuncia all'imposta sugli utili delle nuove imprese durante i loro primi due anni di attività e offre una riduzione fiscale del 50% per altri tre anni successivi.

è conosciuto come SIP (Suzhou Industrial Park, o inizialmente Singapore-Suzhou Industrial Park) ed è istituito nel 1994 da un accordo tra i governi cinese e singaporiano<sup>10</sup>. Con una superficie iniziale di 80kmq<sup>11</sup>, produce attualmente circa il 20% del PIL totale di Suzhou. A ovest della città è presente un'altra importante zona di sviluppo, SND (Suzhou New District o Suzhou New & Hi-Tech Industry Development Zone)<sup>12</sup>, costruita qualche anno prima, nel 1990, con l'obiettivo di alimentare il settore industriale *hi-tech* della città dall'amministrazione locale. Le due aree industriali sono state immaginate fin da subito come aree urbane integrali con una marcata centralità della produzione industriale. E così, a tutti gli effetti, Suzhou, negli anni '90, si reinventa come una moderna *ville industrielle*.

Come già accennato, SIP nasce come un progetto di collaborazione intergovernativa tra i governi della Cina e il Singapore. Deng Xiaoping, grande protagonista delle riforme economiche cinesi, vedeva di buon occhio l'esperienza del "capitalismo autoritario" singaporiana portata avanti da Lee Kuan Yew, come alternativa ai governi liberali occidentali. In più c'era una non indifferente affinità culturale (e linguistica) poiché la maggior parte dei singaporiani hanno origine cinese. L'amministrazione cinese era interessata a imparare politiche e strategie singaporiane per attrarre investimenti esteri diretti, mentre i singaporiani erano alla ricerca di opportunità di investimento e sviluppo all'estero, date le contenute dimensioni del paese. In questi anni il governo di Singapore costruisce parchi industriali in Vietnam, Indonesia, India, Thailandia e Cina sul famoso modello del Jurong Industrial Estate, celebrato da Koolhaas in Singapore Songlines<sup>13</sup>,

<sup>10</sup> Il China-Singapore Suzhou Industrial Park (CS-SIP) è stato istituito il 26 febbraio 1994 quando il vicepremier cinese, Li Lanqing, e il primo ministro del Singapore, Lee Kuan Yew, hanno firmato l'accordo di sviluppo congiunto del parco industriale a Suzhou.

<sup>11</sup> SIP ha una giurisdizione totale di 288 kmq, di cui l'area di cooperazione Cina-Singapore copre 80 km2

<sup>12</sup> In termini comparativi, SIP attira più grandi società transnazionali, mentre SND tende ad accogliere aziende nazionali di piccole e medie dimensioni.

<sup>13</sup> "Gli esperimenti svolti a Singapore vent'anni fa non sono così diversi da quelli nell'Europa di oggi – nella semplificazione dell'educazione, nella medicina, nelle relazioni fra etnie. Siamo meno diversi da Singapore di quanto speravamo. È indubbiamente paradossale: non solo Singapore è sopravvissuta alla denigrazione occidentale, ma attualmente è una delle destinazioni di maggior richiamo tra gli emigrati e le imprese, attratti dall'assenza di corruzione e dalla relativa solidità dello Stato di diritto. Songlines è stato il mio ultimo ritratto di una città reale esistente. È stato a Singapore che, spossato dalle minuziosità della ricerca, ho sentito improvvisamente che stavo iniziando ad afferrare l'essenza non solo di quella città, ma di ogni città nuova, ed è qui che ho scritto, spinto da un impulso febbrile, la prima stesura della Città Generica, una versione un po' camuffata, astratta e generalizzata di Songlines. Mentre

parco industriale con una storia di notevoli successi nell'attrarre investimenti esteri dalla sua inaugurazione negli anni '60, e che metteva in gioco il modello di *urban renewal* come strategia di crescita economica.

Il piano di SIP delineava un'organizzazione gerarchica della città, seguendo il modello di pianificazione della *neighborhood unit* di Clarence Perry<sup>14</sup>, come già nel Jurong Industrial Estate di Singapore e in altre *new town* cinesi. Quattro sono i livelli di organizzazione spaziale nel modello di Perry: regione, distretto, quartiere e cluster. In SIP (regione) ciascuno dei tre distretti, sviluppati rispettivamente in tre diverse fasi, era progettato per ospitare da 33.000 a 100.000 famiglie. Ogni quartiere prevedeva di ospitare 8500 famiglie, disposte intorno a un centro con strutture pubbliche che servivano un raggio di 400 metri. A sua volta, ogni cluster era progettato per ospitare circa 700 famiglie ed era dotato di strutture pubbliche a scala di cluster. Il piano iniziale di SIP prevedeva una popolazione di 600.000 persone che sarebbe stata attirata dalla massiccia quantità di posti di lavoro creati dagli investimenti stranieri. In generale il piano privilegiava fortemente l'industrializzazione come modello di sviluppo. Costruita secondo l'ortodossia del *neighborhood unit*, e quindi della zonizzazione moderna, SIP oggi vede l'immischiarsi dei caratteri del Moderno – arrivato qua con qualche anno di ritardo – con i caratteri della città contemporanea. Così ad esempio, le unità di vicinato, immaginate da Perry come frammenti porosi e attraversabili, sono diventati grandi *compound* privati, estese *gated communities* costruite per la crescente classe media cinese. I principi di continuità del Moderno sono, quindi, negati, e lì dopo ci si aspetterebbe una città pubblica e continua c'è una città, fatta di frammenti chiusi e privati.

Il caso di Suzhou, anche se per certi versi peculiare (soprattutto per la forte influenza singaporiana), è esemplare di come il *territorio* sia diventato la risorsa centrale delle amministrazioni cinesi per

scrivevo, sembrava che Singapore fosse destinata a essere il modello per lo sviluppo della Cina, cosa che si è rivelata un pio desiderio. In una certa misura, è divenuta un modello per l'ambiente che ci circonda: molti dei suoi temi, attualmente, infestano il nostro cortile di casa." Così Rem Koolhaas nel prologo inedito a "Singapore Songlines", il saggio tratto da "S, M, L, XL" (1997), nell'edizione di quodlibet del 2010.

<sup>14</sup> L'idea di Perry rappresenta un importante principio di pianificazione della comunità americana per i quartieri periferici a densità media organizzati intorno alla scuola e delimitati da strade veicolari, con case disposte nel raggio di un quarto di miglio dal centro del quartiere.

promuovere la crescita economica (Liu, Lin, 2014). E di come per organizzarlo a fini inediti, si ricorre a modelli classici (la *neighborhood unit in* questo caso) svuotandoli dall'interno in una interessante situazione di quasi "cannibalismo culturale". Crescita economica e urbanizzazione in Cina sono stati fenomeni paralleli dall'inizio delle riforme economiche: negli ultimi tre decenni la percentuale di popolazione urbana è salita dal 20,4% nel 1982 al 52,6% nel 2013. La tendenza continua con oltre sedici milioni di residenti rurali che si spostano ogni anno nelle aree urbane in quello che David Harvey considera "la più grande migrazione di massa che il mondo abbia mai vissuto". Per rispondere a questi eventi straordinari, all'inizio degli anni 2000, il governo cinese annuncia la costruzione ogni anno di 20 *new town* durante i seguenti vent'anni, per un totale di 400 nuove città entro il 2020. Questo ambizioso piano non è pensato solamente per ospitare le nuove popolazioni urbane bensì, innanzitutto, per sostenere la crescita economica del paese.

#### B\_ MADE IN ITALY MADE IN CHINA. RADICAMENTI, RISCRIITTURE, APPAESAMENTI<sup>15</sup>

Le imprese italiane a Suzhou (Fig. 5 e Fig. 6) iniziano ad arrivare tra la fine degli anni '90 e i primi anni 2000<sup>16</sup>, attratte dal basso costo dal lavoro e dalla vicinanza con Shanghai. Oggi, in un contesto radicalmente mutato con la fine della "*Cheap China*"<sup>17</sup> e l'avvio della *Blue Sky policy*<sup>18</sup> di Xi Jinping, il loro radicamento in Cina dipende

<sup>15</sup> Questo scritto è il prodotto di una serie di interviste fatte a un gruppo di imprenditori italiani dell'Associazione Veneti di Cina e che operano a Suzhou, a marzo del 2019.

<sup>16</sup> A fine 2014, le multinazionali italiane (gruppi industriali e imprese autonome) che operano all'estero sono 10.708, le imprese partecipate all'estero sono quasi il triplo: 29.073. Vengono impiegati fuori dal confine italiano oltre 1 milione e 400 mila addetti, per un fatturato di 531,7 miliardi di euro. "L'espansione internazionale [delle multinazionali italiane] ha seguito storicamente un modello spiccatamente geogravitazionale, nel quale l'Europa ha sempre rappresentato di gran lunga la principale area di localizzazione delle iniziative. Nonostante la dinamica degli anni più recenti abbia premiato soprattutto il Nord America e i principali Paesi emergenti, a fine 2014 l'incidenza del Vecchio Continente risulta ancora pari al 62,9% delle imprese" (ICE, 2016). Nonostante il trend in crescita, il nostro Paese nel 2015 presenta un livello di stock di IDE in uscita che, in termini di punti percentuali di PIL, è pari a 25,7, meno della metà di quelli registrati in Francia, Germania e Regno Unito, i cui valori superano il 50%. Il dato italiano si colloca anche sotto le medie dell'Unione Europea (57,6%) e mondiale (34%), benché negli ultimi dieci anni abbia recuperato parte del gap. Nel confronto internazionale, i livelli italiani in termini di fatturato e numero di imprese controllate sono ancora molto bassi rispetto a Francia, Germania e Regno Unito, ma superiori a quelli spagnoli (Istat 2017a). Da segnalare che le controllate estere delle imprese italiane hanno un peso relativamente maggiore nella manifattura rispetto agli altri Paesi europei. La bassa tendenza alla delocalizzazione delle aziende italiane è poi confermata dai dati del Censimento dell'industria e dei servizi, da cui risulta che nel 2011 solo il 2,3% delle imprese realizza all'estero parte della produzione.

<sup>17</sup> Rein S., "*The End of Cheap China: Economic and Cultural Trends That Will Disrupt the World*", Wiley, Hoboken, 2014

<sup>18</sup> Il Consiglio di Stato della Cina il 2 luglio ha pubblicato il testo completo per il suo piano

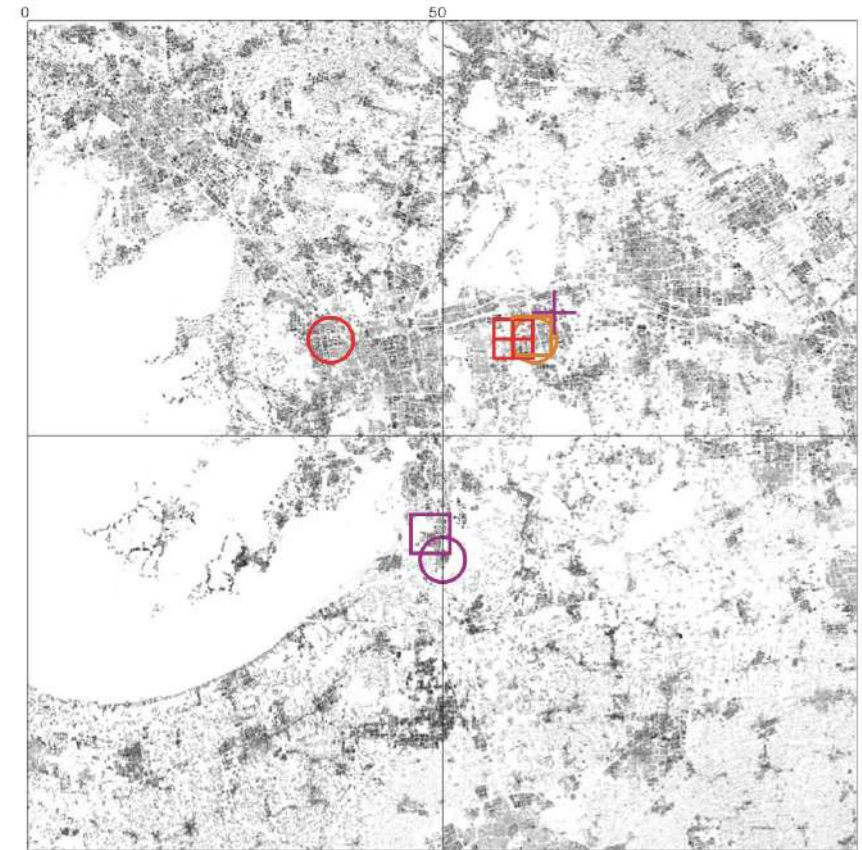


Fig.5.6\_ Localizzazione delle imprese indagate nel Nord Italia (a sinistra) e a Suzhou (a destra). Fonte: elaborazione dell'autore su dati Open Maps.



Fig.7\_ Carimali. Interno. Fotografia di Elena Longhin.



Fig.8\_ System. Interno. Fotografia di Elena Longhin.



Fig.9,10,11,12\_ Imprenditori italiani in Cina. Da sinistra a destra: Andrea Pietrobon (Carimali), Terry Rigo (System/Modula), Diego (Satek), Fabio Valle (Omet). Fotografie di Elena Longhin.  
Pagine 259-260: Fig.13\_ Compound terziario che ospita lo spazio produttivo di Satek in SIP. Fotografia di Elena Longhin.









sempre meno dal basso costo del lavoro e più dalla facilità di accesso al mercato cinese – nel frattempo la Cina è diventata la seconda economia mondiale – e del sudest asiatico. Il sistema di imprese industriali italiane che negli anni si è radicato a Suzhou – che a detta degli imprenditori locali è oggi il più grande cluster industriale italiano al di fuori dell'Europa<sup>19</sup> – si è in questi anni costituita in una “comunità di produttori” che provano a ricostruire legami, reti di appoggio e di welfare all'interno del rigidissimo contesto suzhouese.

Nel 1991 viene costituita a Pechino la Camera di Commercio Italiana in Cina (CCIC)<sup>20</sup> che progressivamente aprirà più sedi in altre città cinesi tra cui Shanghai e la stessa Suzhou. All'interno della Camera di Commercio esistono, inoltre, diversi gruppi di lavoro (*Working Groups*) che riuniscono "rappresentanti di aziende attive nello stesso settore economico o localizzate nella medesima area geografica nei settori riconosciuti come significativi e strategici per le opportunità delle imprese" e che hanno come obiettivo “condividere idee, informazioni e risorse, realizzare attività di interesse generale per le imprese del settore e sedimentare conoscenze settoriali per azioni di sensibilizzazione nei confronti delle istituzioni locali ed italiane”. A Suzhou è attivo il Suzhou Working Group o Suzhou Chapter (SCH) che raggruppa le imprese manifatturiere italiane che hanno sede nei parchi industriali della città. I membri del gruppo insistono sull'importanza del Suzhou Working Group – che non è un'associazione formale ma un gruppo informale dato l'inasprirsi della censura alla libertà di associazione in Cina negli

2018-2020 che espande i controlli dell'inquinamento in 82 città della Cina. Le regioni che rientrano nel piano del “cielo blu” del governo ospitano ora il 37% della popolazione che contribuisce al 41% del PIL cinese, secondo la consulenza Wood Mackenzie. In base al nuovo piano, gli inquinatori riceveranno accuse punitive con l'introduzione di un sistema di tariffazione nazionale per le emissioni di carbonio e la contaminazione dell'acqua, oltre ad altre severe misure.

<sup>19</sup> Per indice di concentrazione, la città di Suzhou è considerata la sede del principale “distretto industriale italiano” al di fuori dei confini nazionali. Nella cosiddetta “Suzhou Greater Area” – che comprende Suzhou e le località limitrofe di Changshu, Kunshan, Taicang e Zhangjiagang – operano circa 150 aziende italiane di cui 100 produttive, gran parte delle quali (circa 80 aziende) sono associate alla Camera di Commercio Italiana in Cina. Nel primo trimestre del 2017, il valore complessivo degli investimenti italiani a Suzhou ha raggiunto i 524 milioni di USD, con già tre nuovi progetti di investimento. Nel 2016, l'interscambio commerciale tra l'Italia e Suzhou ha raggiunto i 2,56 miliardi di USD.

<sup>20</sup> La Camera di Commercio italiana in Cina (CCIC) è l'unica associazione di imprenditori e professionisti italiani ufficialmente riconosciuta dallo Stato italiano (Ministero dello Sviluppo Economico, MiSE) e dalla Repubblica Popolare Cinese (Ministero degli Affari Civili, MoCA), che opera per favorire l'internazionalizzazione delle imprese italiane e promuovere il *Made in Italy* nella R.P.C. I Soci della CCIC (546 nel 2018) comprendono le principali realtà imprenditoriali italiane (imprese a partecipazione statale e multinazionali italiane), PMI manifatturiere e commerciali, società di servizi etc.

ultimi anni<sup>21</sup> – come piattaforma per la condivisione di informazione e lo scambio di fornitori tra gli imprenditori italiani in città. Il gruppo si pone come alternativa più pragmatica alla Camera di Commercio – più legata alle imprese terziarie e di servizi – per i produttori italiani radicati nell'area suzhouese che hanno necessità specifiche legate alla produzione manifatturiera. Nonostante l'importanza di questo gruppo informale per i produttori italiani, negli ultimi anni, ha visto ridurre i suoi membri, anche perché molte imprese italiane nel frattempo hanno chiuso la loro sede suzhouese, principalmente quelle più dipendenti dal basso costo del lavoro o molto inquinanti. Negli ultimi anni nell'area di Suzhou, soprattutto in SIP, va avanti un progressivo processo di riposizionamento della base manifatturiera nei settori *high-tech*<sup>22</sup> che ha penalizzato molte aziende italiane che si concentrano soprattutto nei settori *low* e *mid-tech*.

Un altro gruppo di sostegno agli *expat* italiani che opera a Suzhou è l'associazione Veneti di Cina costituita nel 2014. Nonostante il nome, l'associazione è aperta a tutti gli italiani radicati in Cina, anche se la maggior parte degli imprenditori provengono effettivamente del Nordest. Il principale scopo dell'associazione è quello di riunire e rappresentare i Veneti residenti in Cina sia in Italia che nella Repubblica Popolare Cinese. A Suzhou il gruppo è particolarmente attivo (Suzhou, peraltro, è gemellata con Venezia dal 1980) essendo molte delle imprese italiane radicate sul territorio provenienti dal Veneto. Attraverso l'associazione si creano reti di sostegno ai nuovi immigrati e reti di aiuto per gli italiani residenti a Suzhou. Inoltre, l'associazione promuove una serie di iniziative di carattere sociali, imprescindibili per gli *expat* in un contesto particolarmente chiuso come quello cinese. L'associazione costituisce il catalizzatore della vita sociale della comunità italiana nell'area suzhouese.

Queste associazioni hanno il merito di costruire “appaesamenti” in un contesto duro come quello cinese segnato da profonde differenze culturali e linguistiche. Con “appaesamento” Ernesto De Martino intende una condizione in cui l'individuo – o un gruppo di individui – si radica nel mondo e in qualche misura lo costruisce, se ne appropria

<sup>21</sup> È opinione diffusa tra gli osservatori internazionali che dall'arrivo di Xi Jinping alla guida della Cina la censura dei diritti civili sia esponenzialmente aumentata.

<sup>22</sup> A Suzhou hanno impianti produttivi grandi imprese legate all'*high tech* come Huawei, Samsung e Bosch, ad esempio.

e lo colonizza. Rendendo così la condivisione più leggera. Entro la riflessione demartiniana, l'appaesamento risulta così una attività che consiste nella edificazione di una realtà domestica, nota e ovvia, che possa rispondere positivamente al rischioso spaesamento, ovvero allo smarrimento heideggeriano del sé. Detto così potrebbe sembrare una situazione non particolarmente originale o diversa da altre comunità immigrate. L'originalità di questo caso sta nel fatto che qua l'appaesamento è costruito da una comunità di produttori, dove la produzione è in qualche modo sempre al centro. Qua il braccionaggio sul territorio *altro* è determinato soprattutto dalla volontà di *produrre*. La ricombinazione di regole e prodotti esercitate attraverso trucchi, ingegni e astuzie – le loro tattiche di resistenza, per citare De Certeau – sono a Suzhou, innanzitutto, rivolte alla *produzione*.

#### C\_ RISCRIVERE IL COMPOUND. GLI SPAZI DELLA MEDIA IMPRESA ITALIANA IN CINA

*può* qui – negli spazi moderni forniti dalle amministrazioni locali – la produzione del quarto capitalismo italiano?

In SIP, ma non solo, gli spazi produttivi sono anche segnati dalla rigida zonizzazione moderna della pianificazione legata al modello della *neighborhood unit*. La produzione, come l'abitare e il commercio, è organizzata in rigidissimi *compound* monofunzionali. Gli spazi della produzione tipicizzati sono qui progettati per imprese di grandi dimensioni, multinazionali globali con produzioni ad alto valore aggiunto (a Suzhou hanno impianti produttivi multinazionali come Samsung, Huawei, L'Oréal, Bosch). L'impresa italiana, in genere di dimensioni medie (che, quindi, ha bisogno di spazi più contenuti), trova con astuzie e ingegni modi per riadattare questi spazi ai loro bisogni e consuetudini. A Suzhou la produzione crea "annidamenti". Qua il "flusso di una forma" (Appadurai, 2014), in questo caso la forma è la media impresa del quarto capitalismo, ha la capacità di costruire "località" (*ibidem*) di "annidarsi" (Di Campli, 2019) in un contesto radicalmente diverso da quello che l'ha "generata".

Da Carimali, impresa produttrice di macchine per caffè con sede in Provincia di Bergamo, a Suzhou da dieci anni, il grande capannone dove s'insedia l'impresa viene solo utilizzato parzialmente, in attesa

che la produzione locale aumenti, affermandosi sul mercato cinese e del sudest asiatico. Il caso di Ponzini, impresa che produce spazzolini e che ha aperto la sua sede in Cina perché fa parte della *supply chain* di L'Oréal che ha uno stabilimento Suzhou, è simile. Ma qua lo spazio residuo è già stato praticamente occupato data la massiccia crescita della produzione negli anni recenti. System, impresa produttrice di macchine per la produzione di lastre di ceramica con sede a Modena, e Modula, impresa che produce sistemi di magazzini orizzontali con sede a Bologna, condividono il medesimo spazio produttivo, razionalizzando così non solo i grandi spazi, che altrimenti sarebbero sottoutilizzati, ma diversi servizi, dalla mensa alla logistica. Un altro caso è quello di Satek, impresa fondata da due imprenditori italiani *expat* a Suzhou, e quindi senza sede in Italia, che si occupa di pompe idraulica di alta qualità. In questo caso, dato il bisogno di spazi contenuti da parte della nuova azienda e data l'attività non inquinante o ingombrante dal punto di vista logistico, è stato deciso di localizzare lo stabilimento produttivo in un *compound* terziario e non industriale. I vantaggi stanno nel minore prezzo di affitto (il prezzo a mq è più alto però il prezzo finale risulta minore) e nell'avere uno spazio che simbolicamente rispecchia la collocazione dell'impresa nei segmenti di alta gamma.

...

L'impresa del quarto capitalismo a Suzhou dimostra la forza del modello nella costruzione di "località" (à la Appadurai) anche in contesti strani a quello Europeo e più specificamente del Nord Italia. Anche in un contesto duro e rigido come quello cinese. E in qualche modo nega quella retorica secondo la quale la globalizzazione produce una sorta di appiattimento di modelli. Al contrario qua è evidente come la forza del modello (che è per certi versi anche un segno di rigidità) abbia la capacità di riscrivere spazi, relazioni e pratiche anche in un contesto di "economia mondo".

# CONCLUSIONI

## PROGETTO DI CRISI

Osservare oggi l'Italia dalla lente della produzione, come si è provato a fare in questa ricerca, fa emergere alcune tracce del nuovo rapporto tra economia, società e territorio che si delinea nello stato di crisi del dopo crisi. Rapporto che si conferma ambiguo, contraddittorio, sicuramente meno solido rispetto a quelli novecenteschi. Ci sembra che siano cinque le questioni che emergono da queste pagine che sono di particolare importanza per la costruzione di progetti e politiche (obiettivo ultimo di questa ricerca) per una Italia che provi a guardare alla sua base economica non solo come eredità di un'arcadia novecentesca ma come frammenti – potenzialmente ricomponibili – di un progetto di futuro. Un progetto radicale (nel senso originale della parola) che non può fare a meno della produzione manifatturiera che si conferma, in Italia, uno straordinario dispositivo di innovazione (economica, tecnologica, sociale) e di redistribuzione prima che di creazione e accumulazione di ricchezza, nel Paese della rendita (Ricolfi, 2019).

1. *Immagini*. La prima mossa di questa ricerca è stata quella di *negare* alcune immagini e interpretazioni forti sull'Italia produttiva. Quindi non l'Italia del piccolo è bello, non la *Rust Italy*, non l'Italia 4.0. La *distruzione* di immagini forti e radicate è qua una mossa progettuale e radicale. Questa ci permette di partire dalle radici (è radicale in quel senso) senza idee preconfezionate. Cosa emerge? Prima di tutto la definitiva morte delle tre Italie, e l'emergere, dalla terza, di una nuova prima Italia. *La terza Italia è morta, viva la terza Italia*. Una nuova prima Italia produttiva radicalmente diversa da quelle novecentesche che l'hanno preceduta e in qualche modo generata. Radicalmente diversa come modello d'impresa, peso, visibilità, spogliata dalle istanze democratiche, esemplari e moraliste del fordismo. Senza la volontà nella forza di avere "quella pretesa ingenua di voler cambiare il mondo". Ma anche lontana dall'Italia pastorale, rassicurante, a volte ingenua dei distretti. In mancanza di quadri interpretativi e critici solidi a cui poterci affidare, il tentativo è stato quello di provare a mettere insieme quel Moderno in polvere di cui parla Appadurai senza la pretesa di costruire un modello metallico ma almeno una base (sicuramente mutevole, sfuggente, a volte ambigua) su cui poter



costruire migliori politiche e progetti. Modello che esige rinnovate figure, dispostivi, perfino parole.

2. *Polarizzazioni*. In questa nuova Italia emerge un radicalizzarsi dei processi di polarizzazione dei suoi territori. E un processo di frammentazione delle dipendenze e delle differenze. La Italia è il paese degli *hidden champions* come degli *hidden losers*. Modelli di produzione ad un primo sguardo contrapposti ma che al contrario sono fortemente dipendenti l'uno dall'altro. Le polarizzazioni quindi si molecolarizzano a Nord come a Sud (ma soprattutto tra Nord e Sud). Le più grandi polarizzazioni tuttavia sembrano darsi tra “territori metropolitani” e “aree interne” modelli con cui ancora il paese insiste nel raccontarsi. Un superamento di questa interpretazione binaria dei territori italiani è a nostro avviso indispensabile per la costruzione di politiche e progetti che provino a far tornare l'Italia “sul sentiero dello sviluppo” e della diminuzione delle diseguaglianze (anche spaziali).

3. *Città*. La produzione *metropolizza* i territori e la città, a sua volta, rende la produzione un fatto, innanzitutto, urbano. La città diventa così dispositivo di valorizzazione del capitale umano, sociale ed economico che gira intorno alla produzione. Guardare la nuova produzione oggi in Italia vuol dire per forza guardare la città contemporanea. Ed emerge sempre la straordinaria forza della città che si reinventa dove può. La *one company town*, la città fabbrica, si riscrive innanzitutto come città. Con processi di patrimonializzazione, di finanziarizzazione, di orizzontalizzazione. Attraverso la *mixité*, la domesticità, l'urbanità. I distretti funzionano entro logiche metropolitane allargate che anche quando sono transnazionali, vogliono essere locali. La produzione emerge così come uno dei più straordinari temi di progetto che pone oggi la città contemporanea. Una città che pone come tema principale l'integrazione in uno scenario di frammenti.

4. *Produrre nel mondo postindustriale*. Che ruolo ha la produzione, la manifattura (che come si è visto in Italia ha ancora un ruolo tutt'altro che marginale) in una società che si dice (e si vuole) postindustriale. Questa situazione paradossale crea una forte disgiunzione tra economia e società, dove il territorio acquisisce un carattere ambiguo, a metà tra situazioni opposte. Il territorio si dibatte tra significati diversi che gli vengono dati da gruppi e da attori diversi e conflittuali.

Come si produce nella società postindustriale? Come si produce in una società, che all'opposto di quella di Benjamin, disprezza l'origine industriale delle merci? Nascondendosi. Non a caso *hidden* è una parola che emerge continuamente in questa ricerca. Non solo le merci nascondono la loro natura industriale. Ma lo fanno anche gli spazi della produzione attraverso il progetto. Che non si avvale più dei chiari dispostivi spaziali del passato, ma gioca con l'occultamento, con l'ambiguità, con il *camouflage*. La produzione industriale si nasconde nella domesticità, nell'urbanità, nella *mixité* (tipologica e funzionale), nella natura.

5. *Progetto di crisi o Elogio della radicalità*. Nella “nuova era oscura” del dopo crisi diventato eterno stato di crisi, in mancanza di grandi narrazioni, la produzione si rifugia nell'ordinario. Sono finiti i tempi gloriosi in cui attraverso la produzione si immaginava un futuro migliore. È finita la pretesa insolente di cambiare il mondo producendo di più per dare di più a tutti. La produzione, oggi, si rifugia nell'ordinario davanti agli eventi straordinari che pone il contemporaneo. Forse è la crisi, quel momento in cui le cose precipitano, il tempo per il progetto di iniziare a indagare per mettere insieme i diversi frammenti. Per costruire un progetto radicale nel senso che Marx dà alla parola. “Essere radicale significa cogliere le cose dalla radice. Ma la radice per gli uomini è l'uomo stesso”. E quindi un progetto radicale di paese che metta al centro gli uomini, dove la produzione, ancora straordinario dispositivo di innovazione e redistribuzione, non può che essere al centro.

**04/05/2020**

La gravissima emergenza sanitaria iniziata in Italia a fine febbraio 2020 ha riposizionato, in poche settimane, il ruolo della produzione in una posizione di potere che sembrava essersi completamente sgretolato nel tempo e ancor più incrinato a seguito della crisi economica iniziata lo scorso decennio. E in qualche modo dimostra come alcune delle considerazioni fatte in questa ricerca siano centrali, oggi più che mai.

1. La produzione – come più volte detto – è dispositivo di redistribuzione (della ricchezza) e innovazione (non solo tecnologica): per il peso economico che nonostante una serie di retoriche disfattiste ancora

ha in Italia. Per la capacità di incidere su altri comparti. Di creare occupazione di qualità. Di creare (e ri-distribuire) redditi nel Paese della rendita (Ricolfi, 2019) e dell'assistenzialismo. In più resta straordinaria (e principale) infrastruttura di innovazione tecnologica, economica e sociale in un paese con un settore terziario ancora arretrato e "provinciale".

2. La produzione è infrastruttura spaziale: in un momento in cui la maggior parte delle attività lavorative si svolgono in remoto, la centralità dello spazio della produzione - insostituibile - si riafferma con grande forza. Lo spazio – e il suo rapporto con i corpi, non solo umani – è (ancora) condizione essenziale per produrre. La produzione resta un fatto sociale (nonché economico) prodotto nello spazio. Nello slogan "l'industria non si chiude" di questi giorni risuona tutta la forza della dimensione spaziale di un certo tipo di processo produttivo (di merci o beni primari) che non può essere sostituito dal lavoro liquido impropriamente definito smart.

3. La produzione è infrastruttura del potere: che non è solo economico ma anche politico, lasciato a soggetti e categorie che si pensavano abbandonate e che ora tornano con maggior forza. Confindustria ha dimostrato di essere ancora il portavoce unico dell'industria italiana e di rappresentare un sistema apparentemente solido e unitario, contro tutte le narrative economiche sulla frammentazione e parcellizzazione della produzione. Altro aspetto non trascurabile: in questo complesso sistema di ridefinizione dell'irrinunciabile e dell'essenziale in cui alcuni diritti inviolabili (fino a pochi mesi fa) sono stati spazzati via in nome di diritto più grande alla salute collettiva, l'industria non ha mai chiuso.

La crisi attuale, come tutte le grandi crisi, sposta le società e i loro meccanismi di funzionamento su una sorta di "grado zero" che però non raggiunge mai. Questo grande spostamento, oltre ad avere quell'effetto automaticamente demistificante menzionato all'inizio, risolve anche le infrastrutture più resistenti, le rinforza, le ristruttura, fa emergere altre completamente nuove. Se l'industria è stata, nella cultura del Moderno, sinonimo di slancio, ubiquità, riduzione delle distanze, in questo momento – dilatato – di crisi, sembrano essere invece i circuiti più solidi, concreti e resistenti. In questo quadro la manifattura sembra emergere appunto come una infrastruttura che

riconquista la sua rilevanza in quanto base e supporto di un sistema paese: per le sue capacità di funzionamento in condizioni "grado zero", per la sua "embeddedness" nella base economica italiana, per la sua capacità di assorbire posti di lavoro in un momento di "asfissia" economica. 263

1. Agamben G., *Che cosa è il contemporaneo?*, Milano, Nottetempo, 2010.
2. Allulli M., *La riforma metropolitana e i suoi dilemmi*, Paper Citalia Fondazione Anci Ricerche, 2010.
3. Appadurai A., *Così vicini eppure così lontani in L'oltre e l'altro. Sette variazioni sul viaggio*, Milano, UTET, 2014.
4. Astengo G., Nucci C. (a cura di), *IT. URB 80. Rapporto sullo stato dell'urbanizzazione in Italia*, Roma, Inu, 1990.
5. Bagnasco A., *La città dopo Ford*, Torino, Bollati Boringhieri, 1990.
6. Bagnasco A., *Torino. Un profilo sociologico*, Torino, Einaudi, 1986.
7. Bagnasco A., *Tre Italie: la problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Bologna, il Mulino, 1984.
8. Barca F. (a cura di). *Il capitalismo italiano: storia di un compromesso senza riforme*, Roma, Donzelli, 1999.
9. Barca F., *Imprese in cerca di padrone*, Bari, Laterza, 1994.
10. Barca F., *Italia frenata: paradossi e lezione della politica per lo sviluppo*, Roma, Donzelli, 2006.
11. Barcelloni Corte M., Cavalieri C., Viganò P. (eds.). *The Horizontal Metropolis. Between Urbanism and Urbanization*, Cham, Switzerland, Springer, 2018.
12. Barile N., *Sistema moda. Oggetti, strategie e simboli: dall'iperlusso alla società low cost*, Milano, Egea, 2011.
13. Barthes R., *Frammenti di un discorso amoroso*, Torino, Einaudi, 2014.
14. Bauman Z., *Modernità liquida*, Bari, Laterza, 2010.
15. Becattini G., *Il distretto industriale*, Torino, Rosenberg and Seller, 2000.
16. Becattini G., *La coscienza dei luoghi. Il territorio come soggetto corale*, Roma, Donzelli, 2015.
17. Becattini G., *Miti e paradossi del mondo contemporaneo*, Roma, Donzelli, 2002.
18. Belligni S., Ravazzi S., *La politica e la città. Regime urbano e classe dirigente a Torino*, Bologna, il Mulino, 2013.
19. Berta G., *Che fine ha fatto il capitalismo italiano?* Bologna, il Mulino, 2015.
20. Berta G., *L'Italia delle fabbriche: genealogie ed esperienze dell'industrialismo nel Novecento*, Bologna, il Mulino, 2001.
21. Berta G., *La via del Nord: dal miracolo economico alla stagnazione*,



- Bologna, il Mulino, 2015.
22. Berta G., Merlo E. (a cura di), *Lavazza: una storia industriale dal 1895*, Milano, Mondadori, 2014.
23. Berta G., *Nord : dal triangolo industriale alla megalopoli padana: 1950-2000*, Milano, Mondadori, 2008.
24. Berta G., Picchierri A. (a cura di), *Libro bianco per il Nord Ovest. Dall'economia della manifattura all'economia della conoscenza*, Venezia, Marsilio, 2007.
25. Berta G., *Produzione intelligente: un viaggio nelle nuove fabbriche*, Torino, Einaudi, 2014.
26. Berta, G., *Postglobal: economia politica della nostalgia*, in *Rivista il Mulino*, 2, 2017, pp. 318-325.
27. Bianchetti C. (a cura di), *Territorio e produzione*, Macerata, Quodlibet, 2019
28. Bianchetti C., Cerruti But M., *Territory matters. Production and space in Europe in City, Territory and Architecture*, 15 November 2016.
29. Bianchetti C., *Il Novecento è davvero finito. Considerazioni sull'urbanistica*, Roma, Donzelli, 2011.
30. Bianchetti C., Spina 3 e i paradossi della politica urbana, in Bagnasco A., Olmo C., *Torino 011. Biografia di una città. Gli ultimi 25 anni di Torino, guardando al futuro dell'Italia*, Milano, Mondadori Electa, 2008.
31. Boltanski L., Esquerre A., *Arricchimento. Una critica della merce*, Bologna, il Mulino, 2019.
32. Bonomi A., De Rita G., *Manifesto per lo sviluppo locale: dall'azione di comunità ai patti territoriali*, Torino, Bollati Boringhieri, 1998.
33. Bonomi A., *Il capitalismo molecolare. La società al lavoro nel Nord Italia*, Torino, Einaudi, 1997.
34. Bonomi A., Masiero R., *Dalla smart city alla smart land*, Venezia, Marsilio, 2014.
35. Bridle J., *Nuova era oscura*, Roma, NERO, 2019.
36. Calafati A. (a cura di), *Città tra sviluppo e declino. Un'agenda urbana per l'Italia*, Roma, Donzelli, 2015.
37. Calafati A., *Economie in cerca di città*, Roma, Donzelli, 2010.
38. Cassano F., *Il pensiero meridiano*, Roma, Laterza, 2005.
39. Ciccio E., *Competitività e territorio*, Roma, Carocci, 1993.
40. Ciocca P., *L'Iri nell'economia Italia*, Bari, Laterza, 2015.
41. Clementi A., Dematteis G., Palermo P.C. (a cura di), *Le forme del*

- territorio italiano: temi e immagini del mutamento*, Bari, Laterza, 1996. 267
42. Clementi A., Dematteis G., Palermo P.C. (a cura di), *Le forme del territorio italiano: ambienti insediativi e contesti locali*, Bari, Laterza, 1996.
43. Colli A., *Imprese e industria in Italia*, Venezia, Marsilio, 2003.
44. Colli A., *Quarto capitalismo. Un profilo italiano*, Venezia, Marsilio, 2002.
45. Corò G., *Dalla Torre, Spazio metropolitano. Per rilanciare la competitività del Nord Est*, Venezia, Marsilio, 2017.
46. Corò G., Micelli S., *I nuovi distretti produttivi*, Venezia, Marsilio, 2005.
47. Di Campi A., *Abitare la differenza. Il turista e il migrante*, Roma, Donzelli, 2019.
48. Einaudi L., *La condotta economica e gli effetti sociali della guerra italiana*, Bari-New Haven (Conn.), Laterza-Yale University Press, 1933.
49. Fana M., *Basta salari da fame!*, Bari, Laterza, 2019.
50. Fontana G.L. (a cura di), *100 anni di Industria Calzaturiera nella Riviera del Brenta*, Fiesso d'Artico-Venezia, Grafiche Editoriali La Press, 1998.
51. Fracchia C., Fuà G. (a cura di), *Industrializzazione senza fratture*, Bologna, il Mulino, 1983.
52. Freud S., *Il disagio della civiltà*, Torino, Einaudi, 2010.
53. Fuà G. (a cura di), *Orientamenti per la politica del territorio*, Bologna, il Mulino, 1991
54. Gallino L., *La scomparsa dell'Italia industriale*, Torino, Einaudi, 2003.
55. Garofoli G., *Economia del territorio: trasformazioni economiche e sviluppo regionale*, Milano, Etaslibri, 1992.
56. Gottardi G. (a cura di), *Anatomia di un sistema industriale locale. L'industria delle calzature nella Riviera del Brenta*, Venezia, Marsilio, 1979.
57. Gramsci A., *Quaderni del carcere*, Torino, Einaudi, 1977.
58. Hirschman A.O., *Exit, voice and loyalty*, Boston, Harvard University Press, 1970.
60. Indovina F. (a cura di), *Dalla città diffusa all'arcipelago metropolitano*, Milano, Franco Angeli, 2009.
61. Koolhaas R., *Singapore Songlines. Ritratto di una metropoli*

- Potemkin ... o trent'anni di tabula rasa, Macerata, Quodlibet, 2010.
62. Magnaghi A., Perelli A., Sarfatti R., Stevan C., *La città fabbrica. Contributi per un'analisi di classe del territorio*, Milano, Clup, 1970.
63. Martinotti G., *Sei lezioni sulla città*, Milano, Feltrinelli, 2017.
64. Moretti E., *La nuova geografia del lavoro*, Milano, Mondadori, 2014.
65. Olmo C., *Città e democrazia. Per una critica delle parole e le cose*, Roma, Donzelli, 2018.
66. Olmo C., *La città industriale. Protagonisti e scenari*, Torino, Einaudi, 1980.
67. Pacchi C., *Coworking e innovazione urbana a Milano in Imprese&Città Rivista della Camera di Commercio di Milano*, N. 08 - Inverno 2015, pp. 89-95.
68. Paton E., Lazazzera M., *Un viaggio nell'economia sommersa in The New York Times (24/09/2018)*.
69. Picchiari A., *Deindustrializzazione.Reindustrializzazione*, in Bianchetti C., *Territorio e produzione*, Macerata, Quodlibet, 2019.
70. Rein S., *The End of Cheap China: Economic and Cultural Trends That Will Disrupt the World*, Wiley, Hoboken, 2014.
71. Renzoni C., *Il Progetto '80. Un'idea di paese nell'Italia degli anni '60*, Firenze, Alinea, 2012.
72. Rotelli E., *Le aree metropolitane in Italia: una questione istituzionale irrisolta* in Martinotti G., *La dimensione metropolitana*, Bologna, il Mulino, 1999.
73. Saviano R., *Quelle fabbriche di invisibili che fanno ricca la nostra moda* in *La Repubblica (18/11/2019)*.
74. Serio L., *Medie eccellenti. Le imprese italiane nella competizione internazionale*, Milano, Guerini e associati, 2017.
75. Simon H., Zatta D., *Aziende vincenti nel mercato globale: Campioni nascosti del 21° secolo - I segreti delle PMI diventate leader mondiali*, Milano, Hoepli, 2012.
76. Soja E.W., *Postmetropolis. Critical studies of Cities and Regions*, New Jersey, Wiley-Blackwell, 2000.
77. Toffanin, T., *Fabbriche invisibili. Storie di donne, lavoratori a domicilio*, Verona, Ombre corte, 2016.
78. Trigilia C., *Ripensare le politiche di coesione territoriale*, Milano, Franco Angeli, 2015.
79. Turani G., *I sogni del Grande Nord*, Bologna, il Mulino, 1996.

80. Turani G., *Il club del quarto capitalismo: le 4.400 aziende che fanno il pil* in *La Repubblica (26/11/2007)*.

81. Turani G., *Il decollo del quarto capitalismo* in *La Repubblica (01/05/2006)*.

82. Vassallo I., *Metamorfosi produttive. Il carattere resiliente dell'impresa torinese*, in Bianchetti C., *Territorio e produzione*, Macerata, Quodlibet, 2019. Viesti G., *Abolire il mezzogiorno*, Roma, Laterza, 2003.

83. Viesti G., *Come nascono i distretti industriali*, Roma, Laterza, 2000.

84. Viesti, *Senza cassa. Le politiche di sviluppo del Mezzogiorno dopo l'intervento straordinario*, Bologna, il Mulino, 2013.

85. Viganò P. (a cura di), *Territori della nuova modernità, Piano territoriale di coordinamento della Provincia di Lecce*, Napoli, Electa Napoli, 2001.

86. Viganò P., *Infrastrutture per un nuovo paese: un'agenda per la città territorio* in Calafati A., *Città tra sviluppo e declino. Un'agenda urbana per l'Italia*, Roma, Donzelli, 2014.

#### SITOGRAFIA

1. Questa ricerca di dottorato si è sviluppata all'interno del gruppo di ricerca City&Production Lab (Dist, Politecnico di Torino) coordinato dalla Prof.ssa Cristina Bianchetti tra il 2018 e il 2020 e di cui hanno fatto parte i ricercatori Michele Cerruti But, Agim Kercuku, Eloy Llevat Soy, Ianira Vassallo ed altri.
2. Alcuni degli elaborati presenti nella ricerca sono stati prodotti da (o in collaborazione) con altri autori.
  - Arch. Stefano Garro: pp.162-163, Fig.2.
  - Arch. Elena Longhin: pp.248, Fig.7; pp.249, Fig.8; pp.250 Fig.9 e Fig.10; pp.251 Fig.11 e Fig.12 ; pp.252-253 Fig.13. Le fotografie sono state scattate da Elena Longhin durante un periodo di PhD visiting all'Università Tongji di Shanghai a cui ha partecipato anche l'autore.
  - Arch. Lorenza Manfredi: pp.192, Fig.10; pp.193, Fig.11.
  - Arch. Rita Ventimiglia: pp.166-167, Fig.4.
3. Alcuni elaborati sono stati elaborati dall'autore in collaborazione con altri:
  - Arch. Stefano Garro, pp.160-161, Fig.1; pp.176-177, Fig.5; pp.178-179 Fig.6 .
  - Arch. Flavio Schettino: pp.239, Fig.2.
4. Nei seguenti elaborati presenti nella ricerca per questioni di editing non sono citate le fonti:
  - Fotografia Lingotto, Torino (pp.6-7). Fonte: *The Ghost of Turin* in The New York Times (10/05/2017).
  - Carta Topografica Italia (pp.36-37). Fonte: elaborazione dell'autore su dati Open Maps.
  - Fig.5\_Imprese del Quarto Capitalismo (pp.78-79). Fonte: rielaborazione dell'autore su dati Istat e Rapporto Medio Banca Unioncamere "Le medie imprese industriali italiane (1996-2015)".
  - Fig.6\_Urbanizzato e infrastrutture (pp.80-81). Fonte: elaborazione dell'autore su dati Istat e Open Maps.
  - Fig.7\_Pendolarismo (pp.82-83). Fonte: Atlante web dei territori postmetropolitani.
  - Fig.8\_Urbanizzato e idrografia (pp.84-85). Fonte: elaborazione dell'autore su dati Istat e Open Maps.
  - Fig.9\_Arcipelago metropolitano (pp.94-95). Fonte: elaborazione dell'autore su dati Istat.
  - Fig.10\_ Sistemi e aree metropolitane (pp.98-99). Fonte: elaborazione dell'autore su dati Istat e Atlante web dei territori postmetropolitani.
  - Fotografia Impianto Iveco, Torino (pp.140-141). Fonte: BingMaps.



