

DI⁸
*Città nel
Mondo*

DIRETTORE RESPONSABILE

Carlo Sangalli

DIREZIONE SCIENTIFICA

Mauro Magatti, Giulio Sapelli

COORDINAMENTO EDITORIALE

Pasquale Alferj

COMITATO DI REDAZIONE

Mario Barone, Vittoria De Franco, Lucia Pastori,
Veronica Ronchi, Federica Villa

I contributi ospitati da “Dialoghi Internazionali. Città nel Mondo” impegnano solo gli autori. Trattandosi di uno spazio di discussione dove le idee si formano confrontandosi con altre idee, non sempre i punti di vista coincidono con quelli del promotore.

Tutti i diritti riservati

© 2008, Pearson Paravia Bruno Mondadori S.p.A.

È vietata la riproduzione, anche parziale o ad uso interno didattico, con qualsiasi mezzo, non autorizzata.

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla siae del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633.

Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da aidro, corso di Porta Romana n. 108, 20122 Milano, e-mail segreteria@aidro.org e sito web www.aidro.org

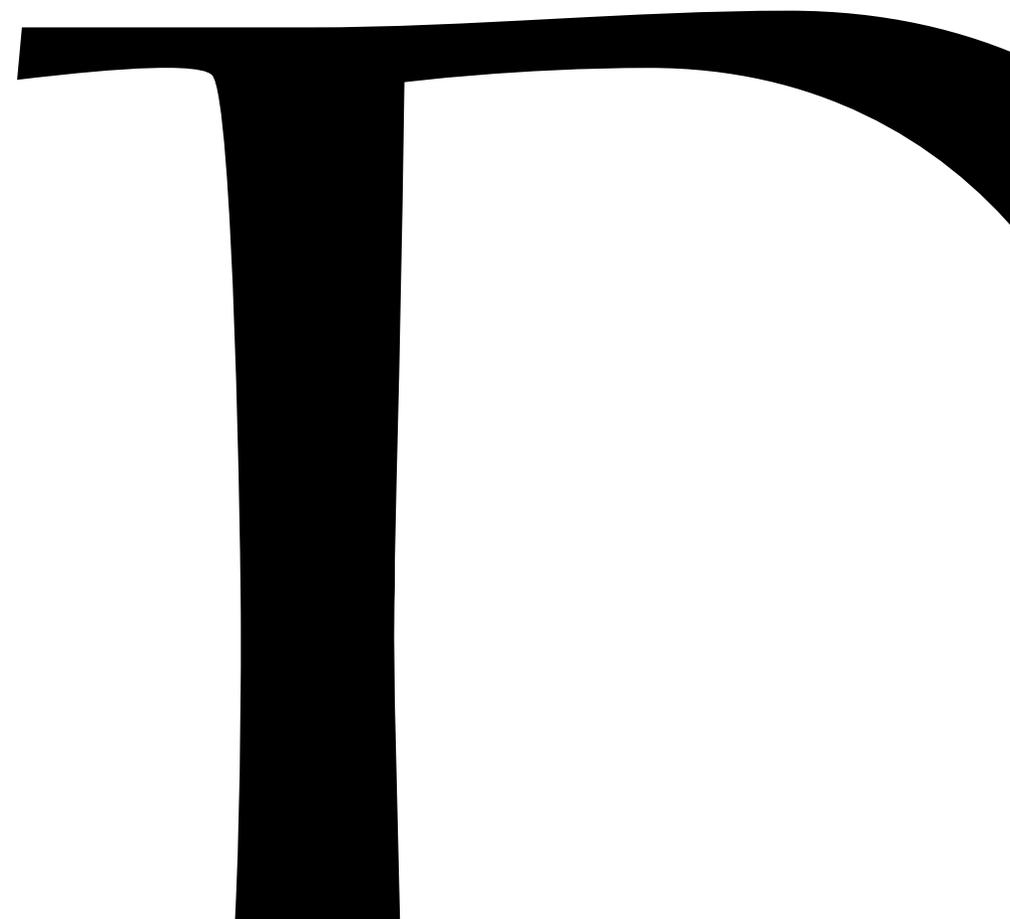
PROGETTO GRAFICO

Heartfelt Graphic Design Studio, Milano
www.heartfelt.it

FOTO DI COPERTINA

Andrea Carrettoni

www.brunomondadori.com



LETTERE PER MILANO	Provocazioni milanesi	
LENTE D'INGRANDIMENTO	Javier Cid. Saragozza 2008. L'“effetto Expo” cambia la città	8
AVANGUARDIE	Meng Lang. Shanghai 2010. Un futuro che ha perduto il suo passato: la città esita	12
TRACCE E SEGNI	Soik Jung. Yeosu 2012. Un passo per insistere e insistere ancora	22
PROIEZIONI GLOBALI	Luca Doninelli. Milano 2015. Il valore della cultura, la sfida della nuova generazione	28
IN FUGA	Nuovi processi di governo	
SUL CAMPO	Piero Bassetti. Il Nord Italia	30
SAGGIO METROPOLITANO	Francesco Musco. Barcellona e la Catalogna. Dinamiche territoriali e sviluppo economico	36
VISTA SULLA CITTÀ	Andy Thornley. Greater London: la costruzione di una world city. Scelta, traduzione e sintesi di Laura Gherardi	50
	Un'esplorazione della new generation con proiezione globale	
	Alessandro Basso e Remo Sala. VB Lab: un occhio in più per il controllo dei processi di produzione	58
	Culture nella città	
	Laura Gherardi. Dentro lo spazio dei flussi: mobilità internazionale del management e rispazializzazione	64
	Germano Maifreda. Milano. Imprenditori e sociabilità	76
	Maria Canella. Milano. Sociabilità d'élite tra storia e attualità	86
	Settori, imprese, iniziative nel mondo	
	Catia Bastioli. “Chimica vivente per la qualità della vita”. L'avventura Novamont. Testo raccolto da Veronica Ronchi	92
	Storie di milanesi che hanno scelto di stare altrove e di stranieri che hanno deciso di vivere a Milano	
	Giuliano Di Caro. Studenti stranieri al Collegio di Milano	98
	Ricerche sulla città	
	Xiang Biao. Global “body shopping”. Scelta, montaggio, commento e traduzione di Armando Avallone	102
	Nicola Bigi. Analisi del “creative field”. Rileggendo Kevin Lynch	112
	Richard Ingersoll. Guardando la pianta di Milano.	120
	Conversazione con Stefania Battistini	
	Sulle trasformazioni urbane del XXI secolo	
	Paul De Leonardis. Dubai e Abu Dhabi. La grande dimensione	122
	Giuliano Di Caro. Oltre la città	126
	Mike Davis. Sabbia, paura, soldi	130
	Isabella Pace. Musei in franchising. Conversazione con Pasquale Alferj	150
	Le immagini raccontano	
	Olimpia Zagnoli. Mappe influenzali. Nota introduttiva di Paul De Leonardis	160



SARAGOZZA 2008

L'“EFFETTO EXPO”

CAMBIA LA CITTÀ

di Javier Cid, giornalista di “El Mundo”

Traduzione di Veronica Ronchi

Ci sono città che compaiono sulla mappa come se la loro vita non fosse che un riflesso illusorio, trincerate come sono all'ombra dei grandi centri; e ce ne sono altre, invece, accarezzate dal carisma per la genialità dei loro abitanti, per la loro ricchezza, per la loro fortuna, per la loro storia.

Saragozza, soffocata per secoli dallo snobismo delle popolazioni dell'interno, è appena entrata in questo club di “stelle” di acciaio e cemento. E lo ha fatto, tra l'altro, con un pretesto che già è la sua migliore arma per il futuro: quello della sostenibilità ecologica, del consumo responsabile e del rispetto della natura in cui è immersa.

In questo esemplare ridisegno del suo volto, Saragozza ha puntato sul miglior alleato possibile: l'Ebro. Il fiume, millenaria autostrada di storia, colonna vertebrale di civiltà e motore economico, è oggi la “via maestra” della città; il “cardo” o il “decumano” della Saragozza del XXI secolo. Il suo alveo, uno dei più fertili della penisola iberica, abbraccia l'Esposizione internazionale “Acqua e sviluppo sostenibile”, aperta al pubblico dallo scorso mese di giugno.

E così, fiume e città, passato e futuro, sono stati i protagonisti di una delle trasformazioni urbane più potenti ed efficienti degli ultimi decenni. Basta un dato per capire la dimensione titanica di questo processo: in dieci anni, quasi la metà del suolo municipale è stato banchetto per architetti e gru. L'economia di Saragozza mostra un'evidente dipendenza dall'industria metalmeccanica. In questo senso, il settore dell'automobile è una delle maggiori risorse economiche di tutta la regione. Alla testa di questo tessuto imprenditoriale c'è lo stabilimento della Opel – di proprietà della General Motors – e intorno a esso si è sviluppato un importante ecosistema di industrie ausiliarie, di indotto.

Con i suoi 682.000 abitanti – è la quinta città spagnola per popolazione e la quarta per attività economica –, Saragozza conta una privilegiata situazione geografica: equidistante circa 300 chilometri da Madrid, Barcellona, Valencia, Bilbao e dalla francese Tolosa. Per questa ragione è uno dei nodi di comunicazione con maggior traffico della penisola iberica.

Ed è qui che entra in gioco la Piattaforma logistica di Saragozza Plaza. Con 12.500.000 metri quadrati di superficie, questo ambizioso spazio sarà il maggiore centro logistico di tutta l'Europa. Il suo successo si basa su tre punti che si alimentano a vicenda e costantemente: la ferrovia, l'autostrada e l'aeroporto. Questa combinazione farà di Saragozza Plaza, ancora in costruzione, un punto fondamentale di connessione dei principali centri di produzione e di consumo del continente.

La sua posizione e le sue infrastrutture sono una seduzione per molte imprese. Oggi aziende come Inditex, Imaginarium, Memory Set, Porcelanosa, Tnd, Barclayas Banck o Mann Filter, tra le altre,

hanno già scelto Saragozza Plaza come centro di molte delle loro operazioni.

Un altro dei progetti più “succulenti” avviato sotto l'Expo è stato quello dell'aeroporto. Saragozza ha bisogno di volare per arrivare, se possibile, ancora più lontano. E 40 milioni di euro sono stati sufficienti per lanciare la città nell'orbita dei principali complessi aeroportuali del paese. Questo aeroporto, sotto il segno dell'Expo fin dalla sua nascita, quadruplica la propria superficie originale e spera di ricevere in media un milione di passeggeri l'anno. C'è di più. Uno dei centri di questo processo è il sistema ferroviario dell'alta velocità (Ave). La stazione di Delicias è il “punto caldo” della grande rivoluzione dei trasporti della regione – con treni ad alta velocità e regionali, metropolitane, autobus urbani ecc. All'ombra di questa stazione è stata pianificata la costruzione della cosiddetta Milla Digital: un quartiere con 4000 nuove abitazioni, grattacieli, aree pedonali e grandi infrastrutture di comunicazione che daranno un'identità a questo nuovo distretto.

Che cosa accadrà all'area dell'Expo a partire da settembre, data della sua conclusione e chiusura? Gli organizzatori certo non desiderano che questa “pirotecnica” economica, edile e culturale si esaurisca in tre mesi di gloria. I padiglioni che oggi accolgono le esposizioni, gli spettacoli o le conferenze si trasformeranno in un'area industriale.

L'incarico di riconvertire questi edifici è stato affidato agli studi Lamela e Máster Ingeniería y Arquitectura, che hanno di fronte a loro la complicata sfida di “modellare” un complesso industriale avanzato, polivalente: uffici e spazi commerciali di servizio, tempo libero e ristorazione.

Secondo il direttore generale di Risorse e mezzi dell'Expo, José Luis Murillo, questo progetto «vuole

che l'attività interagisca con la vita quotidiana della città». Qualcosa che si otterrà anche grazie all'aiuto della filosofia “verde”, ricorrendo a soluzioni avanzate di riciclaggio, risparmio energetico e rispetto per l'ambiente – per esempio, con i “patio bioclimatici” che filtreranno la luce in funzione delle necessità dei singoli spazi e in ogni stagione dell'anno. Dunque, sia per le sue dimensioni – 80.000 metri quadri – sia per la sua “politica ecologica” e la sua simbologia, questo complesso è chiamato a giocare un ruolo decisivo nella Saragozza dei prossimi anni. L'Ebro è, per diritto acquisito, un altro dei grandi beneficiari di questo “colpo a effetto” architettonico ed ecologico. Saragozza aveva un conto in sospeso con il suo fiume. Dalla sua fondazione, 2000 anni fa, la città si è sviluppata sul lato destro, in zone alte e al riparo dal pericolo delle sue inondazioni. Da qualche anno, la sponda sinistra ha visto crescere solo sobborghi e una filosofia da periferia. Ma ora, con il XXI secolo che sta prendendo posizione e muovendo le sue pedine sullo scacchiere, entrambe le sponde iniziano ad avere la stessa forza. Il perimetro dell'Expo si situa nel meandro di vie del Paseo Ranillas, sulla sponda sinistra – resa più consistente con edifici emblematici, come il padiglione Torre dell'acqua, con ponti come quello del Terzo millennio e con il Parco metropolitano (il più grande della città).

Il lifting dell'Ebro comunque va ben oltre. Il punto focale di questo piano è un programma di intervento diretto sulle sponde del fiume. Su istanza del ministero dell'Ambiente, questa iniziativa permetterà il recupero per uso cittadino di 14 km di parchi e passeggiate lungo tutto il territorio urbano. Ai parchi fluviali su entrambe le rive si aggiungono i lavori di pulizia e di manutenzione degli alvei, la costruzione di una diga in modo da alzare il livello

dell'acqua e permettere la navigazione del fiume, la costruzione di decine di ponti e di imbarcaderi o il recupero di aree di importanza storica come il belvedere di San Lazaro.

Per il sindaco di Saragozza, Juan Alberto Belloch, «questo ambizioso intervento ha prodotto l'effetto globale che si desiderava: ridare all'Ebro il suo protagonismo come anima, paesaggio e centro della città». E prosegue: «Si sono ampliati in forma notevole gli spazi verdi disponibili per il tempo libero, il divertimento e il passeggio. Si è prodotto un miglioramento della qualità della vita, accompagnato da una valorizzazione delle zone storicamente degradate e di nuovi edifici ad alto valore architettonico».

A tutto questo va aggiunto il riammodernamento di 22 km di rive del Río Gallego – un altro dei tesori naturali della regione –, diversi interventi sul Río Hueva e la manutenzione straordinaria degli argini del Canal Imperial di Aragón sulla via di Saragozza. In totale, più di 100 km di biodiversità rinnovata per viaggiare verso il futuro.

I privati hanno risposto con entusiasmo a tutti questi “cambiamenti radicali”. Nell'ultimo decennio gli investimenti nella regione sono aumentati del 25%: una vera iniezione di ottimismo per la città. Il sindaco vuole mantenere tale ritmo per un lungo periodo e dimostrare che questo boom non sarà effimero.

«Questa non è solo la sede dell'Expo» afferma Belloch «ma una nuova città emergente. Ciò che abbiamo fatto con il fiume è solo una parte, seppure importante, di una strategia urbana più ambiziosa.»

Belloch lancia un messaggio agli scettici – perché ce ne sono – e a coloro che guardano con diffidenza ai cambiamenti: «Vi invito a visitare Saragozza. Ai più conservatori prometto che la Catedral del Pilar e i bar di *tapas* rimarranno sempre al loro posto».

SHANGHAI 2010 UN FUTURO CHE HA PERDUTO IL SUO PASSATO: LA CITTÀ ESITA

di Meng Lang, poeta¹

Traduzione dal cinese di Francesco Parodi

«Shanghai si è rimessa in moto, si sviluppa vivida. Questa città, che è il più grande centro industriale e commerciale in Cina, al tempo stesso è solo un punto tra concetti fisico-matematici. Ci sprofondiamo dentro... L'uomo vive nel villaggio globale. Shanghai è strettamente connessa a qualsiasi altro luogo su questo pianeta... Siamo nati a Shanghai per puro caso. Il fatto certo, incontrovertibile, è che ci sprofondiamo dentro.»

MENG LANG, presentazione artistica del gruppo poetico Sul mare, Rassegna di poeti modernisti cinesi 1986-1988, settembre 1988, Shanghai.

1 Meng Lang, il cui vero nome è Meng Junliang, poeta, nasce a Shanghai nel 1961. Nel 1995 lascia la Cina e si trasferisce in America. Oggi vive a Washington e Hong Kong, dove è anche presidente della sezione poesia del Pen Club cinese. Nel 1994 a Shenzhen ha collaborato con la rivista "Street" (Jiedao) in qualità di caporedattore. Nel 2005 a Hong Kong ha coordinato la realizzazione di una pubblicazione sulla cultura degli spazi (Design life. Rest e' Mobility for Human Citizens).

«Una Shanghai così invasa di stranieri, ma anche una Shanghai così “originale”, una Shanghai così “moderna”... sono lontano da Shanghai e lontano dalla Cina già da otto anni.

Oggi Shanghai è retta da una folle forza generata dall'accordo tra capitale e potere centrale, una costrizione eccessiva da un punto di vista estetico. Sulla costa dell'oceano, così distante dalla Shanghai che in questi otto anni sembra essere cambiata enormemente, è come se richiamassi alla mente la Shanghai perfettamente immobile di quelle vecchie fotografie di ottant'anni fa: da un lato i miei ricordi, dall'altro le nitide tracce impresse da vite altrui, che custodiamo con grande accortezza.»

MENG LANG, *Sei lettere del signor Shi Zhecun*, “INK Literary Monthly”, dicembre 2003, Taipei.

Shanghai non è un surplus di profitto né un debito scoperto, dovrebbe essere piuttosto qualcosa di “appropriato”, qualcosa “come dovrebbe essere”: una parola, un pezzo di terra, un laghetto cittadino, un sogno, un frammento di memoria, una fantasia, un'infatuazione, un sospiro...

Quando al computer digito in *pinyin* la parola “Shanghai”, tra le opzioni proposte appare sullo schermo un'altra parola: “ferire”, omofono di “Shanghai”. Ogni volta sento come una leggerissima pugnalata.

Nato a Shanghai, quando sono partito nel settembre del 1995 lascio la Cina per la prima volta, diretto verso gli Stati Uniti per iniziare la mia carriera autoimposta di esule. Avevo già trentaquattro anni e avevo trascorso pressoché tutta l'infanzia e la giovinezza a Shanghai. In quel periodo, la Shanghai che si affacciava al nuovo millennio era nel pieno della sua rinascita, con il nuovo distretto di Pudong

come emblema. Mentre la città rientrava nella sua giovinezza e si immergeva nei bagordi dello sviluppo, io, con un sentimento vago di desolazione mista a speranza, la lasciavo per raggiungere una costa dell'oceano non ancora conosciuta.

Nei dieci anni che sono stato via, ho trascorso una vita irrequieta, alternando periodi di stabilità a periodi senza fissa dimora, prima negli Stati Uniti – a Providence e poi a Boston – e infine a Hong Kong. Spesso sentivo che Shanghai era già lontanissima per me, irraggiungibile. In quegli anni potevo continuare a occuparmi di Shanghai solo scrivendo lettere manoscritte e facendo telefonate intercontinentali (con il nuovo millennio ho iniziato anch'io a usare il computer: è solo in questi ultimi anni che il mezzo principale è diventato Internet).

Ma Shanghai, dopo essere entrata nel XXI secolo, si è tradotta ancor più in un roboante attacco visivo che ha sbalordito non solo gli shanghaiesi, ma anche tutti i cinesi e il mondo intero. Nei dieci anni che sono seguiti al cambio di millennio, la città è gradualmente diventata l'“insegnamento pratico” (*Xianxue*)² per la Cina e il mondo. I successi e i fallimenti di questo “insegnamento” sono, secondo me, ugualmente abbacinanti.

La mia valutazione è: “Un futuro che ha perduto il suo passato: Shanghai esita”.

La mia Shanghai, la nostra Shanghai, la Shanghai di Shanghai, la Shanghai della Cina, la Shanghai dell'Asia, la Shanghai del mondo. Il mio orizzonte mentale avrà Shanghai come centro, espandendosi

² Con *Xianxue* si indicavano originariamente le dottrine di Confucio e Mozi. In seguito il termine andò a designare l'insieme dei tre grandi insegnamenti: il confucianesimo, il taoismo e il buddhismo. Più in generale il termine si riferisce a un pensiero fortemente connesso alla realtà nonché largamente diffuso e condiviso. [N.d.T.]

un cerchio dopo l'altro, toccando per primo me, coinvolgendomi, per poi raggiungere “noi”, i miei contemporanei, e quindi la Cina, l'Asia e tutto il mondo globalizzato. Non necessariamente si svilupperà con ordine in uno spazio dai contorni definiti, ma tenderà piuttosto un'esposizione “come dovrebbe essere”, lasciando che sentimento e ragione si influenzino a vicenda, vagliando le espressioni di questo e quello scrittore, facendo coesistere limite e assenza di limite in un suo qualche significato, rimanendo tuttavia inesprimibile. Shanghai è un tipo di difficoltà.

Mi ricordo chiaramente – era più o meno il 1973 – di me dodicenne in campagna, davanti alle fiamme della stufa della casa della nonna materna, guardare un mio zio mettere legna sul fuoco con movimenti consumati, mentre discuteva con me, venuto da quattro chilometri fuori città (dal distretto di Baoshan che all'epoca dipendeva dalla municipalità di Shanghai) della posizione del nostro distretto e del futuro del porto sul fiume Azzurro (chiamato da noi del luogo “argine sul mare”), che comunica con l'estuario dello Huangpu.

In quegli anni lo zio era un sottoposto del comandante della milizia di una brigata di produzione della comune locale, doveva avere venticinque anni, era un tipo energico e baldanzoso che aveva fatto un po' di tutto. Mi disse di aver sentito che su quella riva del fiume Azzurro, a un tiro di schioppo dalla nostra cittadina, sarebbe sorto il nuovo superporto per il trasporto passeggeri: pieno di entusiasmo, prevedeva grandi cambiamenti per Baoshan.

A quanto ricordi, quella dev'essere stata la prima volta che le prospettive di “internazionalizzazione” di Shanghai entrarono direttamente nel mio orizzonte geografico provocandomi un brivido d'ansia.

Sono passati trentacinque anni e quel progetto di un superporto passeggeri, che mi fece fantasticare durante l'infanzia, non è ancora stato realizzato (se ci sia stato davvero un progetto del genere, per me rimane un mistero). Tuttavia alcuni anni dopo, più o meno nella stessa zona, l'“internazionalizzazione” diede vita a un'altra gigantesca realtà: l'enorme impianto siderurgico di Baoshan che, iniziato a fine anni settanta e valendosi di nuove tecnologie giapponesi, sorse sulla riva sud della foce del fiume Azzurro. Anche se oggi appare un “mito” che ha perso un po' del suo smalto.

Com'è nata “la mia Shanghai”? E com'è svanita? È quello che vorrei cercare di raccontare qui. Baoshan (oggi un distretto all'interno di Shanghai), la città in cui sono cresciuto e in cui ho frequentato le scuole elementari e le medie, è situata nella zona nord di Shanghai, sul lato ovest della convergenza dello Huangpu e del fiume Azzurro.

Baoshan dista circa venticinque chilometri dalla centralissima piazza del Popolo. Ricordo che quando ero piccolo, noi del posto, adulti e bambini, dicevamo “vado a Shanghai” riferendoci al “viaggio” che percorrevamo dalla nostra cittadina fino in città. A quei tempi, solo le dieci ripartizioni amministrative all'interno dei confini stabiliti venivano chiamate *Qu* (distretto urbano) e considerate “città”, le altre dieci al di fuori dei confini (Baoshan era una di queste) venivano chiamate *Xian* (distretto rurale) ed erano periferia, sobborghi. Agli occhi degli shanghaiesi “di città”, quella era “campagna”. Principalmente queste periferie erano formate da una gran quantità di villaggi, da numerose cittadine (dove si trovavano naturalmente uffici, negozi, scuole, ospedali ecc.) ed erano cosparse di fabbriche di tutte le dimensioni che in qualche modo finivano con il sembrare caserme in rovina.

Vivendo in una cittadina di periferia, gli abitanti, da un lato, dicevano “vado a Shanghai” quando si recavano in città (ciò implicava abitare fuori città o non abitare in città), dall’altro, quando andavano nelle campagne circostanti (per esempio, la casa di mia nonna materna che, a quattro chilometri di distanza, stava accanto a un crocevia, in mezzo a campi sconfinati) dicevano tutti “vado in campagna”. Per questo, se agli occhi di quelli “di città”, tra “città” e “campagna” c’era una differenza di grado, per gli abitanti della nostra “cittadina” tra “cittadina” (la “campagna” per quelli “di città”) e “campagna” (“campagna” per quelli della “cittadina”) c’era una seconda differenza di grado.

In quegli anni, tra la gente di Shanghai, non era tanto l’appartenenza a diverse classi o strati sociali quanto la residenza in città o in campagna a creare discriminazioni; nelle più svariate circostanze, la spocchia dei cittadini stabiliva rapporti di superiorità-inferiorità basati sulla diversa residenza, dando spazio alla vanità e all’autocompiacimento di alcuni. Questo fino agli anni novanta, quando la “dispersione urbana” di Shanghai lanciò un assalto quasi mortale a tutti i distretti dei sobborghi e questo modo di vedere, a seguito del frenetico processo di inurbamento, venne gradualmente meno.

Senza entrare troppo nei dettagli, in “città” si distingue ancora tra *Shangzhijiao*, “zone alte” (le persone di un certo livello e le famiglie influenti tendono a vivere nelle stesse zone, in vie o quartieri di edifici moderni) e *Xiazhijiao*, “zone basse” (i bassifondi, le zone dove si concentrano gli strati meno abbienti); un’altra distinzione riguarda i “non shanghaiesi”, a seconda che si sappia parlare o meno il dialetto di Shanghai, e gli “shanghaiesi” o “forestieri”.

Oggi l’appellativo “forestiero” ha una connotazione discriminatoria piuttosto esplicita. Alcuni “shan-

ghaiesi”, pur non esprimendolo pubblicamente, celano l’idea comune che “forestieri” e “campagnoli”, estranei alla “grande Shanghai”, appartengano a una classe inferiore.

Mentre scrivo, a tratti affiora in me un senso di sfocamento mentale, per questo la nascita della “mia Shanghai” e il suo svanire diventano una tautologia del tutto priva di senso.

Diversi anni fa, di fronte alla domanda “sei shanghaiese?”, spesso rispondevo: “non sono shanghaiese, sono un campagnolo di Shanghai”. In questo momento, non c’è onore per Shanghai, c’è solo il mio onore di “non essere shanghaiese”, di essere uno che non collabora con “Shanghai”.

Il cambiamento che più mi ha lasciato attonito si è verificato al passaggio di millennio. Era l’ottobre 2001, dopo sei anni esatti che avevo lasciato la mia città per andare negli Stati Uniti ritornavo a Shanghai per la prima volta per trascorrervi un breve periodo di tre settimane. Dopo una lunga separazione di sei anni, il cambiamento che più mi colpì non fu la vista della riva dello Huangpu opposta al Bund: file e file di grattacieli e palazzoni a Lujiazui. Ciò che più mi colpì fu scoprire che, mentre prima che lasciassi Shanghai la stragrande maggioranza della gente parlava in dialetto, ora, che si trattasse di gente comune agli angoli delle strade o piuttosto di colletti bianchi imborghesiti nei palazzi per uffici, la proporzione di uso del dialetto e del cinese era grosso modo metà e metà, al punto di avere la sensazione che la lingua nazionale fosse davvero il mezzo di comunicazione principale. Evidentemente, negli anni in cui ero stato lontano da Shanghai, il personale proveniente da fuori e impiegato per costruire lo sviluppo socio-economico della città era aumentato rapidamente. Era nata una nuova Shanghai “non shanghaiese”!

La zona di Baoshan a Shanghai è conosciuta per essere stata teatro di tre importanti battaglie della storia moderna della Cina: le prime due, durante la guerra di resistenza anti-giapponese, il 28 gennaio 1932 e il 13 agosto 1937, la terza nel 1949 tra comunisti e nazionalisti. È una zona in cui sorgono diverse grandi fabbriche con migliaia e a volte decine di migliaia di dipendenti. Faccio solo alcuni nomi che erano famosi per l’enorme mole dei loro impianti durante gli anni della costruzione della “nuova società” e che, con le loro grandi ciminiere torreggianti, hanno impresso un segno indelebile nella mia memoria: l’impianto siderurgico numero cinque, il cotonificio numero otto (mia madre era operaia tessile in questa fabbrica), l’impianto siderurgico numero uno di Shanghai, la raffineria di gas combustibile di Wusong, l’impianto per l’acido solforico di Shanghai. Industrie nazionali che in questi dieci anni di grandi cambiamenti, a seguito delle trasformazioni e del diversificarsi del mercato e dell’economia cinese (naturalmente anche in seguito all’erosione del capitale statale vessato dai molti scandali), si avviano oggi al loro tramonto e stanno per scomparire.

Ne parlo non per accarezzare il ricordo della Shanghai delle grandi industrie i cui giorni sono ormai passati da tempo, ma perché la Shanghai di cui ho avuto esperienza diretta, la Shanghai che è stata il più grande centro industriale della Cina e addirittura dell’Asia, ha lasciato in chi ci ha vissuto traumi che vanno affrontati.

In quegli anni, il viaggio con i mezzi pubblici da Baoshan a Shanghai si poteva percorrere seguendo un’unica via, la superficie di diversi chilometri quadrati dell’impianto siderurgico numero cinque. I passeggeri, ogni volta, dovevano attraversare una cortina di fumi industriali irritanti che provenivano,

senza sosta, dai forni di fusione. Quando ne siamo venuti a conoscenza e siamo stati messi in guardia della pericolosità di quei fumi grigio-arancio che vorticavano sulla strada, i nostri apparati respiratori avevano probabilmente già subito danni irreparabili. A partire dagli anni novanta, le industrie pesanti e le manifatture in grande scala della nostra tradizione hanno lasciato in alcuni casi il posto a imprese a tecnologia intensiva e a capitale straniero (compresi gli investimenti di Hong Kong e Taiwan) o a moderne imprese private, in altri sono state sostituite da imprese non tradizionali dedite allo stoccaggio commerciale o alla circolazione di materiale su scala industriale.

Nei sobborghi di Shanghai, in “campagna”, nei “territori” in cui da giovani abbiamo condotto una vita rurale, compreso il villaggio in cui viveva la mia nonna materna, oggi sono stati spazzati via dalla ubiqua e onnipotente mano del capitale. Quei campi che si estendevano fino all’orizzonte e tra i quali, in passato, ho corso spensierato sono stati morsi e inghiottiti da fabbriche e magazzini che senza sosta li avvolgevano e li circondavano.

In questi anni, quando ero a Shanghai, ho incontrato parecchie persone della mia stessa età o leggermente più anziane (compagni e amici dei tempi della scuola conosciuti trent’anni fa o ancor prima). Insieme ci siamo accorti che, fatta eccezione per un’impresa di grandissime dimensioni come la compagnia Baogang di Shanghai (Shanghai Baosteel Groups Corporation), gli “operai” in senso tradizionale, quegli operai che erano al nostro fianco, che sono nella nostra memoria, sono scomparsi, e così pure i “contadini”. Questo perché le fabbriche che creavano “operai” via via hanno chiuso, i siti in cui si trovavano sono stati destinati ad altro uso, la maggioranza del personale delle fabbriche residue

o costrette a continuare a funzionare si è riversata dalle campagne circostanti a Shanghai e presta servizi a bassa retribuzione. Anche le campagne che sfornavano contadini sono fundamentalmente scomparse o poco ne resta (il terreno coltivato e i luoghi dove abitavano i contadini sono stati requisiti, rasi al suolo, tutti ridestinati ad altri utilizzi del capitale). Questo è il cambiamento più profondo che da “campagnolo” di Shanghai ho avuto modo di osservare. La nostra Shanghai. Il destino degli uomini di queste terre cambiato completamente dal destino delle terre stesse.

La storia non la si può ricostruire, ma la si può perdere. Nei manuali di storia urbanistica e di storia della pianificazione urbana, Shanghai compare come esempio di progettazione completa di un piano urbanistico moderno, ma questo progetto del tutto nuovo è stato realizzato solo parzialmente. Se nel 1932 non ci fosse stata l'invasione giapponese e dopo il 1937 otto anni di guerra, e se a questa non fosse seguita la guerra civile, una splendida “nuova Shanghai” non sarebbe stata così effimera e forse si sarebbe dovuta riscrivere del tutto la storia dello spazio urbano della metropoli. Circa ottant'anni fa, nel luglio del 1929, il governo speciale per la città di Shanghai (l'equivalente dell'odierna municipalità della cittadina), dipendente da quel governo nazionalista che nel 1949, persa la guerra civile, avrebbe rimesso il potere nelle mani del Partito comunista cinese, decise, basandosi sui *Principi per la costruzione della nazione* (*Jianguo dagang*) del padre della Cina moderna Sun Yatsen, di costruire nella zona a nord-est della città una nuova area urbana, un centro amministrativo, economico e culturale che avrebbe occupato una superficie di 460 ettari.

Che fortunata coincidenza! Io sono nato proprio nella zona a nord-est di Shanghai, in quella zona ho ricevuto l'educazione media ed elementare, e pure l'università dove ho studiato si trova nella stessa zona. Dopo essermi laureato, ho lavorato alcuni anni in un'azienda che si trova a soli cinque chilometri dalla zona della “nuova Shanghai”.

Questo vuol dire che per un periodo di sette-otto anni ho attraversato continuamente le “rovine” di quella “nuova Shanghai”. Ricordo che quando partivo dalla mia casa a Baoshan per andare all'università o, anni dopo, per recarmi nell'azienda dove lavoravo, ogni autobus passava necessariamente per la zona di Wujiaochang; dopo più di mezzo secolo di grandi stravolgimenti, del “piano per una nuova Shanghai” sono sopravvissuti per caso solo pochi edifici: palazzi amministrativi, scuole, biblioteche. Tutti, uno dopo l'altro, sono entrati nel mio campo visivo, tutti sono stati usati da scuole diverse che ne hanno fatto il loro spazio.

La zona di maggiori dimensioni, in cui si trovano gli edifici scampati, è quella del campo sportivo Jiangwan. Questo campo, costruito nel 1934, ha ospitato la sesta (1935) e la settima edizione (1948) delle competizioni nazionali della repubblica nazionalista. Quello che è davvero interessante è che qui si sono tenute anche le cerimonie di apertura delle competizioni nazionali della Repubblica popolare. C'è chi, senza esagerare, dice che gli edifici sopravvissuti del “piano per una grande Shanghai”, sullo sfondo della selva grigia della città, e il campo sportivo Jiangwan sono paragonabili al grande tempio di Angkor Wat, ma questo è solo espressione della voglia di non rassegnarsi alla scomparsa della vecchia Shanghai.

Naturalmente tale piano, guardato oggi togliendo i grattacieli, rivela il goffo portamento di un unico

immaginario urbanistico collettivo, nondimeno non si può non coglierne il coraggio e la forza creativa. La zona del piano rimane a ridosso dell'intera città vecchia, ma si potrebbe sfruttarne la direzione nord-est fino alla foce dello Huangpu o addirittura sino alla foce del fiume Azzurro per sviluppare un intero pezzo di hinterland, per creare una forma nucleare di centro cittadino, tersa ed efficiente, ma non priva di possibilità di espansione: commercio, abitazioni, cultura, collegamenti stradali e ferroviari, porto, zona industriale, tutto organizzato e progettato meticolosamente. Una realtà moderna che ben si addiceva alla Cina d'inizio XX secolo. Se questo piano, pur fuori e dentro la guerra, ha continuato a ricevere il continuo sostegno delle autorità, se grazie alla sua accuratezza sopravvive integro, allora il suo valore di modello nel processo di urbanizzazione della Cina del XX secolo è davvero indubbio.

La Shanghai di Shanghai avrà un luogo che le si addice. No, un futuro che ha perduto il suo passato casualmente genera un sentimento di esitazione, la sensazione di non avere fissa dimora. Normale. Anche questa è Shanghai.

I percorsi sinuosi della storia sono del tutto imprevedibili. Nella storia della Cina moderna, i grandi personaggi che hanno calcato il suolo di Shanghai e i grandi eventi che vi sono accaduti sono innumerevoli. Da Sun Yatsen a Chiang Kaishek, fino a Mao Zedong, dalla nascita del Partito comunista cinese che governa da più di mezzo secolo fino al piccolo Deng Xiaoping che, all'inizio del 1990, ha riscritto e dato impulso al destino di Shanghai e di tutta la Cina. La critica della storia sembra essersi abbattuta sulle terre di Shanghai, sconvolgendo la Cina e il mondo.

La determinazione individuale di Deng Xiaoping, “ultimo grande” tra i leader della Cina del centralismo, catalizzò il risorgere del destino di una città di caratura mondiale come Shanghai: è un caso raro nella storia delle città contemporanee di “storia fatta dagli individui”.

Un dato poco consolante è che nella Cina degli ultimi dieci anni la situazione non ha ancora invertito la rotta: non è un meccanismo maturo di progetti, indagini, consulenze, permessi e politiche varie stabiliti da urbanisti, da esperti di amministrazione urbana, da attivisti sociali, da operatori nel sociale, da funzionari municipali, da associazioni popolari, da cittadini volenterosi a decidere la pianificazione urbana e determinare nei dettagli l'aspetto futuro della città. Ciò viene deciso da un piccolo numero di importanti funzionari governativi ai vari livelli del partito. Sebbene il loro mandato abbia limiti temporali che anche un sistema elettorale imperfetto garantisce, è proprio entro questi limiti che il loro urgente bisogno di mostrare i “risultati politici” conseguiti li spinge. Chi sta fuori dalla Cina sente parlare spesso del fenomeno della corruzione e della malversazione dei funzionari, spesso sono gli stessi resoconti ufficiali a darne ripetuta conferma: è qui che nasce la proprietà immobiliare.

A ogni modo la trasformazione della città e la sua tendenza all'espansione non possono essere fermate. Nel massiccio processo di sgombero e demolizioni, le famiglie e gli abitanti originali di quei luoghi, quasi nel cento per cento dei casi, hanno di fronte a sé un destino di trasferimenti verso le periferie, quando non verso i sobborghi più lontani. In questo modo si disintegrano il corpo e i meccanismi della città originale.

Sebbene dopo la guerra, negli anni trenta e quaranta, e in particolar modo dopo il 1949, l'esproprio e

il brutale intervento delle autorità abbiano provocato un continuo e quasi irreversibile peggioramento della distribuzione dell'intera cittadinanza, una parte del corpo e dei meccanismi della città di una volta vanno recuperati e consolidati: solo un lento lavaggio e filtraggio nell'arco di alcune generazioni potrà alleviare la situazione attuale.

In passato avevo prospettato per Shanghai un futuro di questo tipo: rinnovare e ridare slancio al centro della città vecchia, la cui principale linea di comunicazione è l'anello che una volta era situato all'interno di Puxi, utilizzando il modello di sviluppo sostenibile della "città compatta". E per le zone oltre il centro della città vecchia e quella enorme di Pudong, destinate all'urbanizzazione inarrestabile, fare ogni sforzo per cercare uno sviluppo organico e controllato. Per rendere l'idea, anch'io trovo sensato innalzare il livello del terreno nella zona finanziaria di Lujiazui, che tanto sembra Manhattan.

Peccato che la "vecchia Shanghai" che ho in testa, la quintessenza della storia della Cina moderna e della sua vitalità culturale, in questa decina d'anni di lontananza dalla Shanghai di oggi ha visto la sua unità e il suo stile andare completamente in frantumi. Solo per fare un esempio: prendiamo una strada di negozi come via Nanchino, "la prima via di Cina", che a partire dall'inizio del XX secolo ha vissuto una prosperità eccezionale primeggiando a Shanghai e a livello nazionale; le autorità locali hanno dato sfogo alla loro ambizione cercando di farne una "5th Avenue" asiatica e di emulare Manhattan: le dimensioni e i volumi dei suoi palazzi commerciali, che si estendono per cinque chilometri, sono sostanzialmente rimasti invariati, il colpo d'occhio piacevole e la disposizione morbida invogliano al passeggio. Tuttavia, a seguito dello sviluppo abnorme degli anni novanta, una via in buone condizioni, con una sua fama e i suoi ango-

li rinomati, è stata isolata e soffocata dai grattacieli, sorti ovunque attorno a essa. Quello spazio si è fatto confuso ed eterogeneo, con una grande piazza scavata nel mezzo come una ferita; il rapporto armonico tra le persone e la via, e tra la via e l'ambiente circostante è stato distorto e spezzato. Quando la percorro provo l'assurda e buffa sensazione di essere di fronte a uno specchio deformante.

Ricordo che quando avevo circa cinque o sei anni, mia madre mi aveva portato in via Nanchino in quello che allora era il più grande centro commerciale della Cina (*Shanghai n. 1 Department Store*). Di quella passeggiata mi era rimasto impresso il fatto che, al piano terra, all'entrata di questo grande magazzino, di fronte a due altri palazzi, c'erano due rampe con delle scale mobili. Questo ricordo per molto tempo ha influenzato la mia percezione dell'epoca della meccanizzazione e dell'elettrificazione. Quando nella maggioranza dei supermercati cinesi e negli spazi pubblici le scale mobili erano diventate un immancabile mezzo di spostamento, quando l'entrata della scienza e della tecnica nella vita quotidiana aveva fatto sì che la gente comune godesse diffusamente dei frutti del proprio lavoro, le malattie invisibili della vita moderna si erano già annidate silenziosamente nelle nostre coscienze. Nel diffondersi straripante di una monotona euforia consumistica, l'assenza di un senso estetico e la mancanza di stimoli sono diventate la condizione normale per noi che affrontiamo questo mondo. Shanghai, Puxi, quella vecchia Shanghai che veniva chiamata "città". A un secolo e mezzo dalla sua fondazione (1843), la sua configurazione e la vita al suo interno, tramite un processo di accumulo ed erosione, sono diventate il più grande "lascito" del progresso sociale della Cina moderna. In ogni caso, la sua ricchezza, la sua varietà e persino il suo

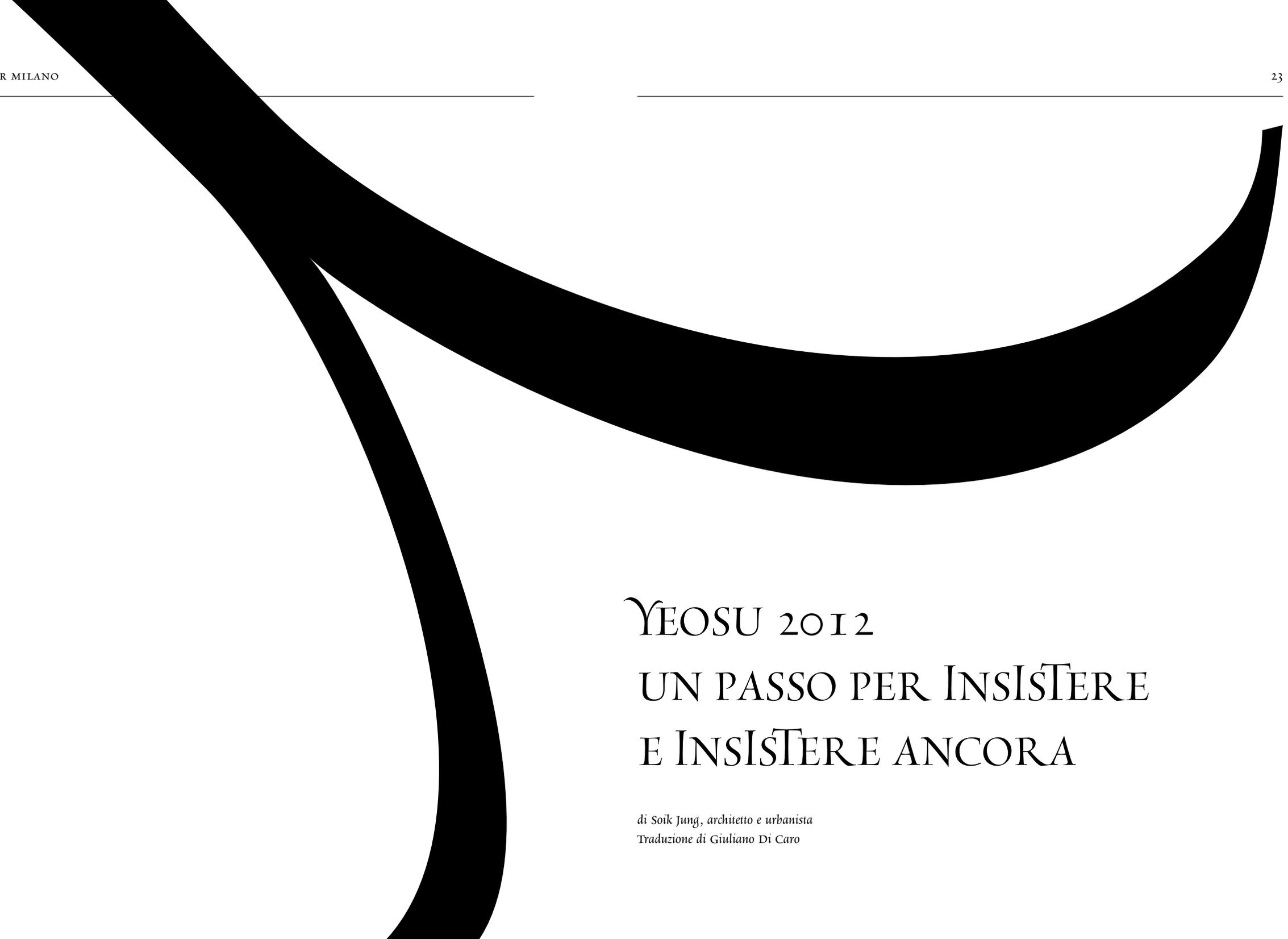
aspetto intricato, uniti alle possibilità che si stanno creando, costituiscono un immenso patrimonio per la gente futura della Cina e del mondo. Nonostante abbiano bisogno di essere rinnovati e rimessi in sesto con grande pazienza e lungimiranza, queste vie e questi edifici, il cui stile e la cui unità sono ancora solidi, hanno influenzato profondamente la Cina, cambiandola.

Questi luoghi richiamano alla mente altri tempi, personaggi storici dai tratti ancora vividi. La ricchezza culturale e il patrimonio umanistico creati nello spazio in cui vivevano, un tunnel del tempo in cui la città attraversa la storia e il futuro, sono ancora la parte che possiede più forza vitale e culturale. Ciò che rattrista è che negli ultimi dieci anni tutto ciò è andato calpestato, distrutto.

L'epoca di Mao Zedong, dal 1949 al 1976, ha portato con sé una tragedia che "ha rovesciato il cielo e la terra" e noi non abbiamo avuto modo di fermarla. Ma quando gli uomini moderni diventeranno consapevoli di ciò che fanno e di come si comportano, quando capiranno che ci sono cose che non vanno fatte, allora la scomparsa della "vecchia Shanghai" apparirà come una nuova tragedia anche se a soffrirne di più saranno le generazioni future. Negli ultimi cinque-sei anni ho continuato a seguire Shanghai da lontano, i periodi di residenza a Hong Kong e Taipei si sono fatti più lunghi e, almeno geograficamente, mi sono sentito più vicino a Shanghai.

Shanghai, Hong Kong e Taipei, tre grandi città moderne in tre luoghi diversi e su due coste diverse, sono state battezzate "tre città simbolo". Ci sono stati commentatori che hanno cercato di mettere in risalto un sostrato culturale comune nell'immaginario di questo mondo cinese. Hong Kong e Taiwan, sebbene abbiano ciascuna una differente identità storica che le porta a recitare un ruolo imbarazzante che non sono ancora riuscite a scrollarsi di dosso – la decolonizzazione-ricinesizzazione di Hong Kong e il paradosso della coscienza nazionale di Taiwan – sono realtà indipendenti che tuttavia hanno un carattere e un ritmo misurati.

Vista oggi, Shanghai si trova di fronte a un imbarazzo ben più sostanziale. Nell'impeto con cui insegue l'incoronazione di "città globale", priva di senso di libertà e di sicurezza sul piano culturale (qualcosa che si è iniziato a perdere nel 1949 e che si è cercato di recuperare negli anni novanta), non ha ancora potuto sviluppare un'immagine di sé da mostrare al mondo. Non ha importanza di che tipo – naif, pignolo o persino provocatorio. In ogni caso, potrebbe esibire una sua sicurezza ed eleganza, far vedere di essere in grado di assumere una posizione di spicco e di fornire risposte. Per fortuna in un futuro perduto si può ancora sperare, perché i suoi protagonisti stanno presentandosi numerosi. Shanghai esita: dove andare? Da dove venire? La risposta non ha più senso. Ciò in cui spero è un agire responsabile.



YEOSU 2012
UN PASSO PER INSISTERE
E INSISTERE ANCORA

di Soik Jung, architetto e urbanista

Traduzione di Giuliano Di Caro

Il 31 marzo 2008 Milano ha vinto la gara per l'Expo 2015. Si è detto che questa vittoria non è stata solo di Milano, bensì di tutta l'Italia, che durante la candidatura ha messo in campo l'atteggiamento intelligente di un paese sviluppato aperto al resto del mondo. Il 27 novembre 2007 un'altra città ha vinto la concorrenza e si è aggiudicata l'Expo. Questa città si chiama Yeosu ed è una tipica cittadina di provincia sudcoreana. Nelle sue strade non vedi il glamour scintillante che trovi nelle altre città del mondo. Si è detto che sono stati l'entusiasmo e la visione di un progetto a convincere la giuria, non certo come Yeosu si presenta. Dopo aver vissuto dieci anni a Milano e avendo conosciuto altre culture molto diverse tra loro, ho sviluppato una sorta di sguardo oggettivo nei confronti del mio paese. Mi trovo, in qualche modo, a metà strada tra queste due città che apparentemente non hanno nulla in comune. Sono quasi milanese e tuttavia ancora coreana. Guarderò all'Expo 2012 e 2015 con una strana miscela di comprensione e affetto.

Un paio di mesi fa ho visitato Yeosu per la prima volta. Arrivata al terminal dei bus mi sono guardata attorno e non sono riuscita a trovare informazioni turistiche, men che meno sull'Expo. Avevo con me alcuni nomi di luoghi che avrei voluto visitare, così ho preso un taxi e ho iniziato a conversare con l'autista. «Dove vuole andare?» chiede lui. «Voglio fare un giro per la città» rispondo. «E vorrei vedere qualcosa legato all'Expo.» Il tassista legge la mia lista e mi suggerisce un itinerario. Non riesco a evitare di chiedere, in tono critico, perché al terminal degli autobus non ci sia nessun punto informativo dedicato all'evento più importante mai successo a Yeosu. «Semplice» risponde lui «a chi potrebbe interessare? Chi arriva qui si è

già ampiamente documentato sulla città, nessuno arriva senza aver fatto ricerca su Internet.» Siamo in Corea, uno dei regni dell'Information Technology, dove il web è parte della vita di tutti i giorni. Ecco perché le informazioni vengono reperite dai singoli e le istituzioni non sprecono tempo e soldi con chioschetti e punti informativi in aeroporti e stazioni. Ho trovato il primo punto chiave del mio viaggio nell'Expo che verrà.

Continuo a chiacchierare con l'autista, curiosa di capire quali siano i benefici concreti, quotidiani, sperimentati dopo la vittoria per l'Expo 2012. L'autista risponde con quel generico "loro" che descrive la massa informe di politici e amministratori. «Dicono che i benefici arriveranno, ma nel frattempo alcune persone perderanno le loro case.» «Che cosa significa?» chiedo sospettosa. «Il sito su cui sorgerà l'Expo è occupato da persone che ci vivono illegalmente. Ora sono obbligate ad andarsene, accettando un piccolo risarcimento economico.» «Nessun dialogo, nessuna protesta?» chiedo con una certa irritazione. «No. Tutti sanno che succederà comunque e che Yeosu ha bisogno che l'Expo sia un grande successo» racconta nel suo tono fatalista da *c'est la vie*. Annoto mentalmente il punto chiave numero due.

«Avremmo potuto evitare un paio di strade in più» dice scusandosi per la lunghezza della corsa, dovuta invece ai continui cambiamenti di percorso che gli suggerisco. «Nessun problema» rispondo un po' imbarazzata dalla sua gentilezza. «Mi racconti degli sforzi durante la candidatura.» L'autista conferma quello che già sapevo. «L'intera città ha lavorato moltissimo, eravamo tutti molto entusiasti e motivati. Sa com'è, quando noi coreani lavoriamo per qualcosa di importante...» Non ho dubbi. La preparazione deve essere stata una grande festa per tutta la città.

Finalmente arriviamo all'Expo Center, ricco di informazioni e ben attrezzato. Le ragazze agli stand sono molto preparate e in grado di rispondere a domande di ogni tipo. Mi raccontano quanto emozionante e caloroso sia stato il contributo delle persone nel periodo della candidatura. La gente di Yeosu considera davvero l'Expo come una questione personale, raccontano le ragazze. Mi spiegano anche che ognuno qui si sente responsabile di rappresentare al meglio la città. Punto chiave numero tre. Decido di seguire un tour guidato del centro e osservo i padiglioni e i gadget. L'Expo di Yeosu sarà incentrato sui temi legati al mare e ai possibili miglioramenti tecnologici e ambientali. Non sarà solo teoria, al contrario. Gli interventi di riqualificazione attorno alla città saranno imponenti. Nella zona dell'Expo Center verranno costruiti centri conferenze, padiglioni espositivi, alberghi e strutture marittime per il tempo libero. Dopo l'Expo saranno convertiti in musei e spazi residenziali e multifunzionali. Il sito è una parte molto ampia della città. In che modo le nuove strutture interagiranno con quelle già esistenti? Domando se il piano è stato esplorato a fondo, considerando tutte le conseguenze pratiche sul territorio. Le ragazze ribattono che il sito sarà una *zona speciale destinata a essere bonificata e ricostruita totalmente* e che è stato *previsto* di utilizzarla come un hub turistico internazionale. Aspettative ottimistiche e la costruzione di una cattedrale nel deserto: alle mie orecchie suona come un tipico New Deal. Un progetto un po' affrettato, povero di agganci con l'unicità del territorio circostante. La Corea è piena di piccoli aeroporti e stadi che perdono soldi perché decisamente sottoutilizzati rispetto alle previsioni. I motivi sono proprio l'ingenuità delle aspettative e un planning del territorio troppo semplicistico. Sebbene Yeosu sia una città con una lun-

ga storia alle spalle, quello che vedo mi fa pensare ai modelli della prima fase di urbanizzazione piuttosto che a un moderno piano di riqualificazione urbana. Ecco l'elemento chiave che mi mancava.

Durante gli anni sessanta la Corea era uno dei paesi più poveri al mondo. Oggi è una delle dieci economie più forti del globo. Tutto è cambiato a una velocità sconosciuta ai paesi occidentali. In Corea il progresso non è stato lineare bensì esponenziale. Una delle conseguenze inevitabili è che oggi nella società coreana esistono simultaneamente svariate contraddizioni (legate a generi, classi sociali, generazioni) che influiscono anche sui piani urbani. Il primo boom di urbanizzazione si è concluso dopo la fine della guerra coreana. È solo pochi anni fa che il Korea Land Development, un'istituzione nazionale, è stata ribattezzata Korea Land Corporation. Il cambio di nome simboleggia come si sia modificato in Corea il modo di affrontare le sfide urbane: da un modello *demolishing-constructing* a un nuovo approccio di *urban design* incentrato sulla rivalutazione degli edifici già esistenti. Ciò significa che occorre capire quali sono i valori necessari per un nuovo stile in grado di sostituire quello "stile Piano Marshall". L'atteggiamento necessario per la pianificazione urbana di un territorio in maniera democratica è ancora un campo tutto da esplorare, così come la concettualizzazione dello spazio pubblico e le modalità di integrazione tra piani urbani futuri e il contesto in cui vengono attuati. La rivalutazione dell'esistente non è affatto un passo spontaneo dopo la prima ondata di urbanizzazione, né è ancora diventato un valore urbanistico universalmente riconosciuto. Più che altro, è solo una delle possibili alternative allo stile da Piano Marshall. Tutto dipende dalla volontà degli amministratori locali. Non

sono rari i casi in cui un'amministrazione cittadina abbraccia un piano di sviluppo urbano Marshall style e lascia in eredità la questione cruciale della sostenibilità urbana all'amministrazione successiva. In altre città, guidate da persone più illuminate, si mette invece in conto fin dall'inizio la rivalutazione del territorio e si ragiona in termini di integrazione e continuità urbana.

E se Yeosu prendesse la via, più faticosa ma efficace, di anticipare la questione per costruire un futuro all'insegna della continuità? E se l'amministrazione di Yeosu iniziasse un dialogo con il territorio e la sua gente? In tal caso, la gente di Yeosu sarebbe in grado di partecipare attivamente al piano cittadino, invece di subire passivamente un progetto che arriva dall'alto. I cittadini imparerebbero a valutare costi e benefici e condividerebbero la visione di un piano sostenibile per tutti. Sarebbe un passo determinante avere accesso alle decisioni, specialmente con l'Expo alle porte, un'opportunità unica per lavorare con i giusti strumenti insieme agli abitanti e al territorio. Con questo passo, il progetto Expo non sarebbe esclusivamente fine a se stesso: avrebbe effetti duraturi nel tempo in città, ben oltre il fatidico 2012.

Tra Corea e Italia c'è una differenza abissale in quanto a stile e ritmi di vita: i coreani corrono, gli italiani camminano. Oppure, i coreani pensano di dover correre più degli altri, mentre gli italiani credono di poter camminare. Probabilmente si tratta della differenza tra un paese sviluppato e uno in fase di sviluppo. I coreani corrono anche per gli eventi collettivi e nazionali, non solo per quelli che li riguardano individualmente. L'entusiasmo e gli sforzi della gente di Yeosu alle prese con l'Expo sono stati davvero notevoli, senza dub-

bio inusuali per i non coreani. Un'opera collettiva che ha funzionato molto bene e sarà il motore per il futuro di Yeosu. Gli italiani, dal canto loro, sembrano camminare anche per le azioni collettive. I milanesi hanno parlato molto poco della candidatura per l'Expo 2015. Solo l'area del Duomo, con qualche manifesto qua e là, sembrava in qualche modo coinvolta. A Milano è stata una movimentazione parziale più che collettiva. Per lo meno, questa è l'impressione che ho avuto. Dopo la vittoria, gli abitanti dicono che Milano cambierà, in un modo o nell'altro. Se provate a chiedere in giro *come* cambierà, collezionerete una sfilza di vaghi "in meglio", un generico ottimismo degno di *Tempi moderni*. Altri invece, molto più cinicamente, sostengono che cambierà in maniera trascurabile, o addirittura in peggio, portando come prova la storia e i tratti tipici della città. Altri ancora discutono la questione dell'Expo in maniera casuale, a dimostrazione che l'interesse in città è davvero limitato. Eppure l'Expo potrebbe essere l'occasione di trasformare questa città esteriormente brutta – di cui gli abitanti stessi si lamentano di continuo – in un posto piacevole. Se da un lato la gente non appare particolarmente interessata a catturare il cambiamento in atto, dall'altro l'amministrazione cittadina non sembra preoccupata di attirare la partecipazione della gente. Forse perché l'evento è ancora molto lontano? Ma sette anni non sono molti per un evento di tale portata. Credo che la spiegazione principale sia la generale indifferenza di Milano nei confronti di Milano stessa. Una città che, come vediamo ogni giorno, viene usata piuttosto che vissuta.

Milano ha la grande fortuna di avere già a disposizione tutti gli elementi necessari per la sua messa a nuovo. Un piccolo passo verso la col-

lettività sarebbe sufficiente per gettar luce sui vantaggi che l'Expo potrebbe portare. L'evento sarebbe un'ottima occasione per aprire un dialogo nuovo tra istituzioni e cittadini e trovare direzioni condivise per una Milano migliore. L'amministrazione milanese potrebbe uscire dal recinto che si è ritagliata su misura, fatto di interessi da cui spesso gli abitanti sono tagliati fuori: solo così la gente potrebbe riguadagnare interesse per la città in cui vive e prendere parte al cambiamento. La solidarietà civica sarà il passo cruciale per insistere sul miglioramento.

Entrambi gli Expo devono essere catalizzatori cruciali di sviluppo non solo per le due città ma anche per le due nazioni. Dovranno cioè essere eventi in grado di forzare la mano e aprire ai cittadini le porte delle alte sfere urbane. Quali siano le scelte migliori per farlo sono decisioni che spettano a Yeosu e Milano. Mi piacerebbe davvero osservare Yeosu fare un balzo avanti nel *planning* urbano grazie all'Expo. E sarei felicissima se Milano fosse in grado di movimentare quella partecipazione vitale e collettiva dimostrata da Yeosu. Bisogna insistere a ogni passo. Una volta per tutte, senza fermarsi.

MILANO 2015 IL VALORE DELLA CULTURA, LA SFIDA DELLA NUOVA GENERAZIONE

di Luca Dominelli, scrittore

La bella notizia dell'assegnazione dell'Expo 2015 a Milano ha fatto nascere in alcune persone che, a diverso titolo, si stanno occupando attivamente del futuro di questa città, l'esigenza di realizzare un osservatorio sui suoi cambiamenti allo scopo di intercettare necessità e bisogni, per tentare di realizzare un modello di sviluppo urbano che sia duttile, concreto, vantaggioso per tutti e attento ai livelli di qualità della vita.

Gli argomenti sul tavolo sono moltissimi: dalle infrastrutture (che da qui al 2015 dovranno subire numerosi interventi, e il tempo non è molto) all'ecosostenibilità, dall'attenzione

alle marginalità (che vanno dal lavoro non qualificato ai nomadi fino al problema degli anziani) all'assetto urbanistico definitivo una volta terminati i grandi progetti sulle aree dismesse (Porta Nuova, City Life, Scalo Vittoria, Scalo Farini). Si parlerà molto del rapporto tra economia, finanza e temi sociali: una precedenza obbligatoria nell'attuale contesto di globalizzazione.

L'esigenza che io vorrei, qui, porre in primo piano nasce da questo contesto, ma sviluppa un tema dotato a mio avviso di sufficiente autonomia.

Mi sono chiesto innanzitutto che parte attiva possono avere i giovani in questo grande contesto. Verranno semplicemente prelevati dall'università per prestare servizi temporanei (hostess, steward, aiuto cuochi nei catering, camerieri occasionali ecc.) per poi essere restituiti al solito vivacchiare? O si comincerà a considerare la loro forza sia nella fase informativa che in quella progettuale?

Da tempo desidero formare un gruppo di under 25 per comporre una redazione capace di fare vera informazione – non solo da giornalismo usa-e-getta ma anche da rivista qualificata – sui mutamenti in atto a Milano. Esistono cambiamenti, differenze, racconti che solo un giovane può cogliere adeguatamente (immaginiamo, che so, un rapporto dettagliato sulle discoteche milanesi), ed è giusto perciò che i giovani siano forniti degli strumenti adeguati.

Ma per capire l'importanza di questi aspetti della vita cittadina è necessario porre sul tavolo delle priorità il tema dell'università. È il mio chiodo fisso. A Milano c'è un'enorme popolazione universitaria, e io posso garantire che, nell'attuale marasma, l'università milanese è ancora in grado di produrre eccellenze. Esistono ragazzi di ventitré anni con un livello di preparazione non più che liceale, ma ne esistono altri che sono perfettamente in grado di scrivere un libro. Nell'università lavorano persone che uniscono passione e competenza, e non è giusto che finiscano dentro il calderone di un giudizio tanto negativo quanto generico.

Su questo punto, però, non mi faccio molte illusioni. La vecchia tendenza a leggere i fenomeni culturali come fenomeni *derivati*, o sovrastrutturali, non si è affatto esaurita con l'esaurirsi delle ideologie. *Mutatis mutandis*, la cultura continua a essere considerata un'ancella dell'economia, del mercato, dei flussi, delle strategie politico-finanziarie, e via dicendo.

Se la tendenza generale è questa, trovo assai improbabile che l'università possa rientrare nelle priorità di qualunque tavolo per Milano. O ricominciamo a pensare la cultura come una dimensione antropologica primaria e non derivata, o il problema della formazione e della trasmissione delle conoscenze non potrà essere avvertito in tutta la sua urgenza.

Quella che è in gioco è la continuazione di una civiltà e dei suoi valori: non soltanto l'università e la scuola, ma la possibilità di continuare a produrre pane, smaltire rifiuti, offrire prodotti dello spirito veramente liberi.

Chi minimizza il problema lo fa per una lettura superficiale del fenomeno della globalizzazione. C'è chi dice, infatti, che le

differenze culturali sono destinate a estinguersi, o comunque a modificarsi profondamente, nel panorama del mercato globale, dal quale dovrebbero poi prodursi le nuove differenze, i nuovi valori identitari, completamente diversi dai vecchi, e così via.

Io penso invece che la globalizzazione – un processo storico di cui conosciamo solo le prime propaggini – abbia un enorme bisogno delle differenze, soprattutto quando il patrimonio scientifico e conoscitivo di queste differenze risulti fondamentale per la continuazione stessa dell'avventura globalista.

Allo stesso modo si può rispondere a chi vorrebbe rifondare la struttura del sapere non più sulla base delle conoscenze specialistiche (che porterebbe a una frammentazione ingovernabile) ma sui territori di confine, sulle contaminazioni tra discipline e via dicendo (teoria della complessità). Non si può saltare a piè pari la specializzazione senza saltare a piè pari la componente antropologica del problema della conoscenza. Molti teorici della complessità si illudono di poter ridurre il problema del sapere alla sostituzione dei vecchi modelli con modelli nuovi.

Ma non è così. La cultura è innanzitutto un valore antropologico, un valore umano primario, fondato sull'idea di *docta ignorantia*, che da Socrate ha attraversato tutta la nostra storia. Proprio la conoscenza sempre più approfondita di pezzi di realtà ci libera dall'illusione di poter controllare il sapere nel suo insieme, e ci dà l'umiltà necessaria a ogni seria ricerca. Nella nostra civiltà, il sapere si è sempre misurato mediante l'ignoranza consapevole che produceva. Più conosciamo e più sappiamo di non sapere. Non è una norma di prudenza etica, ma una legge della conoscenza, che parte dalla profondità della persona e non può essere sostituita da nessun modello.

La cultura è una via attraverso la quale un uomo è aiutato a essere se stesso. Tornare a comprendere questo aspetto significa ridare fiducia all'originalità dell'uomo. Solo da qui – e non per considerazioni accessorie – è possibile recuperare l'importanza primaria della formazione e, quindi, dell'università nella riflessione sul destino delle nostre città e di Milano in particolare.

Concludo con un'osservazione necessaria. Da che cosa si capisce che la cultura gode di stima e di buona salute? Dalla quantità di tempo che un intellettuale sa dare gratuitamente per la formazione dei giovani. Non si può lavorare bene con i giovani senza la coscienza della sperequazione tra la mansione ricoperta (con relativo stipendio) e la dedizione necessaria affinché il lavoro ottenga i suoi effetti. Tra le due cose c'è un margine di gratuità che non può essere messo in nessun modo a libro-paga.

IL NORD ITALIA

di Piero Bassetti,
presidente di Globus et Locus

Un'analisi dell'Italia del Nord non può non partire oggi da una riflessione sulla sua configurazione e sulla sua collocazione in Europa e nel mondo globalizzato. Il Nord è, più di ogni altra parte d'Italia, un "luogo" attraversato e sfidato dal "globo" e, quindi, dove si concentra la sfida di una possibile politica "glocale".

Nell'Italia del Nord si addensano, infatti, i principali "nodi relazionali" europei e mondiali. È un'area che non può essere "letta" semplicisticamente in chiave localistica o nazionale, e neppure solo europea. Prima di essere un territorio, l'Italia del Nord è un sistema di relazioni che serve una comunità e degli interessi che trascendono i suoi confini amministrativi.

Nel nuovo scenario globale sono le funzioni e le loro reti (delle istituzioni, delle imprese, della finanza, della scienza e della ricerca, delle professioni ecc.) che intersecano i "luoghi" con il "globo" e producono i processi di localizzazione e che ridisegnano le geometrie degli spazi.

UN SISTEMA DI RELAZIONI

Se guardiamo al quadro europeo, l'Italia del Nord è, come noto, il "sistema di relazioni" posto all'incrocio fra i due "assi" fondamentali del continente, quello nord-sud e quello est-ovest. Le potenzialità dell'area padana nel suo insieme e nelle sue realtà subregionali sono quindi molto ampie e rilevanti. L'area padana ha la potenzialità di proporsi come grande "piattaforma operativa" – non solo logistica ma anche produttiva, commerciale e, in senso ampio, pure istituzionale, sociale e culturale – dell'Europa, al crocevia della nuova Comunità allargata composta di quasi 500 milioni di abitanti. In questa prospettiva Milano è, per funzioni quali finanza, commercio e comunicazione, un importante "nodo della rete globale". Accanto a essa troviamo altri nodi con i loro specifici asset quali, per esempio, Trieste e Genova per i servizi portuali e assicurativi, Torino per la formazione e l'alta tecnologia, Bologna e l'Emilia per l'industria alimentare, il Veneto per lo sviluppo dei distretti produttivi. Tali nodi dell'area padana fanno parte di un sottosistema – per diversi aspetti assai rilevante – all'interno dell'emergente spazio comune euromediterraneo. Per cogliere le opportunità conseguenti al prendere forma (e al predisporre) di uno spazio di cui essa si situa al cuore, l'area padana deve quindi proporsi come un insieme, un tessuto organico in cui lo sviluppo di ciascuna delle sue componenti territoriali o settoriali ha effetti positivi sul complesso dell'area. In questa prospettiva che, come *Globus et Locus*, definiamo "glocale", negli ultimi anni abbiamo avviato e in qualche misura già realizzato alcune iniziative di ricerca e di riflessione sui grandi sistemi socio-organizzativi (logistica, ricerca, formazione ecc.) attraverso cui passano i flussi (di merci, di ca-

pitali, di persone, di informazioni ecc.) che percorrono il mondo globalizzato. Nel rivolgere la nostra riflessione su tali temi, è maturata la consapevolezza che un'immagine dell'Italia del Nord, intesa come addensamento di nodi relazionali globali, oggi si configura più come un'intuizione piuttosto che come una vera e propria conoscenza. Sono ancora inadeguate, infatti, tanto le misure (gli apparati statistici) quanto le "narrazioni" sull'area. I racconti e le misurazioni risultano essere arcaici, pregllocali, non aggiornati ai processi di despazializzazione/rispazializzazione in atto, e non in grado quindi di sostenere percorsi progettuali e decisionali efficaci. Ed è proprio su questo che occorrerebbe raccogliere le narrazioni degli attori che stanno nelle reti globali, che hanno sguardi esterni sull'Italia del Nord e che sappiano raccontarla non solo in riferimento al territorio ma anche alle funzioni. In questa direzione è apprezzabile l'impegno per la realizzazione del "Progetto Nord" promosso dalla fondazione Irso e mirante a dare un contributo proprio alla conoscenza del Nord. Pur avendo, per il momento, solo un'intuizione di che cosa sia realmente il Nord (capacità, potenzialità ecc.), ci chiediamo: perché il tema della sua rappresentanza è entrato ormai definitivamente nell'agenda politica del paese, al di là delle prese di posizione a volte folcloristiche o strumentali sul tema? Una delle motivazioni è senz'altro da ricercare nello "scollamento", verificatosi negli ultimi anni, tra domanda e offerta politica, e più precisamente tra domanda e offerta sia di rappresentanza sia di "beni pubblici" che tale rappresentanza – ai suoi diversi livelli (locale, nazionale, comunitario) e nelle sue diverse forme (territoriale e funzionale) – è in grado di promuovere e garantire. Scollamento in qualche misura presente in tutto il paese, ma

visibile e forte soprattutto al Nord, in quanto area maggiormente sollecitata dalle sfide dell'Europa e della globalizzazione.

Questo deficit di rappresentanza è stato in parte superato dal recente risultato delle elezioni politiche, in cui la lettura e la capacità di intercettare gli interessi delle realtà sociali presenti sul territorio ha fatto un salto di qualità.

Lo scollamento di cui sopra riguarda innanzitutto i beni pubblici. Quando si parla di "questione settentrionale", la si intende come carenza – o comunque come percezione della carenza – di un'offerta di beni pubblici adeguata sia al loro costo (in termini di imposizione fiscale) sia alle esigenze che le sfide dell'Europa e della globalizzazione pongono in primo piano. La questione settentrionale infatti può essere interpretata come crisi nei rapporti tra domanda e offerta di statualità (dato che la statualità è essenzialmente rappresentanza, istituzioni, produzione di beni pubblici quali la sicurezza, l'ambiente e la possibilità di mobilità sostenibile, sviluppo ecc.). Una crisi comune a tutta l'Italia, ma che ha nel Nord una sua specificazione "modernista", in quanto acuita dall'attraversamento delle reti globali e dalla prossimità con la modernità europea.

POLITICHE E ISTITUZIONI DA RIPENSARE

A questo punto la domanda principale diventa: quali politiche e quali istituzioni occorre pensare per "questa" Italia del Nord relazionale, interconnessa e glocale? Uscendo il più possibile dalle logiche e dai linguaggi del "mercato politico" locale e nazionale, occorre pensare in modo nuovo le risposte possibili. Se la realtà dell'Italia del Nord – intuita e in qualche misura conosciuta, seppure in modo ancora

inadeguato – è quella precedentemente delineata, si rendono necessari e opportuni due fondamentali orientamenti nel pensare e progettare le politiche e le istituzioni. Come abbiamo già avuto modo di esporre in occasione del convegno "Il Progetto Nord. Il Nord e il Piemonte", si tratta di orientamenti che corrispondono tra l'altro alle dinamiche e alle logiche dell'integrazione comunitaria qual è venuta configurandosi negli ultimi decenni.

Se vogliamo contribuire a pensare e costruire un'Italia del Nord in chiave europea, un primo orientamento potrebbe essere quello di riconoscere e assumere consapevolmente la molteplicità e la diversificazione degli "spazi" di competenza e di intervento delle istituzioni e delle politiche. Sono necessarie istituzioni in grado di agire secondo una logica aperta dei confini, "a geometria variabile", e maggiormente in grado di intercettare i flussi e le reti. La nuova realtà richiede una crescente "immaginazione geometrica", tanto nel pensare le competenze e il ruolo delle istituzioni quanto nel pensare e progettare le politiche che queste istituzioni realizzano.

L'"immaginazione geometrica" richiesta non è nuova. Opera da tempo, sia per scelta consapevole degli attori sia in qualche caso per condizioni di necessità, nei percorsi progettuali e decisionali delle istituzioni e nella realizzazione delle politiche. L'Europa dell'allargamento è un chiaro esempio di questa esperienza. Ormai in quasi tutti i grandi campi di azione dell'Unione (dalla moneta alla regolazione della libertà di movimento delle persone, alla politica della difesa e della sicurezza), la geometria variabile è il metodo e l'approccio praticato. In sostanza, il modello di Unione che va configurandosi non è quello di uno Stato (di un super Stato) tradizionale, westfaliano, e non è neppure leggibile secondo i tradizionali paradigmi confederali o federali. L'Unione si configura come

un modello nuovo, inedito, di ordinamento e di statualità. Di pari passo risulta inedita la percezione che, dall'esterno prima ancora che dall'interno, si ha di questo modello: l'Europa come "diritto" più che come "forza", l'Europa come "potenza normativa". Va osservato, comunque, che anche in Italia, e non solo in Europa, la prospettiva della "geometria variabile" nelle istituzioni e nelle politiche non si configura affatto come una rivoluzione più o meno utopica, ma come la presa di coscienza e lo sviluppo di ciò che almeno in qualche misura già oggi avviene: Regioni che lavorano insieme, si associano, sviluppano progetti comuni di cooperazione, dentro e fuori i confini nazionali; Comuni e Province che promuovono e si impegnano su reti transnazionali, realizzano progetti condivisi; Camere di Commercio che si associano anch'esse per lavorare sui nuovi "spazi" che la globalizzazione apre e propone; authority e agenzie di varia natura che si collegano e intrecciano le loro azioni e i loro ruoli. L'"immaginazione geometrica" degli attori sul campo è in qualche modo già al lavoro anche da noi. Deve però prendere consapevolezza delle sue ragioni e del suo senso; progettare il futuro; creare anche gli strumenti per monitorare e verificare i suoi percorsi e i suoi risultati.

Il secondo orientamento che si rende necessario e opportuno è quello di affiancare all'assunzione della molteplicità degli spazi di competenza e di intervento il riconoscimento della diversificazione delle logiche delle politiche e delle istituzioni. Non più tanto o soltanto la logica del territorio ma la logica delle funzioni, che attraversano i territori e danno vita, per così dire, a "giochi" inediti di scomposizione e ricomposizione dei territori stessi, delle loro comunità, dei loro interessi e delle loro culture. Le funzioni e le diverse "comunità di pratiche" che le

esercitano (imprenditoriali, finanziarie, della conoscenza e della comunicazione) stanno configurando territori nuovi rispetto ai parametri spazio-temporali a cui eravamo abituati. Tali comunità, infatti, operano secondo logiche transterritoriali e sempre più spesso, con i loro comportamenti, disegnano nuovi spazi relazionali in orizzonti che trascendono le dimensioni regionali e nazionali. I nuovi spazi si caratterizzano per l'elevata mobilità transnazionale di cose, persone e segni che li attraversano, rendendo i confini sempre più labili. In tale contesto, le istituzioni – vincolate per la loro natura territoriale ai confini politici, normativi e amministrativi – sono sfidate a monitorare, comprendere e regolare con strumenti nuovi i processi emergenti.

Da questo punto di vista è centrale l'evoluzione in atto tra le istituzioni legate al territorio e le istituzioni legate alle funzioni, in particolare tra quelle che hanno come protagonisti il *local* o il *global* e quelle che al centro hanno invece il *glocal*. In questo quadro si collocano come esempi sia il processo di riforma delle Camere di Commercio, la cui vera novità è consistita nella trasformazione della loro natura in chiave globale, sia la prospettiva delle agenzie di scopo: istituzioni e attori che agiscono "secondo funzioni", in una logica di obiettivi e di risultati. Nel secondo caso, la realtà in atto, tanto al livello nazionale quanto a quello europeo, testimonia che si tratta di un processo già in corso, di cui bisogna tuttavia prendere consapevolezza, e da sviluppare ulteriormente. Sul funzionalismo, com'è noto, si è costruita l'integrazione dell'Europa nel secondo dopoguerra. Ed è la logica delle funzioni a ispirare e far nascere, oggi come ieri, regolazioni comuni, progetti condivisi, nuove istituzioni. Si pensi, per esempio, alle trentasei agenzie funzionali dell'Unione avviate o in costruzione: dall'Agenzia

europea per l'ambiente a quella per la sicurezza alimentare, dall'Agenzia europea per la difesa a Eurojust (per la cooperazione giudiziaria), fino a Europol (Ufficio europeo di polizia).

Si potrebbe quindi dire che insieme all'"immaginazione geometrica" è necessaria una forte "immaginazione istituzionale" che possa realizzare nuove forme di *governance* dei problemi e dei processi. L'Italia del Nord, in questa prospettiva, ha l'Europa – per la sua esperienza e il suo ordinamento – come contesto e punto di riferimento principali.

UNA DUPLICE SFIDA

In conclusione, l'Italia del Nord ha di fronte una duplice sfida dal risvolto politico molto importante. Da un lato la sfida della conoscenza e coscienza di sé, della sua identità (ma un'identità plurale e relazionale, non univoca né autocentrica) e del suo ruolo. L'Italia del Nord in altre parole deve – più di quanto abbia fatto finora – conoscersi, misurarsi, "raccontarsi". Per poter governare una realtà come questa, che si configura come un luogo di adden-

samento di flussi e di reti sempre più globali, le istituzioni devono poter disporre di un impianto conoscitivo nuovo e in grado di interpretare le trasformazioni in corso. In questo senso sarebbe auspicabile un impegno delle istituzioni, in particolare di quelle funzionali come le Camere di Commercio. Dall'altro lato la sfida consiste nella capacità di governo dei processi in atto, condizione per garantire tanto la loro efficacia ai fini della competizione globale quanto la loro "sostenibilità" sociale e ambientale dal punto di vista dei territori e delle comunità umane che vi abitano. In questo senso, l'Italia del Nord deve – più di quanto abbia fatto finora – pensare e progettare istituzioni e politiche comuni, e realizzare progetti condivisi per cogliere le opportunità che derivano dal proporsi come importante piattaforma operativa dell'Europa, declinandoli, anche in tal caso, in forme necessariamente plurali, relazionali e aperte al mondo esterno. Perché non si tratta affatto di "blindare" l'Italia del Nord ai fini della competizione globale, bensì di "attrezzarla" – con le sue molteplici comunità, i suoi diversi territori, nodi relazionali, "geometrie variabili" – in forme efficaci, e insieme "sostenibili", nella competizione globale.

BARCELONA E LA
CATALOGNA. DINAMICHE
TERRITORIALI E SVILUPPO
ECONOMICO

*di Francesco Musco, professore a contratto di Pianificazione
ambientale e territoriale all'Università IUAV di Venezia*

POLITICA E POLITICHE

Il ruolo che Barcellona occupa oggi nel contesto catalano, spagnolo e più in generale nell'Europa mediterranea è frutto di una complessa interazione di fattori, a partire da un lungo periodo di “buon governo” – seguito alla fine del regime franchista – che ha preso avvio con la riforma amministrativa locale del 1978 e la nascita degli *Ayuntamientos democràtics*, cui fecero seguito, in tutto il paese, le prime elezioni locali nell'aprile del 1979. Una situazione di “democrazia”, per un certo verso inaspettata, che ha visto l'arrivo di forze politiche progressiste al governo della città con un obiettivo duplice: la costituzione di un governo locale e l'avvio di una grande opera di rinnovo urbano e sviluppo economico¹ che aveva, già dall'inizio, confini più ampi del territorio comunale. Dopo circa trent'anni, sono diversi i motivi per cui la Catalogna può essere considerata il “Nord” (o un Nord) della Spagna:

– la regione è attualmente una delle più dinamiche d'Europa, specialmente se prendiamo come riferimento il bacino del Mediterraneo, mantenendo un tasso di crescita positivo anche in un contesto temporale non favorevole per l'economia;²

– Barcellona e la Catalogna rappresentano un “modello” di gestione amministrativa e di costruzione di politiche, in parte frutto della presenza di condizio-

ni locali favorevoli e in parte accelerate dai grandi eventi che la città ha ospitato negli ultimi quindici anni³ e che sono stati usati quasi sempre in un'ottica di vantaggio di lungo periodo per la città;

– ha una particolare organizzazione territoriale, da un lato con Barcellona, centro forte dell'area metropolitana, dall'altro con il progressivo infiltrarsi di reti materiali e immateriali, che hanno permesso di connettere progressivamente la Catalogna con il sistema spagnolo ed europeo: prime tra tutte, le reti culturali e quelle di trasporto pubblico di merci e persone.

È lecito ipotizzare che il ruolo di “motore economico” della Catalogna, Barcellona l'abbia conquistato grazie a un ampio programma politico, che in primo luogo si è manifestato con una politica urbanistica rivolta prevalentemente all'area centrale e con un'azione di ristrutturazione del sistema industriale nell'area metropolitana. Il processo di “riscoperta” della città, alla fine degli anni settanta, si sviluppò inizialmente con numerosi interventi puntuali di riqualificazione urbanistica, per restituire all'uso collettivo spazi pubblici, parchi, piazze, fino ad arrivare a un disegno complessivo della città che ha trovato la massima maturazione nel ventennio successivo.⁴

Una volta avviato il processo di recupero del tessuto urbano, ha preso il via anche uno *spin off* economico che ha portato alla ristrutturazione del sistema industriale di tutta l'area metropolitana. Fin dal

XIX secolo, infatti, l'industria di Barcellona era stata principalmente tessile e metallurgica. Nel corso degli anni settanta del secolo scorso iniziarono le prime trasformazioni e i due settori persero velocemente terreno. Allo stesso tempo hanno iniziato a prendere piede i settori della nuova economia catalana: farmacia, chimica, edilizia, ma anche arti grafiche e produzioni alimentari.⁵

Gran parte delle nuove industrie ha trovato possibilità di sviluppo nella *Zona de urgente reindustrialització* (ZUR) avviata a metà degli anni ottanta, estesa via via al perimetro dell'area metropolitana. Uno strumento di politica economico-territoriale che ha supportato il cambiamento industriale – data la crisi dei settori tradizionali –, spostando così gli investimenti verso settori che erano orientati all'incorporazione delle innovazioni tecniche sia nei prodotti che nei processi.⁶ Le aree metropolitane, in particolare Barcellona, sono una “macchina economica potente” che necessita di essere alimentata con risorse lavorative attinte dal territorio circostante.⁷

In questa prospettiva il sistema metropolitano diventa più complesso e dinamico, i flussi (economici e di persone, soprattutto lavoratori) non sono più monodirezionali, ma si indirizzano verso più punti strutturando delle reti.

Secondo la visione di Joan Trullen,⁸ la città

non viene considerata come un grande sistema produttivo e le attività non scaturiscono da un'integrazione gerarchizzata tra grande industria in rapporto a grandi aziende, ma casomai dal confronto fra attività economiche esterne che si collegano alla città. Nel caso di Barcellona, la ristrutturazione delle infrastrutture portuali e ferroviarie e la progettazione di reti stradali, che inglobano le nuove tendenze dello sviluppo, hanno dato adito a una nuova realtà territoriale e contribuito alla globalizzazione della città e all'emergere del ruolo nevralgico che essa può svolgere nel bacino del Mediterraneo. Già a partire da queste prime sommarie informazioni si ha l'impressione che il riferirsi a Barcellona come “modello” possa andare bene nel contesto catalano, e che politiche e prassi non siano facilmente esportabili altrove, con background socio-economici differenti, aspettandosi i medesimi risultati. La spinta di un governo locale di forte innovazione è stata dopotutto l'esito di un periodo di dittatura, cui le forze progressiste si sono trovate a reagire in un nuovo contesto di grande libertà di azione e di innovazione.

In questa breve rassegna pare fondamentale mettere in rilievo alcune esperienze che hanno maggiormente dato sostegno al rafforzamento dell'economia locale e alla costruzione dell'immagine di Barcellona nel contesto internazionale. In primo luogo le reti logistiche e di trasporto: senza connessioni “fisiche” con il resto della Catalogna e della Spagna il “modello Barcellona” avrebbe avuto, probabilmente, una diffusione più orientata a fenomeni di marketing urbano che a reali flussi economici di persone e di merci. A questo hanno contribuito in maniera principale il porto e l'aeroporto (entrambi in fase di rapido ampliamento),

1 I due sindaci che hanno avviato il rinnovo urbano di Barcellona sono stati Narcís Serra tra il 1979 e il 1982, e Pasqual Marragall tra il 1982 e il 1997, lavoro poi proseguito da Joan Clos fino al 2006.

2 Nell'ultimo trimestre del 2007, nonostante una tendenza di recesso dell'economia europea, la Catalogna ha mantenuto una crescita media annuale del 3,8% del Pil (*Ajuntament de “Barcelona, Barcelona Economia. Indicadors econòmics de Barcelona i de la regió metropolitana”, n. 66, Març 2008*).

3 Si fa spesso riferimento a Barcellona come un “modello”, specialmente nell'ambito delle politiche urbane e territoriali per la capacità di gestire in maniera positiva i grandi eventi, apportando un vantaggio generalizzato alla città.

4 J. Busquets, *Barcelona. The Urban Evolution of a Compact City*, Nicolodi, Rovereto 2005.

5 J.E. Sánchez, *Societal Responses to Changes in the Production System: the Case of Barcelona Metropolitan Region*, in “Urban Studies”, n. 6, 1992, pp. 949-964.

6 M. Guinjoan, J.M. Hernandez, *Reindustrialització del cinturó industrial de Barcelona (1985-1988)*, “Notes d'Economia”, n. 34, 1989, pp. 53-67.

7 F. Indovina, *Le trasformazioni metropolitane. Alcune riflessioni a partire dal caso Catalano*, in “Asur”, n. 62, 1998, pp. 5-25.

8 J. Trullen, *Noves estratègies econòmiques i territorials per a Barcelona*, Ajuntament de Barcelona, Barcelona 1998.

le reti di alta velocità ferroviaria (AVE),⁹ ma anche il potenziamento della rete di trasporto pubblico su scala regionale.

Il rinnovamento, però, non passa solo dai grandi interventi infrastrutturali, rispetto ai quali risalta di più la dimensione della città che si rapporta con l'esterno. Tralasciando per un momento i grandi eventi e il contributo portato al rinnovo della città, rispetto alle politiche di rivitalizzazione della *ciutat vella*, vanno segnalate le azioni avviate dalla Generalitat de Catalunya per sostenere la rigenerazione urbana di quartieri delle città di tutta la regione con la *Llei de Barris*,¹⁰ un efficace quadro normativo volto alla rivitalizzazione urbanistica ed economica dei quartieri centrali delle aree urbane. Altra esperienza rilevante in questo ragionamento è il recupero dell'area industriale di Poblenou: la declinazione delle reti e dei flussi economici virtuali che definiscono nuovi scenari di rigenerazione del tessuto urbano.

Sia che si tratti del rinnovo di quartieri degradati o della riconversione di aree industriali e dell'ammodernamento di infrastrutture (portuali e ferroviarie), o ancora di nuove forme di urbanizzazione, si ripropongono con regolarità alcune caratteristiche riscontrabili nell'approccio dei *policy*

makers: l'intreccio fra scale di intervento diverse e fra diversi tipi di azione e di fattori (per esempio l'importanza di quelli economico, architettonico e gestionale), l'interesse manifestato per i trasporti pubblici, l'importanza attribuita all'orizzonte temporale degli interventi, l'arricchimento in termini di innovazioni e di impostazioni metodologiche.¹¹ Proprio a distanza di vent'anni dai primi interventi, nel 1999, la città ha ricevuto dal RIBA (Royal Institute of British Architecture) la medaglia d'oro, e pare innegabile l'influenza del primo ministro Tony Blair¹² nell'assegnazione del riconoscimento. Non è stata comunque l'unica occasione di premiazione; infatti, nel settembre 2002 ha ottenuto un riconoscimento anche da parte della Biennale di architettura di Venezia. La medaglia del RIBA, però, giunge a effettiva chiusura di un ciclo di avvenimenti, con particolare riferimento all'impegno da un punto di vista urbanistico, sottolineando la combinazione di spettacolari progetti urbani e il miglioramento a scala inferiore degli spazi pubblici nel loro complesso. Gli obiettivi raggiunti sembrano avere in comune un'idea di qualità della vita elevata: oltre al lungomare e all'area olimpica, sono stati realizzati quaranta grandi parchi pubblici in meno di vent'anni, nuove viabilità e aree pedonali estese a tutto il confine metropolitano e riqualificati il 25% degli edifici residenziali.

9 Ci sembra rilevante segnalare come il sistema AVE spagnolo stia progressivamente modificando abitudini consolidate negli spostamenti di lavoro e del tempo libero. Con l'alta velocità ferroviaria, il centro di Barcellona è raggiungibile in meno di tre ore (2 ore e 47 minuti per l'esattezza) dal centro di Madrid.

10 Si ritiene sufficiente in questa sede fare solo riferimento alla *Llei de Barris* come un esempio di politica pubblica rilevante in un'ottica di recupero socio-economico della città storica. Per una trattazione specifica si rimanda a F. Musco, *Llei de Barris. Programma di rigenerazione urbana del governo catalano*, in "Inforum. Informazioni sulla Riqualificazione Urbana e Territoriale", n. 30, 2008, pp. 20-22; O. Nel.lo, *Contro la segregazione urbana e per la coesione sociale: la Ley de barrios della Catalogna*, in "Asur", n. 90, 2007.

11 Y. Simeoforidis, *Territori in transizione*, in P. Ciorra, G. Mastriqli (a cura di), *La metropoli dopo*, Meltemi, Roma 2002.

12 Quando nel 1999 Tony Blair mette in piedi la Urban Task Force, sotto la guida di Richard Rogers, con l'obiettivo di avviare un programma di recupero rivolto a dieci città inglesi, si ispirò direttamente all'insieme di politiche per la rigenerazione urbana ed economica attivate a Barcellona tra la fine degli anni settanta e la fine degli anni novanta.

RETI INFRASTRUTTURALI E LOGISTICA: INTERVENTI LOCALI, EFFETTI DI SCALA VASTA

In Catalogna, gran parte degli investimenti del governo spagnolo è rappresentata da progetti, almeno in una prima fase, principalmente localizzati nell'area metropolitana di Barcellona, che vanno a intersecarsi con (inter)modalità differenti di trasporto (navale, ferroviario, aereo, automobilistico) e quindi investono un territorio molto più ampio della stessa regione.

Uno dei piani speciali attuativi, contenuti nel Piano direttivo delle infrastrutture 1993-2007, è il *Pla Delta*, che a sua volta include una serie di progetti infrastrutturali a differenti scale, ma sempre orientati al potenziamento della funzione logistica dell'area di Barcellona, in particolare il territorio compreso tra il porto e l'aeroporto.¹³

Il *Pla Delta*, che non è un piano prescrittivo ma di valenza strategica, risale al 1994 e nasce dall'interazione di diversi soggetti¹⁴ che hanno cercato di fare confluire in un'unica *vision* i differenti programmi di sviluppo per tutta l'area del Delta de Llobregat, subito a sud di Barcellona: l'espansione del porto di Barcellona con annesso ampliamento per le aree di logistica e stoccaggio merci e il progetto di ampliamento dell'aeroporto del Prat. Si concentrano in un'area molto ridotta interventi strutturali rilevan-

ti, sia a carattere economico-territoriale (aeroporto, porto e aree per la logistica) sia infrastrutturale (potenziamento della rete stradale e ferroviaria, con particolare attenzione al *ferrocarril* della Generalitat), ma anche ambientale: da quest'ultimo punto di vista l'intervento di maggiore rilevanza riguarda lo spostamento del delta del fiume Llobregat. Se da un lato viene garantita la possibilità di espandere il porto e la relativa zona logistica, dall'altro lo spostamento del fiume ma soprattutto la bonifica dell'area deltizia lasciano alcuni dubbi sulla sostenibilità dell'intervento da un punto di vista ambientale, non foss'altro per la mancanza di una valutazione strategica complessiva degli interventi contemplati dal *Pla Delta*. Va però segnalato che l'autorità portuale di Barcellona è stata investita della responsabilità di tutelare l'area al fine di calmierare gli interventi sul fiume.

Altre infrastrutture realizzate nell'area sono il depuratore del fiume Llobregat e l'impianto di desalinizzazione, quest'ultimo finalizzato alla fornitura di acqua alla città perché sempre più soggetta a periodiche crisi idriche.

13 F. Muñoz, O. Nel.lo, *La produzione di infrastrutture in Spagna e Catalogna: politiche e attori, inezie e sfide per un territorio in transizione*, in G. Dematteis e F. Governa (a cura di), *Contesti locali e grandi infrastrutture: politiche e progetti in Italia e in Europa*, Franco Angeli, Milano 2001.

14 I principali attori del *Pla Delta* sono: Ministerio del Fomento, Ministerio del Medio Ambiente, Generalitat de Catalunya, Ajuntament de Barcelona e Prat de Llobregat, Consell Comarcal del Baix Llobregat, Unione europea, Autoritat Portuaria de Barcelona, AENA. Il documento è stato elaborato quale esito del *Conveni de cooperació en infrastructures i medi ambient*.

PORTO

Con un transito di 47,6 milioni di tonnellate di merci, 2,3 milioni di container e 2,5 milioni di passeggeri nel 2006, il porto di Barcellona conquista una posizione che lo colloca tra i primi del Mediterraneo. Le relazioni commerciali dirette con il porto catalano arrivano fino all'America Latina e all'Estremo Oriente, e in questo modo assume il ruolo di un porto internazionale a tutti gli effetti. La crescita delle attività commerciali negli ultimi anni è stata molto significativa: Barcellona ha registrato nel 2006 un incremento del 12% sul traffico dei container (tabella 1), incremento non solo nettamente superiore agli altri porti spagnoli ma anche a quello registrato da altri porti europei come Rotterdam e Anversa, il cui incremento di flussi commerciali si è attestato al di sotto del 10%. Il dato assume maggiore rilievo se posto a confronto con gli incrementi, sempre per il 2006, di altri due porti mediterranei come Genova e Gioia Tauro; per quest'ultimo la variazione di trasporto merci con container ha assunto addirittura segno negativo.

Tabella 1 – Incremento dei flussi commerciali da container nel 2006

Porto	Incremento 2006 (%)
Barcellona	12
Amburgo	9,5
Valencia	8,3
Anversa	8,3
Rotterdam	4,3
Marsiglia	3,9
Bilbao	3,8
Algeciras	2,0
Genova	1,8
Gioia Tauro	-5,6

Fonti: CCB (2006), Porto di Gioia Tauro e Porto di Genova (2008)

Alla conclusione dei lavori di ampliamento, nell'area liberata dallo spostamento della foce del Llobregat, la superficie del porto aumenterà di 2,3 volte passando da 558 ha a 1265 ha; sono in fase di costruzione due nuovi bracci del porto, il primo rivolto a est lungo 2170 m, il secondo rivolto a sud che si estenderà per 4800 m. Per le nuove necessità logistiche di stoccaggio merci, sarà ampliata la piattaforma per i container, aumentato il numero dei moli per l'attracco, ampliata la piattaforma logistica (ZAL). L'ampliamento del porto è giustificato dai trend di crescita degli scambi commerciali via mare: dal 1992 al 2002 sono aumentate del 78% le tonnellate di merci movimentate dal porto, del 165% il numero dei container, del 528% il numero dei passeggeri. Di fronte all'evidenza di queste cifre, l'ampliamento del porto è stato visto come obiettivo prioritario. Da qui l'intervento per spostare il corso del fiume,

verificata l'impossibilità di un ampliamento verso est, in quanto l'area portuale si trova praticamente all'ingresso di Barcellona.

Direttamente connesso all'ampliamento del porto c'è l'aumento della superficie destinata ad area logistica; mentre prima il porto disponeva di 65 ha divisi tra 80 imprese, il progetto prevede ulteriori 143 ha, collocati al di là del precedente corso del Llobregat, da destinare all'attività di 120 imprese che operano in ambito logistico. Le due aree permetteranno di trasformare il porto di Barcellona in un centro logistico di notevole rilevanza per l'area mediterranea e per l'Europa del Sud.

L'AMPLIAMENTO DELL'AEROPORTO DEL PRAT DE LLOBREGAT E LA RETE AEROPORTUALE DELLA CATALOGNA

L'aeroporto di Barcellona sorge nel territorio comunale del Prat de Llobregat. Nel 2006 l'aumento del numero dei passeggeri è stato del 21% rispetto all'anno precedente, e oggi arriva a oltre 30 milioni annui. Nell'ottobre del 1999 il *Ministeri de Foment* ha approvato il *Pla director de l'aeroporti*,¹⁵ che prevede la pianificazione di tutte le attività all'interno del recinto aeroportuale. L'obiettivo è permettere alla struttura aeroportuale di arrivare ad accogliere 55 milioni di passeggeri annui entro il 2015, principalmente tramite il potenziamento dell'infrastruttura: un nuovo terminal (terminal Sud), la nuova torre di controllo, un hotel, un *Parc Industrial Aeronàutic*, uno spazio di 70 ha con hangar e locali per la manutenzione degli

aeroplani, oltre alla costruzione della terza pista che sarà inaugurata nel corso del 2008. L'ampliamento dell'aerostazione porta complessivamente al quadruplicamento della superficie aeroportuale e va a costituire una città aeroportuale concepita come una piattaforma economica interconnessa con il territorio.¹⁶ Le connessioni dell'aeroporto con il territorio regionale circostante necessitano, di conseguenza, non solo di efficaci politiche di "accessibilità" e relativi investimenti infrastrutturali ma anche di un management coordinato su scala territoriale.¹⁷

Negli ultimi sette anni il traffico aereo ha avuto un generale e costante incremento, in particolare nel settore passeggeri (tabella 2), ma anche nell'ambito dei trasporti commerciali (tabella 3) seppur con un andamento meno lineare. Il numero delle operazioni dello scalo del Prat de Llobregat è passato da 81.019.402 nel 2001 ai 98.000.000 stimati per il 2007. Il numero dei passeggeri in transito è cresciuto dal 2001 al 2007 di oltre 12 milioni di unità, con un aumento di oltre 50 punti percentuali. La crescita dell'attività aerea ha interessato tutti e tre i principali scali catalani. L'affermazione delle compagnie aeree low cost¹⁸ ha poi permesso l'aumento del volume del traffico dell'aeroporto di Girona (+160% dal 2005 al 2006) oltre all'in-

¹⁶ Complessivamente la *Ciutat Aeroportuària* prevede l'edificazione di 315.000 m² per hotel, uffici, locali commerciali e servizi di supporto all'aeroporto; cfr. *IECAT, Anuari territorial del Catalunya 2006, Societat Catalana d'ordenació del territori*, Barcelona 2007.

¹⁷ J. Candela, *Airport accessibility. A territorial Approach*, *Airport Regions Conference*, El Prat de Llobregat 2006.

¹⁸ L'aeroporto di Girona è interamente concesso in gestione alla compagnia irlandese Ryanair che collega giornalmente la Catalogna con 56 aeroporti europei e del bacino del Mediterraneo. Il collegamento con il centro di Barcellona è affidato a un servizio di pullman.

¹⁵ Noto anche come *Pla Barcelona*.

cremento del 34% dell'aeroporto di Reus a sud di Barcellona.¹⁹ Va segnalato infine che è in corso di apertura un nuovo aeroporto a Lleida.

Tabella 2 – Andamento del numero di passeggeri nell'aeroporto di Barcellona

Anno	Passeggeri aeroporto BCN
2001	20.745.536
2002	21.348.211
2003	22.752.820
2004	24.557.936
2005	27.131.448
2006	30.008.152
2007	32.800.570

Fonte: Gencat, 2007

Tabella 3 – Andamento del trasporto merci nell'aeroporto di Barcellona

Anno	Beni (kg)
2001	81.019.402
2002	77.134.801
2003	70.115.655
2004	82.126.173
2005	90.239.415
2006	93.397.869
2007	98.000.000 (stima)

Fonte: Gencat, 2007

19 Gencat, Pla d'aeroris, aeròdroms i heliports de Catalunya 2007-2012, Direcció General de Ports, Aeroporti i Costes, Barcelona 2007.

Nella prospettiva di elevare l'aeroporto del Prat agli standard internazionali si è recentemente aperto il dibattito su un ulteriore suo ampliamento, con l'ipotesi di costruzione di una quarta pista da destinare al traffico aereo intercontinentale. Questa ulteriore pista, infatti, non risponderebbe alla domanda di nuova mobilità (tra l'altro già soddisfatta dalla terza pista e dal nuovo terminal), quanto piuttosto da una volontà di collegare Barcellona a città d'oltreoceano. Una volta costruita la pista sarebbero le compagnie a valutare la convenienza di voli diretti da/su Barcellona anziché passare per l'hub di Madrid. L'accettazione della quarta pista da parte delle comunità locali è da escludere,²⁰ principalmente per ragioni di natura ambientale, visto che potrebbe essere costruita solo parallelamente al mare, nella zona che oggi ospita il Parc Litoral,²¹ area con funzione cuscinetto tra l'aeroporto e la spiaggia. Nel complesso la crescita dell'economia regionale e dell'area metropolitana di Barcellona è strettamente legata alle sorti dell'aeroporto. Già nel 2004 l'impatto del sistema aeroportuale di El Prat sull'economia catalana si è assestato al 2,4% del Pil.²²

20 Va ricordato che l'Ajuntament del Prat de Llobregat ha approvato nel corso del 2007 una mozione, sostenuta da tutti i partiti, contro la costruzione della quarta pista dell'aeroporto.

21 Tra l'altro si tratta della principale misura compensativa che la società aeroportuale nazionale AENA ha dovuto creare a ridosso dell'aeroporto. Il parco ha un'estensione totale di 90 ha e vista la particolare conformazione – è lungo 3 km e largo solo 300 m – svolge principalmente la funzione di corridoio ecologico.

22 CCB, Anuario Económico y Social, Cambra de comerç de Barcelona, Barcelona 2005.

NEW ECONOMY E URBANISTICA:

LA TRASFORMAZIONE DEL BARRIO INDUSTRIALE POBLENOU NEL 22@

La “riscoperta” di Barcellona è connessa anche al tentativo di declinare le tendenze della new economy, della ricerca e della promozione di reti, anche virtuali. Ma come unire queste esigenze con il modello della città compatta mediterranea e, soprattutto, a quali condizioni è possibile riportare l'industria nel centro di Barcellona? Che tipo di attività economica può coniugarsi con l'intensa politica ambientale avviata negli ultimi anni dalle amministrazioni locali catalane? Nel 2001 l'Ajuntament di Barcellona ha approvato un nuovo regolamento urbanistico pensato per trasformare in una nuova centralità urbana, grazie a nuove attività imprenditoriali, l'ex area industriale di Poblenou, caratterizzata da un ricco patrimonio industriale prevalentemente in disuso e in stato di degrado. Il processo di rigenerazione del Poblenou è ancora in corso e sarà completato non prima del 2020. I caratteri principali che contraddistinguono questo processo sono la diversità e la densità urbana, affinché quest'area non diventi un nuovo quartiere isolato o monofunzionale. L'intera area rappresenta la zona industriale storica di Barcellona e ha accolto, negli anni, le principali trasformazioni economiche e sociali della città.

L'area occupata dal quartiere del Poblenou²³ faceva inizialmente parte della municipalità di Sant Martí de Provençal che venne accorpato al municipio di Barcellona nel 1897. L'intera area è costruita in

23 Il quartiere è situato a est della città, delimitato da: a est dal Parc de la Ciutadella e dall'Avinguda Meridiana fino alla Plaça de les Glòries, la Gran Via a Nord, l'area marittima a sud, carrer Selva de Mar e la Diagonal.

una zona lagunare bonificata, tra la costa e il delta del fiume Besòs. Nella seconda metà del XIX secolo divenne un distretto a economia esclusivamente industriale²⁴ e rimase così fino alla fine degli anni ottanta del Novecento, quando l'avvio dell'infrastrutturazione per le Olimpiadi del 1992 tagliò fuori il quartiere dalla parte centrale di Barcellona, avendo tra l'altro perso il ruolo di area industriale urbana della città.

Nel 2001 è stata costituita una specifica società municipalizzata, la 22 Arroba BCN SAU, che ha avviato il processo di rigenerazione dell'area. Il piano di rigenerazione, di iniziativa pubblica, prevede l'uso della trama dell'*Ensanche*,²⁵ estendendosi per 115 isolati e definendo un nuovo modello urbanistico che tiene conto delle relazioni tra i volumi costruiti e degli spazi per la reinterpretazione del tessuto produttivo e industriale. Allo stesso tempo l'iniziativa privata che è stata coinvolta nel piano può favorire la definizione di nuove funzioni, permettendo una differenziazione dei singoli isolati.²⁶

Poblenou ospiterà una città “@”, ovvero un *nou model de ciutat*, differente da quella tradizionale,

24 Il tipo di industrie che si concentravano a Poblenou sono state legate, in un primo tempo, alla lavorazione dei tessuti, prima con la colorazione e poi in seguito all'introduzione del telaio a vapore, anche la filatura (Can Felipa, Can Saladrigas). Nel Novecento si insediarono anche le industrie alimentari (Farinera “El Progreso”), in particolare per la produzione delle farine e degli alcolici. A metà del secolo scorso iniziarono a essere avviati stabilimenti per la lavorazione siderurgica (Can Girona) e metallurgica (Can Ribera), fino alla loro chiusura alla fine degli anni sessanta del Novecento, lasciando spazio principalmente all'industria della logistica (P. Nadal, Sant Martí de Provençal. *Pulmó industrial de Barcelona 1847-1992*, Columna, Barcelona 1992).

25 Sia 22@ sia i piani per la Zona olimpica, in presenza della maglia modulare di espansione della città (Eixample, in Catalano) progettata nell'Ottocento da Cerdà mantengono ed elaborano i nuovi interventi all'interno di quel riferimento.

26 G. Costa, *Barcelona 1992-2004*, Gustavo Gili, Barcelona 2004.

perché più aperta, flessibile, teoricamente in grado di superare lo spazio e le distanze fisiche della città reale. Secondo l'intento del governo locale non si tratta di un grande parco tecnologico, ma di una città compatta mediterranea in grado di conservare la propria identità produttiva grazie all'insediamento di aziende che operano nei settori della new economy e della ricerca, e quindi meno invasivi dal punto di vista ambientale.

Il piano 22@ per il Poblenou propone di superare la bassa densità che ha caratterizzato l'area nella sua precedente funzione industriale, perseguendo un modello di rigenerazione compatto e ibrido dal punto di vista funzionale. Nella pratica la ricerca della compattezza e della densità si traduce nell'aumento dell'edificabilità media dell'area da 2 a oltre 3 m³ per m² di suolo. La "ricetta" urbanistica utilizzata da 22@ prevede una serie di coefficienti di edificabilità maggiorati rispetto alle indicazioni dell'ultima *Modificació del Pla General Metropolità* (MPPGM) del 2000, in base al livello di innovazione (indice "@" apportato dal singolo intervento).²⁷ Gli elementi di cambiamento imposti dal programma di rigenerazione che è possibile individuare a Poblenou sono principalmente tre.

1. Si rompe l'esclusività imposta dal modello di area industriale urbana precedente, introducendo una caratteristica di convivenza di usi diversi e di diversa complessità. Innanzitutto, il modello industriale proposto è a basso impatto ambientale e include edifici residenziali, uffici, alcuni esercizi commerciali (ma

27 Una dettagliata descrizione delle combinazioni possibili di indici @ e dei relativi benefit in termini di maggiore volumetria edificabile è riportata da O. Clos (*The transformation of Poblenou: The New 22@ District*, in T. Marshall (ed.), *Transforming Barcelona*, Routledge, London 2004) e nelle schede del sito della società preposta all'attuazione del piano (<http://www.22barcelona.com>).

solo rivenditori al dettaglio e comunque di piccola scala), servizi alle attività produttive e alla comunità, strutture per la ricettività turistica, hotel, appartamenti in affitto (questi ultimi, in parte vincolati alle imprese per garantire la stanzialità degli operatori).

2. Al recupero delle abitazioni esistenti va aggiunta la costruzione di 4000 nuovi alloggi, con l'obiettivo di conservare il patrimonio architettonico industriale, seppur convertendolo in parte a un uso residenziale. Ovviamente il tipo di alloggi realizzato negli edifici ospitati in precedenza dalle attività produttive avrà caratteristiche innovative.

3. Il 10% dell'area di controllo pubblico è destinato a servizi individuati dalle 7 @,²⁸ vincolati al sistema produttivo insediato (strutture di formazione, ricerca e diffusione delle nuove tecnologie). Alcune di queste strutture di servizio potranno essere utilizzate anche dagli abitanti del quartiere. La disponibilità di suolo, grazie all'*arroba@*, richiamerà in particolare le industrie che operano nelle tecnologie dell'informazione (editoria, telecomunicazione, produzioni teatrali e visive ecc.) e questo rappresenta il vantaggio competitivo dell'area. Senza contare

28 Le 7 @, gli elementi di innovazione tecnologica nella costruzione del *nou model de ciutat* sono: 1) 22@*media*, è l'area dove sorgerà un campus legato alle tecnologie audiovisive di complessivi 60.000 m². L'Universitat Pompeu Fabra trasferirà il campus di *Comunicació* (24.000 m²), mentre il gruppo Mediapro con la municipalizzata 22@*bcn* prevede la realizzazione di un centro per la produzione audiovisiva; 2) 22@*tic*, ovvero l'attrazione di imprese nel settore delle tecnologie, dell'informazione e della comunicazione (Indra, Auna, T-Systems); 3) 22@*bioimprese*, che prevede la realizzazione di un'area di sperimentazione biomedica; 4) 22@*campus*, un ambito per le imprese tecnologiche, situato nei pressi dello spazio del Fórum 2004; 5) 22@*impresa*, per la realizzazione di uffici per ospitare le società del comune di Barcellona; 6) 22@*tecnologica*, finalizzato a attirare nell'area alcune imprese tecnologiche a basso impatto; 7) 22@ Poblenou è l'ultima delle componenti: si tratta in realtà di un'iniziativa di comunicazione per divulgare i risultati del progetto ed esportarlo come buona pratica (Ajuntament de Barcelona, 22@Barcelona, *the Innovative District*, 22 Arroba BCN SAU, Barcelona 2008).

che, accanto alla nuova area, c'è una città che, proprio grazie allo sviluppo dei servizi, ha acquistato una grande attrattiva dal punto di vista economico. Per il processo di Agenda 21 in corso dal 2002 a Barcellona, l'esperienza del Poblenou è uno degli esempi di pianificazione urbanistica che rispetta i principi della sostenibilità: dà priorità ai trasporti pubblici, promuove sistemi tecnologici di risparmio energetico, conserva l'attrattiva della città storica dal punto di vista economico e rimane concreto il riferimento alla tutela dell'ambiente urbano, in particolare per il riuso di suolo già urbanizzato. Il piano per il 22@ prevede l'apertura di imprese vincolate alle nuove tecnologie che possano convivere con le attività tradizionali del quartiere costituite dal commercio al dettaglio e da piccole botteghe. Rispetto al totale dell'edificio recuperato e costruito ex novo, si prevede a regime una proporzione di attività @ ad alto contenuto tecnologico non inferiore al 20%.

Non va sottaciuto che il percorso per la definizione e l'avvio del Pla 22@ a Poblenou ha dovuto affrontare una fase di avvio piuttosto complicata, perché i *developers* dell'agenzia municipale istituita per gestire il progetto avevano tralasciato, almeno nella fase iniziale, di coinvolgere la comunità locale nella messa a punto del progetto. Gli abitanti (e non solo loro) ritenevano che il piano di recupero non li tutelasse a sufficienza, specialmente quanto alla garanzia di poter continuare ad abitare nel quartiere, anche dopo che gli investimenti nell'area avrebbero sicuramente fatto lievitare il valore degli immobili e, di conseguenza, degli affitti. La forte reazione della comunità locale²⁹ ha costretto la società municipale di sviluppo

29 La posizione della comunità locale è stata efficacemente espressa nel *Manifest dels ciutadans del Poblenou*. «[...] le proposte urbanistiche del PERI Plans

immobiliare dell'area a riesaminare i programmi iniziali. E, oltre all'avvio di un programma strutturato di partecipazione cittadina, che accompagnerà la definizione dei prossimi interventi, sono stati messi in cantiere 4000 nuovi alloggi di edilizia pubblica (con una quota del 25% da assegnare in affitto) e riesaminate le volumetrie massime di alcuni grattacieli. A Barcellona, più in generale, le associazioni di vicinato hanno sempre svolto un ruolo concreto nella formazione di una coscienza civica. Una capacità di autorganizzazione sviluppatasi durante l'ultima fase del franchismo e che è proseguita anche successivamente.³⁰

QUADRO STRATEGICO

Il quadro presentato non è sicuramente esaustivo della complessità di fattori che hanno contribuito a costruire la posizione della Catalogna e di Barcellona nel bacino del Mediterraneo. Va però aggiunto alla riflessione il fattore "cultura".

Da più parti³¹ si segnala, infatti, che una delle mag-

de Reforma Interior 22@ sono state approvate senza alcun processo serio di partecipazione cittadina. Non vogliamo che il Poblenou sia convertito in una città di negozi, che si modifichi la composizione della popolazione e la struttura civica del vicinato. Siamo però soprattutto contro la prepotenza amministrativa che senza avvisare o consultare vuole imporre un modello di città differente, espellere le piccole attività industriali, il commercio tradizionale e gli abitanti che hanno vissuto qui da sempre [...]» (2002). Per un approfondimento sui movimenti e sui conflitti che accompagnano le trasformazioni urbane e territoriali a Barcellona e in Catalogna, si rimanda anche a Bohigas, *op. cit.*; Calavita e Ferrer, *Behind Barcelona's Success Story. Citizen Movement and Planners Power*, 2004; Nel.lo (ed.), *Aqui no!*, Empiries, Barcelona 2003; UTE, *Barcelona Marca registrada. Un model per desamar*, Virus editorial, Barcelona 2004.

30 O. Bohigas, *op. cit.*

31 P. Balibrea, *Urbanism, Culture and Post-industrial City: Challenging the Barcelona Model*, in T. Marshall (ed.), *op. cit.*; AMB, *Pla Estratègic Metropolità de Barcelona*, Barcelona 2006.



giori trasformazioni rilevabili nel tessuto urbano di Barcellona sia lo straordinario ampliamento del ruolo assunto dalla cultura: i più importanti cambiamenti sociali ed economici vengono giustificati in suo nome. Nel 2004 la città si è fatta carico di promuovere a livello internazionale l'Agenda 21 della cultura;³² certamente un'operazione di marketing ma al contempo un'iniziativa che ha posto l'attenzione sulle politiche culturali come motore economico delle grandi aree urbane.

Affinché una regione sia competitiva, va aumentato anche il suo valore creativo. Ovviamente la "creatività" riscontrabile in Catalogna non si riferisce soltanto all'arte o alla promozione delle sue risorse storico-culturali, ma piuttosto all'insieme di professionalità e competenze capaci di generare, in un'ottica di "economia creativa", nuove idee.

Nel caso di Barcellona e della Catalogna non è tanto il talento che insegue le imprese, quanto le imprese a insediarsi dove rilevano la presenza di un tessuto urbano, economico e sociale innovativo.³³

Per dirla alla Barquero,³⁴ le città sono storicamente l'ambito dove si creano le innovazioni, si sviluppa-

no i processi di apprendimento e si favorisce la diffusione della conoscenza e delle tecnologie. Al contempo esse incentivano i processi economici perché, favorendo la localizzazione e la prossimità tra le imprese e garantendo l'efficacia delle infrastrutture a scala territoriale, contribuiscono a calmierare sia i costi di produzione sia quelli di coordinamento. Nel caso di Barcellona e della Catalogna è possibile affermare che i singoli interventi, sia in ambito infrastrutturale sia di rinnovo urbano e di sostegno all'imprenditoria, trovano posto all'interno di un quadro di riferimento strategico chiaro. Un quadro di riferimento unitario, che ha sicuramente contribuito al rafforzamento del ruolo della regione catalana nel contesto europeo.

32 Si rimanda alla lettura del documento completo predisposto dall'Ajuntament de Barcelona (*Agenda 21 della Cultura, Institut de Cultura-United Cities and Local Governments, Barcelona 2004*), riportando solo un passo che pare rilevante al nostro ragionamento: «L'affermazione delle culture, così come l'insieme delle politiche attuate per il riconoscimento e la praticabilità delle stesse, costituisce un fattore essenziale per lo sviluppo sostenibile delle città e dei territori dal punto di vista economico. Il carattere centrale delle politiche pubbliche di cultura è una esigenza delle società nel mondo contemporaneo. La qualità dello sviluppo locale richiede l'interrelazione delle politiche culturali e delle restanti politiche pubbliche – sociali, economiche, educative, ambientali e urbanistiche».

33 J. Trullen, *El projecte Barcelona, Ciutat del Coneixement des l'Economia*, Ajuntament de Barcelona, Barcelona 2001.

34 A.V. Barquero, *Desarrollo endógeno del territorio: interacción de las fuerzas que gobiernan los procesos de crecimiento económico*, in A. Tarroja e R. Camagni (a cura di), *Una nueva cultura del territorio*, CUIPB e Diputació de Barcelona 2006.

GREATER LONDON: LA COSTRUZIONE DI UNA WORLD CITY

di Andy Thornley, docente di Pianificazione urbana alla London School of Economics and Political Science
Scelta, traduzione e sintesi di Laura Gherardi, dottoranda in Sociologia all'Università Cattolica di Milano e alla École des Hautes Etudes en Sciences Sociales di Parigi¹

¹ Il testo di riferimento per la stesura del presente articolo è stato A. Thornley, *London: From Fragmentation to World City Promotion*, in P. Newman e A. Thornley (eds.), *Planning World Cities: Globalisation and Urban Politics*, Palgrave-McMillan, Basingstoke, Hampshire 2004, pp. 134-160. Ho tenuto presente anche l'altro saggio dell'autore, *London: Institutional Turbulence but Enduring Nation-State Control*, contenuto in A. Thornley e A. Kreukeis (eds.), *Metropolitan Governance and Spatial Planning: Comparative Case Studies of European City Region*, Spoon Press, London 2003, pp. 41-56.

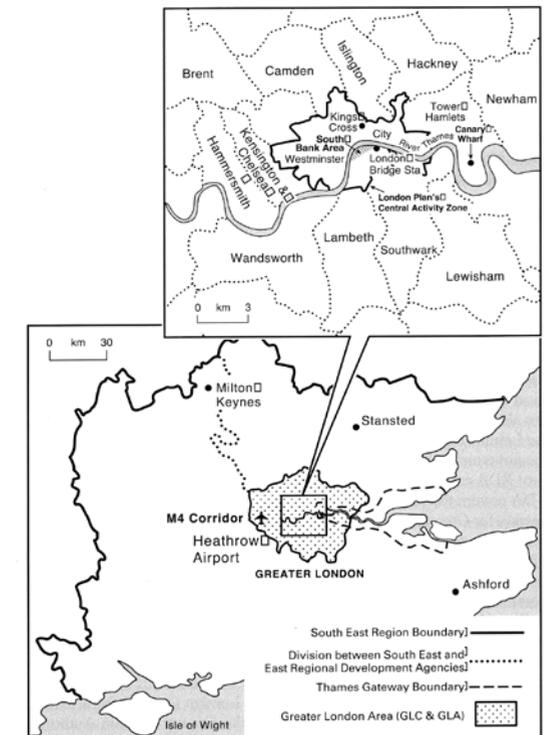
«My vision is to develop London as an exemplary, sustainable world city.»

KEN LIVINGSTONE, GLA, 2002

Dopo otto anni del governo Livingstone, credo che qualcuno abbia avvertito l'esigenza di un cambiamento, ma Boris Johnson è stato eletto sindaco di Londra per il combinarsi di una serie di fattori, tra cui l'impopolarità, a livello nazionale, del partito laburista e la stragrande preferenza per Johnson da parte della classe media dei sobborghi, che meno ha beneficiato delle politiche di Livingstone. Che cosa farà Johnson come sindaco? Non è chiaro, il suo manifesto non menziona cambiamenti di rotta significativi rispetto al suo predecessore, di cui continuerà le grandi opere. Johnson potrà apportare cambiamenti minori, come per esempio estendere il *congestion charge* ma, contrariamente a quando vinse Livingstone, Johnson non ha esperienza di governo locale, quindi si appoggerà a uno staff di persone esperte, politicamente nuove, oltre a farsi aiutare dal partito conservatore nazionale che vede Londra come un buon palcoscenico per le prossime elezioni nazionali. Per questo credo che Johnson non sarà per la città una figura di forte indirizzo a livello di policy.

Questo il commento di Andy Thornley – politologo e docente di Pianificazione urbana alla London School of Economics and Political Science, attraverso i cui scritti ricostruiamo qui la storia recente della Greater London – all'elezione di Boris Johnson alla carica di sindaco di Londra, nel maggio 2008.

Con la sconfitta dell'avversario Ken Livingstone, alla terza candidatura consecutiva dopo otto anni di mandato, esce di scena quello che Thornley indica come l'uomo della svolta in materia di governance della città di Londra o, meglio, della Greater London, l'area metropolitana interna alla Green Belt (fig. 1) sulla quale Livingstone ha concentrato i propri sforzi.



LONDRA SCEGLIE IL TERZIARIO

La svolta, tra i cui risultati positivi si annovera l'eccellenza londinese nel terziario sullo scacchiere mondiale, origina dalla precisa scelta dell'amministrazione di Livingstone (2000-2008) di fare della crescita economica la priorità per Londra, scelta che vedremo formalizzata all'inizio di questo secolo e risultante dall'interazione tra governance, business e pianificazione strategica. In via preliminare, occorre innanzitutto accennare alle due innovazioni di carattere istituzionale che hanno reso possibile l'emergere del nuovo scenario londinese: la prima è la costituzione della Greater London Authority (GLA) che ha affiancato le trentadue amministrazioni territoriali preesistenti – le circoscrizioni e la City Corporation – e che ha sostituito il Greater London Council (GLC, operante nella stessa area dal 1963), dopo un caotico periodo di estrema frammentazione amministrativa.

A seguito dell'abolizione della GLC non vi è stato un governo per l'intera area metropolitana di Londra, giacché i poteri del vecchio GLC erano stati riallocati al governo centrale, alle circoscrizioni (*boroughs*) o a qualche corpo congiunto. La London Planning Advisory Committee (LPAC) formata da rappresentanti delle circoscrizioni, che pure aveva redatto un report di pianificazione strategica, non era che un'istanza consultiva: una volta presentate le proprie idee al governo centrale, nel 1989 quest'ultimo ha steso per la città la *Strategic Planning Guidance* che, in accordo con l'ideologia del non intervento di quel periodo, è un documento di poche pagine in cui il governo si limitava a esporre i principali parametri all'interno dei quali avrebbero dovuto operare le autorità locali. Come risultato dell'ideologia del non intervento e della

frammentazione istituzionale, dunque, negli anni seguenti l'abolizione del GLC, la pianificazione strategica è stata davvero molto misera. Perplexità crescenti riguardo alla mancanza di una leadership e di una visione generale erano sorte in molte aree che, a partire dalla fine degli anni ottanta, hanno esercitato una pressione crescente per un'azione concertata. [...] Dai primi anni novanta, anche il governo centrale aveva accettato l'idea che occorresse fare di più, in favore della posizione competitiva di Londra, per contrastare la frammentata struttura istituzionale che caratterizzava la città. Nel 1992, il governo centrale istituì il London Forum per promuovere la capitale, ma negli anni seguenti esso è risultato nella London First una lobby economica istituita dal settore privato. Leadership del settore privato e supporto del governo centrale determinarono il pensiero strategico dei cinque anni seguenti. Il governo è infatti progressivamente entrato nella pianificazione della città, visto che il problema della frammentazione persisteva, sperando in questo modo di mantenere il controllo su quella che è stata definita la risorsa numero uno del Regno Unito. Il governo stabilì quindi il Minister for London, la Cabinet Sub-Committee e per la capitale e il Government Office for London, costituito da rappresentanti dei diversi ministeri con interessi nella policy per Londra, e produsse una nuova *Strategic Planning Guidance for London* di ben settantacinque pagine, come illustrazione della sua importanza.²

2 A. Thornley, *London from Fragmentation to World City...*, cit., pp. 137-138.

UN SINDACO A LONDRA E PER ELEZIONE DIRETTA: UNA NOVITÀ

La seconda innovazione istituzionale, concomitante rispetto alla prima e attuata nello stesso anno, il 2000, sotto il governo laburista di Tony Blair, fu volta a porre rimedio alla mancanza di coordinamento delle policies, che perdurava, e alla difficoltà di attribuzione di responsabilità precise per le decisioni assunte in materia. Inoltre essa diede spazio anche al problema della partecipazione dei cittadini – che sappiamo legato a rappresentanza e democrazia e lamentato in particolare sulle pagine del “London Evening Standard” – con l'elezione diretta del sindaco di Londra, novità assoluta nel panorama inglese, affiancato nel proprio operato dalla Greater London Assembly, anch'essa elettiva e composta da venticinque membri con funzione di controllo, intesa come un forum di discussione a porte aperte.³ Come appare nel Greater London Act del 1999, che formalizza tale assetto, al sindaco eletto sono attribuiti ampi poteri a livello esecutivo e responsabilità dirette tra cui quelle della pianificazione strategica, dello sviluppo economico e dei trasporti, a fronte di un'autonomia finanziaria molto ristretta, costituita unicamente da una minima parte delle tasse locali. Il vincolo finanziario, che avrebbe potuto assicurare un'influenza del governo centrale, allocatore dei budget, su quello locale, si è rivelato invece determinante nell'istituzione delle partnership con le istanze economiche di carattere privato realizzate da Ken Livingstone, il primo sindaco eletto dai cittadini di Londra. Livingstone, infatti, candidatosi come indipendente, quindi non legato al partito laburista al governo in quegli anni, se non addirittura da esso avversato, si è indirizzato fin

3 Per una descrizione riassuntiva delle relazioni tra sindaco, assemblea e cittadini di Londra, cfr. *ivi*, pp. 49-50.

dall'inizio del proprio mandato verso il mondo del business. Quest'ultimo, del resto, aveva manifestato la propria volontà di influenza nel policy making, innanzitutto a livello di orientamento dello sviluppo economico, già negli anni precedenti la costituzione della GLA, che aveva tra l'altro fortemente sostenuto. Della costruzione della fruttuosa sinergia tra lobby economica e governo locale si ha traccia in vari documenti in cui appaiono, da un lato, l'influenza esercitata dalla lobby economica sin dal livello di agenda setting del governo della città, che è pervenuta a posizionare in prima linea il tema della competitività; dall'altro l'orientamento estremamente positivo di Livingstone, che pure si era distinto come leader radicale del Greater London Council, verso il settore privato.

Il London Business Board – comitato promosso dalla LCCI (London Chamber of Commerce and Industry) per il quale si auspicava un ruolo ai massimi livelli della GLA e che annoverava tra i propri membri il ramo londinese della CBI (Confederation of British Industries) e la London First, istanze intenzionate a esprimere con un'unica voce le proprie priorità – stilò *The Business Manifesto for the Mayor and The Greater London Authority*, in cui veniva suggerito che la prima preoccupazione del sindaco doveva essere la competitività: «La salute e la competitività economica globale di Londra devono essere al cuore della GLA in quanto prerequisito per il raggiungimento di qualsiasi altro obiettivo. Tutte le politiche della GLA devono essere misurate sulla promozione di un'economia forte, stabile, innovativa, competitiva, sostenibile e flessibile». La London Development Partnership aveva istituito anche un comitato per l'attrazione di flussi di investimento e di persone verso Londra, [...] che produsse un report nel maggio del 2000 – *Promoting the World City: Memorandum for the Mayor and GLA* – finalizzato ad assicurare che la nuova London Authority accordas-

se al mondo del business un ruolo privilegiato per la promozione di Londra e che si concentrasse sui miglioramenti per attirare maggiori investimenti. La visione che vi si auspicava era che Londra sarebbe diventata, nel 2004, «The World City».⁴

Ancora, “competitività”, “world city” e “sviluppo economico” sono le parole chiave di Promoting the World City: Memorandum for the Mayor and GLA, report con funzione di indirizzo – che può considerarsi una ripresa e una riattualizzazione del London Pride Prospectus del 1995 – stilato dalla London Development Partnership, alleanza di rappresentanti di diversi corpi pubblici.

Uno dei primi atti del governo Livingstone – che già nel proprio manifesto elettorale aveva promesso che avrebbe lavorato con le organizzazioni economiche e con gli imprenditori per assicurare il futuro di Londra come capitale finanziaria d'Europa – è stato stabilire come avrebbe attuato la collaborazione con il mondo del business. Per prima cosa promosse le linee guida delle sue relazioni con la *business community*, abbozzate dai consulenti manageriali della KPMG. Il documento *The Mayor and Relations with the Business Community* (GLA, London 2000) rende manifesta, in ventisei pagine, l'attitudine cooperativa di Livingstone nei confronti del business. In esso si dichiara che «impegnarsi affinché prosegua il successo di Londra in quanto città economica, è uno dei compiti centrali del sindaco e questo non si esaurisce nel considerare le questioni economiche al momento di assumere delle decisioni, ma significa costruire una partnership effettiva ed efficace con il mondo del business [...] con il quale il sindaco

intende condividere le proprie idee e priorità in modo da porre in essere una mutua relazione a partire dalla formazione delle politiche e lungo tutto l'arco del loro sviluppo». [...] Il documento elenca sette tratti chiave delle relazioni sindaco/business: apertura, franchezza, riservatezza, partnership, proattività, scambio e professionismo. Vale la pena di citare un passaggio sulla confidenzialità, poiché è stato particolarmente importante nel definire la natura dell'accesso del business al processo di agenda setting. Sotto il manto della confidenzialità, il report afferma: «La riservatezza reciproca è la precondizione per una sincera e aperta discussione in un primo stadio dell'assunzione di decisioni. Il sindaco manterrà riservati i dettagli delle discussioni con la *business community* sui temi rilevanti, e lo stesso si attende dalla controparte, chiarirà a tutti i membri del proprio ufficio che qualsiasi falla nella confidenzialità distrugge irrimediabilmente la possibilità di dialogo con la *business community* e che si aspetta che essi rispettino integralmente la necessità di mantenere tale confidenzialità».⁵

I RAPPORTI CON LA BUSINESS COMMUNITY

Per instaurare e conservare il contatto con il mondo del business, Livingstone ha poi inserito nei comitati direttivi dell'Ufficio dei trasporti e dell'Agenzia per lo sviluppo economico di Londra (LDA) individui che occupavano, o che avevano occupato, cariche nel mondo economico; ha incontrato a scadenza bimestrale il London Business Board e ricevuto settimanalmente i rappresentanti delle

diverse organizzazioni; ha lasciato che i contatti della business community si sviluppassero al di là dei confini del suo ufficio estendendosi a tutti i livelli e dipartimenti della GLA. La business community, che era stata un interlocutore assai privilegiato fin dai primi passi del governo Livingstone e che si era assicurata la continuazione della promozione di Londra come world city, si è rivelata lo stakeholder più influente in materia di sviluppo economico e spaziale, sopravanzando le istanze di altri gruppi di interesse, tra cui per esempio le organizzazioni degli ambientalisti, e di altre voci che chiedevano il rispetto della maggiore rappresentanza effettiva auspicata nel London Act. Parliamo di rappresentanza effettiva, perché formalmente il governo Livingstone ha dato segnali di inclusione e di ricerca di ampio consenso, individuando, nell'autunno del 2000, diciotto gruppi di stakeholders di natura eterogenea – dalle istituzioni accademiche ai sindacati, ai rappresentanti di fasce sociali come quella dei giovani e quella degli anziani – di cui aveva sulla carta promesso di avvalersi nella formulazione delle policies. A ciò andavano ad aggiungersi il Civic Forum, con funzioni consultive, composto da 325 organizzazioni – incluse chiese, esponenti del volontariato e minoranze – e sei commissioni, non previste dal London Act, per le politiche in alcune delle aree strategiche in cui il sindaco era direttamente responsabile, tra cui l'ambiente, la sicurezza e la Spatial Development Strategy. Quest'ultima, chiamata in seguito London Plan, poiché si trattava in effetti di un piano strategico concepito per l'utilizzo del suolo e per coordinare e ricondurre a unità le altre strategie, è esemplare di come, al di sotto della professata volontà di inclusione, il governo Livingstone abbia fortemente sacrificato, nei fatti, interessi diversi rispetto a quello della crescita economica.

Una prima versione delle strategie preparata dalla GLA, che doveva essere vagliata dall'assemblea ed

esposta a consultazione pubblica nel novembre 2000, è stata la *Economic Development Strategy* [...] Anche la *Transport Strategy* è stata redatta in tempi rapidi per costituire un supporto alle priorità strategiche del sindaco in materia di trasporti. La versione finale di queste due strategie è stata pubblicata nel luglio 2001. Nel frattempo avanzava il lavoro sul *London Plan*, in teoria visto come strategia di coordinamento, ma trattandosi di un documento statutario la procedura a cui esso doveva essere sottoposto era più lunga e prevedeva un *examination in public*. Nel gennaio 2001, lo *Strategy Directorate* ha sottoposto all'ufficio del sindaco il *London Plan*, costruito incorporando molte delle idee della *London Planning Advisory Committee*, corpo, quest'ultimo, che aveva precedentemente rappresentato gli interessi congiunti delle circoscrizioni londinesi. Il piano proposto non ha, comunque, ottenuto l'approvazione dell'ufficio del sindaco. In quel momento, non era ancora stata preparata alcuna bozza delle altre strategie richieste dal *GLA Act* – biodiversità, rumore, gestione dei rifiuti, qualità dell'aria e cultura –, a riprova del fatto che il sindaco accordava scarsa priorità a questi temi. Un aspetto importante, per comprendere tale processo di *policy making*, è il ruolo delle diverse parti dell'organizzazione della GLA, ognuna con un diverso grado di potere decisionale e diversi stili di *policy*. Lo *Strategy Directorate*, costituito da professionisti, fornì la maggior parte del materiale per la stesura della *Transport Strategy* e del *London Plan* [...] tutto questo lavoro era comunque vincolato all'accordo dell'ufficio del sindaco. La *Transport Strategy* era stata riscritta dopo essere stata esaminata dall'ufficio del sindaco, che aveva respinto la prima versione del *London Plan* ma non l'*Economic Development Strategy*, prodotta dalla LDA, che ebbe un percorso più semplice. Il processo

4 Ivi, p. 142.

5 GLA, *Towards the London Plan*, London 2001; A. Thornley, *London: From Fragmentation to World City*, cit., p. 143.

di determinazione delle priorità che troviamo nel *London Plan* è stato, quindi, strettamente orientato dalla politica. L'approccio burocratico, che negli anni precedenti aveva guidato gran parte del lavoro tecnico, era stato rifiutato perché si riteneva che fosse un'espressione troppo forte delle circoscrizioni e che non riflettesse abbastanza la nuova agenda delle priorità del sindaco.

A prendere il controllo fu il piccolo gruppo, politicamente orientato, interno all'ufficio del sindaco e l'agenda fu delineata nel documento non statutario intitolato *Toward the London Plan*, che gettò le basi per lo sviluppo della nuova versione del *London Plan* redatta con l'avvallo di due esperti esterni e dell'ufficio del sindaco. Il piano fu discusso nell'*examination in public* nella primavera del 2003. Gli interessi economici erano riusciti a influenzare l'agenda così come il piano che si rifaceva ampiamente alla prima *Economic Development Strategy* e agli incontri con il mondo del business svoltisi nell'ufficio del sindaco.⁶

CRESCERE COME SCELTA

Nel *London Plan* è annunciata la scelta deliberata della crescita.

Londra ha due opzioni strategiche: così è puntualizzato nel piano. Può arginare la propria crescita demografica ed economica mediante politiche di dispersione, in modo da decongestionare le infrastrutture sovraccariche, ma così facendo Londra

comprometterebbe il proprio sviluppo come *world city* e danneggerebbe l'intera economia inglese. L'alternativa è accettare i processi di crescita demografica ed economica e di ricentralizzazione, e creare per questi obiettivi un'infrastruttura adeguata. Sarà proprio la crescita a pagare i miglioramenti nei servizi e nei trasporti di cui la città ha bisogno. Questa seconda opzione è quella adottata. Le funzioni del piano sono perciò di assicurare che il sindaco possa erogare le agevolazioni necessarie per la strategia di crescita della *world city* e di formulare delle politiche in grado di fronteggiare la pressione suscitata dall'incremento di attività economica e di popolazione. La crescita deve avere luogo secondo modalità che generino anche benefici sociali e ambientali sotto la bandiera dello «sviluppare Londra come una *world city* esemplare e sostenibile».⁷ Quindi Londra deve sfruttare lo sviluppo per incrementare la qualità della vita.⁸ Tra le priorità del piano, quella fondamentale è assicurare che Londra resti competitiva⁹ [...] In particolare, il piano insiste sull'espansione e sulla crescita dell'area centrale, sulla costruzione di edifici più alti, sull'ulteriore sviluppo, che incoraggia fortemente, del progetto *Canary Wharf* per ospitare i gruppi globali».¹⁰

La promozione di edifici alti nella zona centrale – a scapito dell'opposizione di molteplici organizzazioni coinvolte nella tutela dell'architettura storica della città e delle vedute su essa – così come gli incentivi allo sviluppo di aree quali i *Docklands* e *Canary Wharf* – a cui la

7 GLA, *Towards the London Plan*, London 2001, p. 11.

8 Ivi, p. 1.

9 Id., *The Draft London Plan*, London 2002, p. 3.

10 A. Thornley, *London: From Fragmentation to World City*, cit., pp. 148-149.

comunità locale aveva inizialmente fatto opera di ostruzionismo – sono misure chiaramente orientate all'aumentare lo spazio metropolitano disponibile per le future funzioni di una città-nodo, in particolare all'accoglienza di uffici che attraggano le attività globali. Proprio *Canary Wharf* – in cui si sono trasferiti dalla City gruppi internazionali come *Lehman Brothers* – ha però finito per costituire un'isola di sviluppo globale all'interno di una zona di povertà diffusa, diventando dunque un esempio di polarizzazione sociale, allorché è in esplicito riferimento al rischio di polarizzazione che può prodursi nelle *world cities* che nel *London Plan* sono contenute anche indicazioni a sostegno della riqualificazione delle aree deprivate, tra cui l'East. Tali propositi sono stati però riposti in opere di cooperazione intergovernamentale, sia relativamente allo sfruttamento delle esternalità che possono essere prodotte da eventi – quali per esempio le Olimpiadi del 2010 – sia riguardo agli interventi infrastrutturali che ridisegnano le geografie e le relazioni tra piani spaziali – per esempio nel caso dell'ubicazione nel quartiere di *Stratford* della stazione ferroviaria del *Channel Tunnel* che collega con Parigi, Brussel e *Randstadt*.

A *Livingstone* è stato obiettato che la riqualificazione dell'East, area che ha tutte le caratteristiche di una *functional-region*, avrebbe dovuto essere intesa in modo più ampio – sebbene la responsabilità del sindaco copra unicamente l'area della *Green Belt* e sebbene vi siano autorità locali e agenzie regionali deputate allo sviluppo delle zone londinesi a essa esterne –, tanto più per il fatto che lui stesso ha chiesto al governo centrale finanziamenti maggiori per Londra rispetto a quelli allocati ad altre grandi città inglesi.¹¹

11 *Livingstone* (come appare nell'atto della GLA del 2001) ha motivato tale richiesta facendo leva su alcune conseguenze del processo di globalizzazione, come per esempio la ristrutturazione delle relazioni tra i diversi livelli dello Stato e l'inasprimento della competizione tra città globali, sottendendo che per l'Inghilterra concorra Londra.

Tra le altre politiche contenute nel piano, con effetti immediati sulla vita dei cittadini, ricordiamo l'introduzione della *congestion charge* nella zona circostante l'area centrale (che ha in effetti ridotto il traffico del 20%) e le politiche per la casa, che hanno seguito il doppio binario dell'aumento della densità abitativa e degli alloggi a prezzi moderati. In collaborazione con le circoscrizioni e con i pianificatori, la decisione della GLA è stata quella di assicurare che, all'interno delle maggiori costruzioni edilizie, la metà delle case fosse a prezzi ragionevoli anche allo scopo di aumentare la disponibilità numerica, in loco, di lavoratori che forniscono servizi essenziali per la città. Lavoratori in genere poco remunerati, come per esempio poliziotti, pompieri, *babysitter* condannati al *pendolarismo*. In effetti, la densità di lavoratori dal reddito basso è cresciuta in modo forte unicamente in alcune aree suburbane.

La cooperazione tra diversi attori ha infine portato all'applicazione del *London Plan* ed è attraverso le numerose *partnership* pubblico-privato, che vedono dunque spesso coinvolto anche il governo centrale, che è cambiata la fisionomia di intere aree all'interno della *Greater London*. Ne sono esempi emblematici tanto l'area centrale della City – in cui, per rendere l'area più attraente per chi vi lavora, la rigenerazione è stata intesa in particolare come valorizzazione dei beni culturali e dello sviluppo ambientale – quanto la *South Bank* del Tamigi – nella quale iniziative e installazioni artistiche e culturali hanno convogliato flussi di turismo mondiale verso ulteriori istituzioni rispetto alla celeberrima *Tate Modern*.

Al di là delle diverse opinioni sull'operato di *Livingstone*, strumentalizzate dalle parti sociali in occasione della sua recente sconfitta, Londra costituisce un eccellente caso di interazione tra governance, attori privati e pianificazione strategica in vista dell'obiettivo di farne una *world city*.

6 Ivi, pp. 147-148.

VB LAB: UN OCCHIO IN PIÙ PER IL CONTROLLO DEI PROCESSI DI PRODUZIONE

di Alessandro Basso, assegnista di ricerca, e Remo Sala, responsabile scientifico di VB Lab, il laboratorio di visione artificiale del Dipartimento di Meccanica della facoltà di Ingegneria industriale al Politecnico di Milano

LA VISIONE INDUSTRIALE

Il termine *visione* identifica i processi che permettono di estrarre informazioni a partire da immagini. Per un essere umano la vista è la capacità sensoriale più importante, infatti guida nel quotidiano la maggior parte delle sue azioni. In ambito industriale la visione è un settore in sensibile espansione e può giocare un ruolo importante nell'incremento della qualità e dell'efficienza dei processi produttivi. La *visione industriale* può essere definita come la disciplina che si occupa dell'analisi e dell'interpretazione delle immagini per il controllo dei processi di produzione. In pochi anni è divenuta una delle tecnologie chiave nel campo dell'automazione industriale, in quanto può trovare applicazione virtualmente in tutte le industrie sia manifatturiere che di processo. I vantaggi più rilevanti dovuti al suo utilizzo si ottengono nell'esecuzione di verifiche di conformità e nell'implementazione di sistemi

di guida per robot. Recentemente si sta assistendo a un importante salto di qualità delle tecniche di misura 3D: i tradizionali sistemi di visione consentono di ottenere unicamente informazioni bidimensionali, al contrario i sistemi basati su tecniche 3D, che sono sicuramente più complessi, permettono di ricavare le coordinate tridimensionali degli oggetti che sono acquisiti. Fino a pochi anni fa il loro uso in applicazioni in linea era ostacolato essenzialmente da un'eccessiva richiesta di potenza di calcolo: il rapido incremento delle prestazioni dei processori nell'ambito dei personal computer ha di fatto annullato il problema, aprendo così le porte a un gran numero di nuove possibili applicazioni. La realizzazione di sistemi di misura 3D, basati sulla visione, che siano robusti, affidabili e sufficientemente "general", in ambito industriale è una delle grandi sfide del prossimo futuro.

Un sistema di elaborazione di immagini, comunemente detto "sistema di visione", è costituito da

una o più telecamere connesse a un elaboratore che, esaminando mediante un software opportuno le immagini riprese, estrae delle informazioni utili per il processo industriale in atto. Le attuali statistiche testimoniano l'affidabilità raggiunta nelle applicazioni consolidate, ma non rendono minimamente ragione dell'enorme potenziale di nuove applicazioni in cui la visione potrebbe essere applicata con successo. Sembrerebbe naturale paragonare le prestazioni di un sistema di visione industriale con il sistema di percezione visiva umano, tuttavia tale confronto deve essere svolto con estrema cautela: essi si differenziano sotto molti e importanti aspetti, al punto che è più corretto assumere che l'unica vera parentela è costituita dalla sorgente di informazioni, vale a dire le immagini. La principale differenza è insita nell'elaborazione dell'informazione: il cervello umano possiede una struttura di tipo neurale parallelo, molto più efficiente e robusta di un sistema di elaborazione di immagini artificiali basato sull'utilizzo di microprocessori digitali. Senza entrare in dettagli tecnici, si pensi solo alla possibilità degli esseri umani di imparare e affinare l'analisi grazie all'esperienza acquisita. Una seconda differenza è costituita dal fatto che il sistema di percezione visiva umano utilizza due occhi e ha quindi a disposizione una visione più ampia e tridimensionale della scena rispetto a quanto è in grado di fare una comune telecamera. Da ultimo va sottolineato che le comuni telecamere implementano sistemi di visione statici, cioè privi di qualsiasi possibilità di movimento relativo tra telecamere e scena. Al contrario un essere umano possiede un sistema di visione attivo, che realizza ogni volta che si muove o muove un oggetto che ha fra le mani per poterlo "guardare meglio". Le telecamere presentano tuttavia alcuni innegabili vantaggi rispetto agli occhi: possono "ve-

dere" sia nell'infrarosso che nell'ultravioletto, oltre a possedere una maggiore sensibilità e una migliore risoluzione. Comunque sia, tali vantaggi sono legati unicamente alle caratteristiche dell'immagine di partenza, quindi non contraddicono le affermazioni sopra riportate.

Le caratteristiche peculiari dei sistemi di visione industriale sono, prima di tutto, l'assenza di contatto: l'unica sorgente di informazione è rappresentata dalle immagini e quindi gli oggetti non vengono interessati da nessun tipo di contatto di tipo meccanico. Secondariamente, l'assenza di limite alle potenzialità applicative: tutte le informazioni che possono essere estratte da un'immagine possono essere recuperate tramite un sistema di visione opportunamente programmato.

Le applicazioni consolidate dei sistemi di visione nel mondo industriale possono essere raggruppate in due categorie principali: le verifiche di conformità e la guida di robot. Le prime racchiudono tutte quelle applicazioni in cui le telecamere verificano o misurano alcune peculiari caratteristiche degli oggetti prodotti. Esse permettono di realizzare in linea sistemi di controllo di qualità sulla totalità della produzione, senza alcun rallentamento del ciclo di lavorazione. Invece i sistemi di guida robot basati sulla visione forniscono ai manipolatori informazioni sulla posizione e l'orientazione delle parti con cui devono interagire per operazioni di varia complessità. Nei casi più semplici la finalità è la mera manipolazione della parte; casi più complessi possono essere, per esempio, la saldatura o la deposizione di collante. Sistemi di guida efficaci permettono di sfruttare pienamente la flessibilità che contraddistingue e rende appetibile l'utilizzo di sistemi robotizzati all'interno dei processi produttivi.

Per assicurare il successo dell'applicazione è fonda-

mentale che ogni sistema di visione sia progettato e realizzato da un esperto del settore. Tale figura ha come compito principale lo studio della variabilità del processo e la realizzazione di un sistema di illuminazione opportuno, volto a esaltare le informazioni utili al sistema e a ridurre l'importanza di quelle non significative. È altresì fondamentale la completa collaborazione tra l'implementatore del sistema e l'utilizzatore, il quale conosce in profondità l'applicazione e le sue principali criticità. Ogni improvvisazione porta quasi sicuramente a risultati disastrosi: non esistono applicazioni "facili" o "difficili", ma applicazioni che si "sanno fare" e applicazioni che "non si sanno fare".

La prima conseguenza positiva del consolidamento di alcune tipologie di applicazione è stata la comparsa di soluzioni dedicate, tipicamente denominate "telecamere intelligenti", che permettono anche a non informatici di configurare e installare un'applicazione. È doveroso sottolineare che questi sistemi permettono di ridurre drasticamente i tempi di realizzazione di un'applicazione, in quanto sostituiscono la necessità di sviluppare un software specializzato con la semplice configurazione di un applicativo parametrico. Ciò non ha tuttavia eliminato la necessità della figura dello specialista, al fine di ottenere una corretta e affidabile messa a punto del sistema.

La visione artificiale ha ormai raggiunto la sua maturità applicativa e sta imboccando la strada di un rapido e diversificato sviluppo, lungo il quale sicuramente non mancheranno delle battute di arresto ogni qual volta cliente e fornitore non sapranno parlarsi chiaramente e collaborare per la buona riuscita delle applicazioni. Come ampiamente sottolineato, a differenza di altre tecnologie di più semplice implementazione, l'elaborazione di immagini non perdona approcci incerti o superficiali.

VB LAB PER LA SINERGIA UNIVERSITÀ-INDUSTRIA

Il ruolo di un'università, soprattutto in ambito tecnologico, è complesso e molteplice, poiché deve rispondere a diverse esigenze: formare laureati di riconosciuta qualità, fare ricerca e operare un continuo trasferimento di know-how nei confronti delle imprese. Quest'ultimo aspetto riveste un'importanza ancora più marcata nel contesto produttivo lombardo, essenzialmente strutturato in PMI estremamente dinamiche ma le cui ridotte dimensioni molto spesso limitano la possibilità di svolgere internamente attività di ricerca & sviluppo. L'attuale contesto competitivo è profondamente diverso da quello esistente venti o trent'anni fa: nel mercato globale le nostre imprese non possono competere sul piano della riduzione dei prezzi, ma devono puntare soprattutto alla realizzazione di prodotti di qualità e innovativi. In tal senso l'università può e deve essere un prezioso supporto.

Il dipartimento di Meccanica del Politecnico di Milano ha creato un nuovo Laboratorio di Visione, il VB Lab¹ (Vision Bricks Laboratory), che si propone di diventare un valido e affidabile interlocutore per il mondo industriale. Si trova all'interno dell'edificio del dipartimento di Meccanica, situato nel cuore del campus Bovisa Sud, sede della facoltà di Ingegneria industriale.

Un Laboratorio di Visione artificiale all'interno di un dipartimento di Meccanica è un'importante novità: il valore aggiunto consiste nella specializzazione in settori applicativi e nella conseguente proposta di soluzioni strettamente legate al mondo dell'industria e della produzione. I membri del

¹ Per informazioni: alessandro.basso@polimi.it; remo.sala@polimi.it.

laboratorio fanno parte del gruppo di Misure e tecniche sperimentali; tale appartenenza garantisce la rigosità metrologica dell'approccio e il conseguente incremento dell'affidabilità e della qualità dei risultati ottenuti.

Il nome VB Lab, acronimo di Vision Bricks Laboratory, racchiude il modo in cui esso intende operare. Spesso non solo i laboratori di ricerca ma anche le aziende, confrontati a un particolare problema, ricercano soluzioni finalizzate alla specifica applicazione, senza prevedere un loro possibile riutilizzo in futuro. In tale modo ogni nuova ricerca è di fatto un lavoro che deve essere riaffrontato dall'inizio. VB Lab aspira a lavorare in modo diverso. Con il termine *brick* (mattoncino) si intende un componente, hardware o software, di cui siano state definite e documentate le interfacce di ingresso e di uscita, in modo tale da renderlo riutilizzabile anche nella non perfetta conoscenza delle modalità di funzionamento interno. Questo approccio garantisce la riutilizzabilità dei componenti e una crescita incrementale nel tempo della conoscenza, che può essere travasata dal singolo sviluppatore alla struttura. Il vantaggio è quindi duplice: un costante miglioramento delle soluzioni proposte dal laboratorio in termini di flessibilità e tempi di realizzazione e una migliore condivisione del know-how acquisito.

VB Lab è una realtà appena nata, però eredita l'importante esperienza dei suoi componenti nel settore della Visione artificiale, testimoniata dalle numerose collaborazioni con aziende e centri di ricerca che si sono instaurate negli anni. La costituzione del laboratorio non è da intendersi, però, come un atto meramente formale, ma interpreta il desiderio e la volontà di essere un partner tangibile e ben riconoscibile, sia all'interno che all'esterno del Politecnico di Milano, che sia qualcosa in più

della semplice unione delle esperienze delle persone che ne fanno parte.

Due dei principali scopi alla base delle attività di VB Lab sono: promuovere il trasferimento della tecnologia verso gli utilizzatori esterni e migliorare l'efficacia delle attività di ricerca in corso dei gruppi che aiuteranno l'attività del laboratorio.

La rilevanza del primo punto è già stata evidenziata. Nello specifico, il laboratorio è in grado di proporre alle imprese soluzioni innovative o effettuare studi di fattibilità per idee progettuali che rispondano a particolari esigenze produttive. Non è da trascurare il fatto che tutte le spese destinate ad attività di ricerca sono finanziate al 40% (in base alla legge Finanziaria 2007).

È utile ora riflettere attentamente anche sulla seconda finalità. Spesso la trasmissione del sapere tra diversi gruppi di ricerca è parziale e non efficace: VB Lab pone una particolare attenzione a questo aspetto, nella certezza che solo la libera condivisione del sapere e la collaborazione tra ricercatori e tra ricercatori e industria sia la strada per giungere a un sostanziale aumento della conoscenza. Gruppi di ricerca isolati difficilmente ottengono risultati importanti; al contrario la cooperazione e il confronto sono condizioni imprescindibili nei settori della ricerca e dell'innovazione. A tale scopo sono in fase di definizione collaborazioni con diversi laboratori del Politecnico e con importanti centri di ricerca europei. Nel contempo non sono certo sottovalutate le collaborazioni con il mondo dell'industria: VB Lab è membro di IMVG (Italian Machine Vision Group), un'associazione che raccoglie numerosi attori importanti nel campo della visione industriale e che ha il suo centro operativo proprio nella nostra regione, e – attraverso IMVG – di EMVA (European Machine Vision Association).

Oltre a collaborare con aziende iscritte alle due associazioni, realizza progetti con l'AIDA (Associazione italiana di assemblaggio). Sono da citare le tre PMI con le quali il laboratorio collabora attivamente: Imaging Lab di Lodi (*imaging* industriale), Speed Automazione di Monza e Microsystems di Milano (automazione industriale).

AREE D'APPLICAZIONE

Le principali applicazioni affrontate possono essere riassunte in due macroaree: il *motion tracking* e la misura di forme con elevata accuratezza mediante tecniche a non contatto. Numerose sono le soluzioni applicative già realizzate dai membri del laboratorio, in collaborazione con PMI e altri centri di ricerca, nel campo medicale, industriale, forense e della tutela dei beni culturali. Si desidera sottolineare l'importante convenzione stipulata con il Laboratorio di Antropologia e odontologia forense (LABANOF) dell'Istituto di Medicina legale dell'Università Statale di Milano, finalizzata all'utilizzo rigoroso delle tecniche di elaborazione di immagine in ambito forense. La filosofia di VB Lab è la realizzazione di sistemi e dimostratori completi, anche qualora essi siano già presenti sul mercato. Questo perché si ritiene che il possesso di un controllo completo sulla strumentazione sia una condizione necessaria, soprattutto a livello di ricerca, per raggiungere una completa comprensione dell'applicazione e delle sue problematiche. Ovviamente in tal modo è possibile valutare attentamente, ricerca per ricerca, i pro e i contro della soluzione *buy* rispetto alla soluzione *make* e

concentrare la maggior parte degli sforzi nella realizzazione di soluzioni che possano andare oltre lo stato dell'arte. Si ritiene dunque che questo approccio sia imprescindibile per vivere davvero da protagonisti e non da utilizzatori la ricerca nel settore.

Va infine sottolineata un'altra basilare finalità di VB Lab, che si aggiunge a quelle illustrate in precedenza, ma che non è certamente meno importante: il desiderio di fare cultura. Questa aspirazione, che guiderà l'azione del laboratorio nei prossimi anni, si esplicita in diversi modi:

- diventando un punto di riferimento importante per quegli studenti che desiderino approfondire le tematiche della visione industriale;
- contribuendo con pubblicazioni di livello alla vita scientifica nazionale e internazionale;
- promuovendo eventi e iniziative volti a favorire nella comunità industriale un corretto approccio al tema della Visione industriale e delle sue potenzialità (oltre che dei suoi limiti).

In definitiva VB Lab aspira ad acquisire un ruolo importante sia all'interno del Politecnico di Milano sia nei rapporti con il mondo industriale, proponendosi come un partner affidabile nella realizzazione di progetti di ricerca e per il trasferimento tecnologico verso il mondo delle imprese. Il principale obiettivo che i suoi membri desiderano conseguire è riuscire a diventare non solo un valido Laboratorio di ricerca ma soprattutto un utile interlocutore per tutte quelle aziende che vogliono implementare processi di produzione più efficaci e realizzare prodotti di maggiore qualità grazie al proficuo utilizzo delle tecnologie messe a disposizione dalla Visione artificiale.

DENTRO LO SPAZIO DEI FLUSSI: MOBILITÀ INTERNAZIONALE DEL MANAGEMENT E RISPAZIALIZZAZIONE

di Laura Gherardi, dottoranda in Sociologia
all'Università Cattolica di Milano e alla Ècole
des Hautes Etudes en Sciences Sociales di Parigi

«Faccio un viaggio a settimana, quando è di lunghissimo raggio, o due quando è in Europa, in Germania o in Svezia, o in Italia o in Inghilterra, quindi sempre viaggi brevi, di due giorni, per fare andata e ritorno concentrando il numero massimo degli incontri, quindi partendo molto presto al mattino e rientrando molto tardi la sera, per lavorare quanto più possibile durante la giornata passando eventualmente una o due notti sul posto: quando si viaggia in tali condizioni, non si ha tempo per vedere le cose, per esempio sono dovuto andare forse cinquanta o sessanta volte a Francoforte e non ho mai visitato il centro storico della città dove c'è la casa di Goethe.»¹

DIRETTORE GENERALE DI UNA
MULTINAZIONALE FRANCESE

¹ La traduzione delle dichiarazioni degli intervistati è nostra.

MOBILITÀ GEOGRAFICA E STRATIFICAZIONE SOCIALE

Di coloro che transitano nello spazio dei flussi – spazio a cui certo appartiene la “Milano città globale” – sappiamo pochissimo. A una rassegna della letteratura sociologica internazionale sul tema della mobilità, appare che – a fronte di discorsi praticamente onnipresenti sull'accresciuta mobilità di persone, beni e informazioni, sull'apertura geografica e sull'internazionalizzazione, sulla capacità di attrazione di una popolazione di viaggiatori d'affari da parte delle megalopoli contemporanee – gli studi di taglio empirico, riguardanti in particolare la mobilità dei gruppi sociali che detengono importanti risorse economiche e culturali, sono davvero rari.² Infatti, le analisi sociologiche sulla mobilità geografica delle persone, così come quelle di geografia economica,³ che su scala planetaria trattano delle migrazioni e su scala metropolitana dei fenomeni di esclusione e di marginalità, si concentrano su coloro che si spostano per necessità – i migranti poco qualificati per i quali le frontiere tendono ovunque a chiudersi – o che restano inchiodati al locale perché non hanno accesso alla mobilità geografica e virtuale. Da qui, tali analisi svolgono certo un preziosissimo ruolo di critica sociale, in primo luogo perché

2 A.C. Wagner, *La bourgeoisie face à la mondialisation*, “Mouvements”, n. 26, Mars-Avril 2003. Le ragioni più frequentemente addotte sono la scarsità di sovvenzioni alla ricerca riguardante gli strati medi e soprattutto alti, la difficoltà nel reperimento degli intervistati e la loro disponibilità, generalmente molto ridotta, riguardo al tempo e alla durata degli incontri.

3 J.V. Beaverstock, *Transnational Elite Communities in Global Cities: Connectivities, Flows and Networks*, Research Bulletin 63; in A. Mayr, M. Meurer, J. Vogt (eds.), *Stadt und Region*, Deutsche Gesellschaft für Geographie, Leipzig 2002, pp. 87-97.

portano all'attenzione dei *policy makers* la necessità di creare dei ponti tra due spazi che, su scala urbana, coesistono nelle metropoli contemporanee, ovvero lo spazio dei luoghi che non rientrano nelle rotte transnazionali di informazioni, capitali e individui, e lo spazio dei flussi globalmente connessi; in secondo luogo, queste stesse analisi hanno introdotto l'idea che la mobilità geografica delle persone sia oggi un importantissimo fattore di stratificazione che traccia una prima linea di demarcazione nello spazio sociale. La frase di Castells: «elites are cosmopolitans, people are local»⁴ riassume la dualizzazione dello spazio sociale globale – che vede da un lato le élite mobili e, dall'altro, gli inchiodati al locale – sottesa all'attuale sociologia delle disuguaglianze; la formulazione forse più esplicita di quest'ultima si trova invece in Bauman: «La globalizzazione divide tanto quanto unisce; divide mentre unisce e le cause della divisione sono le stesse che, dall'altro lato, promuovono l'uniformità del globo. In parallelo al processo emergente di una scala planetaria per l'economia, la finanza, il commercio e l'informazione, viene messo in moto un altro processo che impone dei vincoli spaziali, quello che chiamiamo “localizzazione” [...] Ciò che appare come una conquista di globalizzazione per alcuni, rappresenta una riduzione alla dimensione locale per altri; dove per alcuni la globalizzazione segnala nuove libertà, per molti altri discende come un destino non voluto e crudele. La mobilità assurge al rango più elevato tra i valori che danno prestigio, e la stessa libertà di movimento, da sempre una merce rara e distribuita in maniera ineguale, diventa rapidamente il principale fattore

4 M. Castells, *The Rise of the Network Society*, Blackwell, Oxford 2000, p. 446.

di stratificazione sociale dei nostri tempi che chiamiamo postmoderni o tardo moderni».⁵ Seguendo questo autore, dunque, per il quale gli utilizzi del tempo e dello spazio da parte dei due gruppi sociali menzionati sono differenzianti, e anche chiaramente differenziati,⁶ la misura che definisce quelli in alto e quelli in basso nella società contemporanea discende dal loro grado di mobilità, cioè dalla libertà di scegliere dove collocarsi, come emerge dalla figura 1.

Figura 1 – Lo spazio sociale nel modello liquido baumaniano

Élite mobili-globali	+
_____	Grado di mobilità
Inchiodati al locale	–
≠ migranti (terza categoria)	

5 Z. Bauman, *Dentro la globalizzazione: le conseguenze sulle persone*, Laterza, Roma-Bari 2001 [1999], p. 3.

6 Nel modello liquido sono, dunque, i mobili e gli immobili a esprimere la polarizzazione delle disuguaglianze: «I mondi sedimentati ai due poli, al vertice e al fondo della emergente gerarchia della mobilità, differiscono nettamente; e tra di essi scende poco alla volta l'incomunicabilità. Per il primo mondo, il mondo di chi è mobile su scala globale, lo spazio ha perduto la sua qualità di vincolo e viene facilmente attraversato, sia nella sua versione “reale” sia nella sua versione “virtuale”. Per il secondo mondo, quello di coloro che sono legati a una località, di coloro cui è vietato muoversi, costretti perciò a sopportare in modo passivo qualsiasi cambiamento che il luogo cui sono legati è costretto a subire, lo spazio reale si va rapidamente restringendo [...] gli abitanti del primo mondo vivono in un perpetuo presente, immergendosi in una sequenza di eventi che quasi un cordone sanitario isola sia dal passato sia dal futuro. Questa gente è costantemente occupata e non ha mai tempo, dato che ogni istante è privo di estensione, un'esperienza identica a quella di un tempo che ti impegna fino al colmo, quasi a soffocarti. La gente condannata al mondo opposto è schiacciata dal peso di un tempo che non passa mai, ridondante e inutile, un tempo che non si sa come riempire». Z. Bauman, *Globalizzazione e localizzazione*, Armando, Roma 2005, p. 344.

LA MOBILITÀ COME VALORE IN SÉ NELLE RETORICHE MANAGERIALI

Tuttavia, il vuoto di conoscenza sulla mobilità di coloro che occupano la parte alta dello schema – ovvero dei gruppi sociali che detengono, a diversi livelli tra loro, importanti risorse economiche, culturali e sociali, per i quali su scala planetaria si opera un movimento inverso di apertura geografica, perché accompagnano il flusso transnazionale degli investimenti – lascia alle retoriche di tanta parte della più recente letteratura manageriale internazionale il monopolio della costruzione dell'immaginario in materia, in particolare riguardante la mobilità geografica internazionale richiesta, in ambito lavorativo, agli effettivi. Parliamo di retoriche perché, essendo la mobilità degli effettivi una posta strategica nel sostenere la ristrutturazione spaziale del capitalismo nella sua fase attuale, la più recente letteratura manageriale relativa alla gestione della mobilità internazionale e del management interculturale⁷ propone la mobilità geografica come valore in sé.⁸ Essa veicola un immaginario globalitario – che può essere inteso come una declinazione specifica del Nuovo spirito del capitalismo⁹ che

7 La disciplina del management interculturale si occupa essenzialmente di temi quali la negoziazione al di là delle barriere culturali, la gestione di équipe multiculturali, la formazione dei futuri espatriati, la gestione di fusioni o di imprese internazionali collegate.

8 Il riferimento è, in questo articolo, a una rassegna effettuata della letteratura manageriale più recente che si compone di una quarantina di testi in italiano, inglese e francese pubblicati a partire dall'anno 2000. Ricordiamo che Chiappello e Boltanski hanno rinvenuto l'elogio della mobilità come una costante del discorso manageriale già dagli anni novanta, discorso che, secondo i due sociologi, ha inglobato alcuni dei valori – come autenticità e autonomia che alla mobilità si legano – in nome dei quali il capitalismo stesso è stato criticato nel Sessantotto; L. Boltanski, E. Chiappello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Paris 1999.

9 Ovvero, con Chiappello e Boltanski, dell'ideologia che giustifica e motiva l'impegno nel capitalismo, L. Boltanski, E. Chiappello, *op. cit.*

appare un po' breve alla luce dell'analisi delle pratiche di mobilità e dei relativi discorsi del management a intensa mobilità internazionale – di quella parte della popolazione mobile dell'impresa¹⁰ che sulla carta è detta emblematica del superamento del nazionale e i cui appartenenti compaiono più spesso, e non solo nella letteratura manageriale, giornalistica e sociologica, nella fugacità di un nome – come le nuove élite internazionali, gli ipermobili, i cosmopoliti, i grandi globali, l'élite cibernetica, i *global nomads* – senza che vi sia un accordo sui gruppi sociali che vi rientrano.¹¹ Definire i tratti salienti dell'immaginario globalitario veicolato dalle retoriche della letteratura manageriale internazionale risulta un'operazione piuttosto semplice, giacché essa ha informato le rappresentazioni del senso comune: una stessa mobilità geografica – considerata come uno spostamento da un punto a un altro dello spazio – accomuna un'élite omogenea di cittadini del mondo – secondo il mito di una comunità in seno alla quale non esistono differenziali di potere e unita sul piano delle pratiche e dei discorsi – di esploratori culturali per i quali la mobilità si lega a liberazione e realizzazione personale.

10 Parliamo di una parte della popolazione mobile dell'impresa, perché i gruppi su cui ci concentriamo, *middle e top management*, non esauriscono l'insieme degli effettivi mobili. Per esempio, nell'impresa che abbiamo chiamato "multinazionale 1", si possono incontrare tecnici ad alto livello di specializzazione riguardo una o più macchine/sistemi di produzione che si spostano, su scala planetaria, il tempo necessario per le operazioni di manutenzione; o ancora esperti o consulenti che si spostano entro circuiti internazionali e che, non rientrando nel personale fisso, transitano nell'impresa per il tempo di una consulenza o di un corso; o ancora, commerciali o responsabili di settore / coordinatori di zone che si spostano su diverse scale spaziali, spesso sopranazionali, o effettivi in *commuting* (ricercatori che, per esempio, si spostano a intervalli regolari di una settimana, tra due o tre laboratori della stessa multinazionale e che spesso si trovano in paesi diversi di uno stesso continente).

11 Problema grande, quanto aperto, della sociologia contemporanea. Cfr. per esempio F. Webster, *Theories of the Information Society*, Routledge, London 2002.

MOBILITÀ AMBIGUA: FORME DI MOBILITÀ E COSTI UMANI

Un quadro molto diverso da questo, punto per punto, ci è restituito dai risultati di una ricerca che abbiamo condotto¹² sulle pratiche di mobilità geografica su scala internazionale, richiesta in ambito lavorativo e sui discorsi a essa relativi, di una cinquantina di persone, tra cui top manager e quadri¹³ appartenenti in massima parte a quattro grandi imprese – di cui tre con sede a Parigi e una con sede a Milano. Ne riassumiamo di seguito alcuni risultati, ricavati dall'analisi dei planning di mobilità e dalle interviste, che legano il processo di rispazializzazione in corso alle pratiche di mobilità di questi individui, a cui sono richiesti spostamenti transnazionali nello spazio dei flussi.

Fin dalle prime interviste e dalle analisi dei planning di mobilità, due variabili ci sono parse differenzianti all'interno del nostro campione, ovvero la direzione degli spostamenti effettuati dai soggetti – tra stabilimenti geograficamente dispersi dell'impresa e/o verso partner dell'organizzazione a essa esterni, direzione a cui si legano le ragioni degli spostamenti – e il ritmo degli spostamenti stessi, inteso come loro durata e frequenza. Se si considerano questi due parametri, la mobilità degli effettivi non si riduce a una serie di linee tracciate sul mappamondo – come vorrebbe la letteratura manageriale che stacca lo spazio dal tempo, il soggetto dall'organizzazione in cui è inserito e dalla posizione che

12 L'utilizzo del plurale è motivato dal fatto che la parte di ricerca effettuata in territorio francese è stata svolta da chi scrive insieme a Philippe Pierre, consulente e ricercatore al LISE/CNRS di Parigi, già Drh l'Oreal Parigi.

13 E anche azionisti e rappresentanti della proprietà.

vi occupa e gli spostamenti dalle ragioni e dalle logiche specifiche a essi sottese –, ma si abbozza invece in termini di configurazioni spazio-temporali, ricorrenti e distinte, che costituiscono altrettante forme di mobilità all'interno del nostro campione: «bisogna distinguere la mia mobilità attuale dalla mobilità che avevo quando ero un giovane quadro, ma anche la mia mobilità in quanto direttore e la mobilità, per esempio, di un quadro internazionale».¹⁴ L'individuazione di forme di mobilità tra loro distinte per fini e ritmi – ritmi che, come vedremo, scaricano sugli individui strutture di costi umani diverse e che condizionano il rapporto che gli individui possono instaurare con i luoghi che attraversano e con i soggetti che incontrano nel corso dei propri spostamenti – consente di restituire alla popolazione mobile dell'impresa l'eterogeneità che le è propria, contrastando il mito di un'élite omogenea di cittadini del mondo.

ESPATRIAZIONE

La prima configurazione spazio-temporale che ci si è profilata caratterizza la forma di mobilità detta "espatriazione": essa consiste in uno spostamento dalla sede verso una filiale dell'impresa all'estero, solitamente per una durata che varia dai due ai cinque anni – e per questa sua precisa configurazione è l'unica forma di mobilità da noi analizzata sulla quale è stato possibile trovare un minimo di bibliografia¹⁵ e può avere luogo per molteplici ragioni

14 Direttore generale multinazionale francese.

15 Cfr., per esempio, J.L. Cerdin, *S'expatrier en toute connaissance de cause*, Eyrolles, Paris 2007.

(a seguito, per esempio, di fusioni o acquisizioni di un'impresa estera o dell'apertura di una filiale in terra straniera).

La lunga durata della permanenza nel luogo di destinazione pone ai quadri espatriati l'esigenza di un nuovo radicamento e di comporre nel quotidiano con una cultura diversa da quella del paese di origine. Dunque di adattarsi a codici nuovi collegando luoghi, persone e oggetti a disposizione, o in presenza, con persone, luoghi e ancoraggi nel paese di provenienza, che assume spesso i connotati dell'"altrove significativo".¹⁶ Ciò fa sì che questi effettivi siano nel *qui* del paese di destinazione e nell'*altrove* del paese d'origine (e che lo stesso, all'inverso, avvenga al rientro) o, più spesso, costantemente nell'*entre-deux*. Nei discorsi degli appartenenti a questo gruppo, i riferimenti a luoghi e servizi appaiono più spesso duplicati: «Il mio ristorante preferito qui a Parigi è X, in Turchia è Y, una piccola casa rosa sul Bosforo, non è un ristorante chic, ma è il mio, ci andavo sempre, è il mio ristorante dei pescatori sul Bosforo».¹⁷ In effetti, il tentativo di radicamento – che, quando riuscito, può portare alla scelta di un trasferimento definitivo nel paese di destinazione, o in una catena di espatriazioni susseguentesi in paesi diversi – appare il più delle volte passare inizialmente per il riconoscimento di "angoli della città" e di "servizi" che diventano i primi punti di riferimento per la creazione di una nuova routine, di un nuovo *chez soi*. Questi uomini (in grandissima parte) e donne, individui dotati di risorse economiche e culturali importanti, pongono in modo nuovo

16 E. Ramos, *L'invention des origines. Sociologie de l'ancrage identitaire*, A. Colin, Paris 2006, p. 58.

17 Quadro espatriato, multinazionale francese.

rispetto ai lavoratori immigrati di condizione svantaggiata il problema, da un lato, dei servizi offerti dalla città di destinazione che abitano per un tempo lungo, dall'altro della molteplicità delle alleanze e della costruzione identitaria del soggetto attraverso contesti di norme diverse. Abbiamo osservato che i costi, in termini identitari, che le differenze culturali possono scaricare sugli individui – costi che quando l'espatriazione si rivela un'esperienza infelice assumono i connotati di una sofferenza prolungata – sono assai più profondi di quelli riconducibili allo choc culturale, nozione a ben vedere un po' magica¹⁸ che indica una rottura rispetto alle routine della vita¹⁹ in una letteratura manageriale in cui non si trova alcun riferimento alle dissonanze identitarie di questi effettivi in nome di una cultura d'impresa che, da sola, sarebbe sufficiente a ricomporle. In altre parole, la cittadinanza indifferenziata – illusoriamente –²⁰ dell'impresa cancellerebbe qui qualsiasi altro radicamento, in particolare di origine etnica e nazionale, mentre dall'osservazione emerge che le diverse identità nazionali, di cui gli individui che si incrociano nelle multinazionali sono portatori, si traducono in pratiche e rappresentazioni non omogenee all'interno del *middle management* che costituisce il bersaglio privilegiato del management interculturale. L'adattamento pare giocarsi in particolare

sulla capacità di cambiare punto di vista e schemi cognitivi, conservando il sentimento di sé ma anche della propria continuità familiare: «La mia mobilità è anche familiare! Mi sono sposato e ho divorziato una prima volta perché mia moglie non era mobile, voleva fare carriera in Francia e non mi ha seguito in Irlanda; è una immobile che ha vissuto sempre negli stessi tre chilometri quadrati».²¹

MOBILITÀ RETICOLARE A BASE UNICA

La seconda forma di mobilità identificata è quella che abbiamo chiamato “mobilità reticolare a base unica”, poiché consiste in spostamenti a frequenza di solito mensile o bimestrale, generalmente di una durata che varia da qualche giorno a qualche settimana, generalmente dal paese di origine verso diversi luoghi all'estero e ritorno. Questa configurazione spazio-temporale caratterizza, per esempio, la mobilità dei responsabili di progetti internazionali e si presenta come la più variabile, perché il numero e la direzione degli spostamenti cambiano, anche per uno stesso individuo, a seconda dei progetti su scala internazionale lanciati di volta in volta dalla multinazionale. Riserviamo il nome di quadri internazionali ai manager che, presentando questa forma di mobilità, esercitano essenzialmente funzioni di controllo e di coordinamento di équipes multinazionali che non sono gerarchicamente a loro collegate. La molteplicità delle scene che i quadri internazionali si trovano a occupare fisicamente fa sì che essi si trovino spesso tra più *entre-deux* che possono porre

problemi di adattamento e di identità multipla. Mentre la mobilità ripetuta è considerata dalle imprese come un processo che permette di accrescere progressivamente le capacità di adattamento degli individui, quando i ritmi sono particolarmente serrati e si verifica una “sovracircolazione” dei soggetti nello spazio geografico la curva del tasso di piacere e di eccitamento per gli spostamenti tende a crollare.²² Il breve tempo di permanenza nei luoghi di destinazione non permette in genere di conoscere le caratteristiche peculiari al di là dei luoghi turisticamente più conosciuti: «In Giappone sono stato cinque settimane, non è come in Vietnam, in Vietnam sono rimasto tre giorni, in Giappone ho camminato per le strade, sono entrato nei negozi, mi sono fatto fare dei coltelli, sono stato al Tempio, ho passato la giornata nel bel mezzo della piazza principale».²³ Nei momenti di solitudine in paesi stranieri, alcuni trovano un senso di sospensione, di notturno, di tempo che si dilata, mentre per altri, o per le stesse persone in momenti diversi della propria vita, prevale un senso di insicurezza: «Quando viaggi sei completamente indipendente, sei completamente solo, non sei in sicurezza, perché se ti accade qualcosa non puoi chiamare nessuno, devi rafforzarti, e ci sono momenti in cui non hai voglia di avere tutti i sensi in massima allerta e vuoi respirare».²⁴ In qualche caso, la tensione tra libertà e dipendenza, tra adattamento e permanenza del sé, perviene a

minare la sicurezza ontologica: «A volte mi sento angosciato, nel dormiveglia mi chiedo dove sono e devo ripetermi, per esempio: sei a Milano, sei a Milano, tra poco la città si sveglia, sei a Milano, tra poco la città si sveglia...».²⁵ In alcuni casi, siamo davvero lontani dalla figura del “manager transnazionale” presentato dalla letteratura manageriale di cui ci occupiamo come un soggetto perfettamente a suo agio nella prova dei viaggi ripetuti, per il quale l'incertezza è la norma e che, da qui, incarna l'ideale del *global player* mobile e leggero, perché privo di qualsiasi radicamento: «Il mio compagno è molto mobile, anche lui, ma spero un domani di poter creare una famiglia, quindi smetteremo entrambi; se vogliamo una famiglia, così non è possibile».²⁶

A sostegno di questa forma di mobilità, si rivelano particolarmente importanti le risorse internazionali, eventualmente trasmesse dalla famiglia di origine, oltre che dalle istituzioni scolastiche, risorse alle quali questo gruppo di intervistati fa costantemente riferimento annoverandovi la conoscenza delle lingue, l'abitudine a viaggi frequenti, l'occasione di sviluppare relazioni con individui di nazionalità diverse e un *savoir faire* in contesti differenti. Ne è un esempio limite la dichiarazione di questo intervistato, quadro internazionale, figlio di un militare, che ricorda la figura dell'uomo plurale,²⁷ portatore di disposizioni formatesi in seno a spazi di socializzazione profondamente diversi e che possono essere vissuti come contraddittori: «Ho questo [i viaggi frequenti] nel sangue

18 Proprio come quella di competenza culturale, il *passé-partout* veicolato agli espatriati durante i brevi seminari di preparazione alla vita fuori dal paese di origine.

19 J.S. Black, H.B. Gregersen, *The Right Way to Manage Expats*, “Harvard Business Review”, a. 77, n. 2, 1999, pp. 52-63.

20 Infatti, come mostrato da A. C. Wagner, l'internazionale non abolisce il nazionale, nel senso che negli spazi transnazionali la nazionalità d'origine è un elemento che “stratifica” la popolazione, in modo che lo spazio internazionale del management resta fortemente gerarchizzato dall'importanza degli scambi economici globali; A.C. Wagner, *Les nouvelles élites de la mondialisation. Une immigrée dorée en France*, PUF, Paris 1998.

21 Quadro espatriato, multinazionale francese.

22 Solo uno studio quantitativo mirato può, però, confermare questa nostra osservazione rispetto a un gruppo che gode di una visibilità minore del precedente.

23 Direttore generale dello sviluppo delle risorse umane worldwide, multinazionale francese.

24 Responsabile della progettazione, multinazionale francese.

25 Project leader, multinazionale italiana.

26 Capo progetto, multinazionale francese.

27 B. Lahire, *L'homme pluriel*, Nathan, Paris 1998.

[...] sono nato in Algeria, dai cinque ai dieci anni ho vissuto in Colorado senza mai tornare in Francia, parlavo meglio l'inglese del francese, poi mi sono trovato a Chambéry, a fine 1968, accolto sulle Alpi come un americano, uno sporco capitalista figlio di un militare in un ambiente operaio, dopodiché sono partito per Londra per tre anni, invitato a raduni del movimento punk mentre a Chambéry andavo alle merende dalle mamme alle quattro del pomeriggio; questo forgia un carattere internazionale perché sei obbligato a adattarti... Sono stato educato al cambiamento fin dall'infanzia. Se insegni a tuo figlio a mangiare dei vermi crudi con un po' d'aceto a un anno, a trent'anni lo troverà normale».²⁸

Mentre alcuni intervistati hanno sottolineato il carattere arricchente, di eccitazione continua, della mobilità, altri hanno parlato della propria mobilità come di un obbligo, di un peso; più spesso, nei discorsi delle persone che abbiamo incontrato la mobilità oscilla tra l'essere un vettore di prestigio e un costo, una risorsa e una necessità, un fattore di liberazione e un imperativo, un premio e una prova. Questa ambiguità ridimensiona l'immagine totalmente positiva, onnipresente nel discorso manageriale, di una mobilità senza costi né ombre, legata a libertà e realizzazione personale. È appena il caso di ricordare che, nel corso della storia, la mobilità non è sempre stata un valore condiviso e apprezzato:²⁹ «La signification et les pratiques de la mobilité sont fondamenta-

lement idéologiques [...] Bien que, de tout temps, les personnes se soient déplacées, ce mouvement a été différemment apprécié selon les époques».³⁰ E negli ultimi trent'anni, per inglobarla nell'ideologia capitalista essa è stata sradicata dall'assiologia sottesa proprio a una delle critiche rivolte al capitalismo stesso (vedi nota 8). Il volto oscuro della mobilità si mostra in particolare nella terza configurazione spazio-temporale che andiamo a descrivere e che, a sua volta, implica grandi costi personali (ma di natura diversa rispetto a quelli dettati dalle configurazioni menzionate finora) dettati dal ritmo degli spostamenti e in seno agli spostamenti stessi.

CIRCOLAZIONE INTERNAZIONALE DEL TOP MANAGEMENT

La terza configurazione spazio-temporale, che abbiamo chiamato circolazione del top management a mobilità esterna, è caratterizzata da spostamenti molto brevi – di uno o due giorni – e regolari – da uno a tre spostamenti internazionali a settimana. Essa è volta a conciliare due esigenze di segno opposto che si presentano ai top manager incontrati, ovvero l'esigenza di non lasciare la sede per troppo tempo e quella di costituire o di

30 T. Cresswell, in *ivi*, p. 145. Diversi autori concordano sul nesso tra valorizzazione sociale della mobilità ed esigenze del sistema produttivo; cfr. nella stessa opera E. Langan: «Dans une société capitaliste, ce sont les demandes du capital et les besoins des échanges commerciaux qu'imposent les formes et modalités des mobilités. Dans la Grande Charte, ce sont les droits à la mobilité des marchands qui étaient protégés, dans la constitution des Etats Unis la liberté de se déplacer à souvent été définie en fonction des besoins des échanges commerciaux entre Etats. La mobilité, les différents droits, la notion de citoyenneté et l'Etat nation ont ainsi évolué de pair avec les besoins du capital» (*ivi*, pp. 148-149).

28 Quadro internazionale, multinazionale francese.

29 Eric le Breton ricorda come la mobilità abbia per molto tempo, a partire dal Medioevo, stigmatizzato paure ed esclusioni, in *Le sens du mouvement. Modernité et mobilités dans les sociétés urbaines contemporaines*, S. Allemand, F. Ascher, J. Lévy (a cura di), Éditions Belin, Paris 2005.

rinsaldare delle partnership con organizzazioni o individui esterni (siano questi clienti, fornitori, azionisti ecc.).

Tra i costi segnalatici, la fatica nel sostenere i ritmi degli spostamenti: fatica fisica, psichica, più spesso entrambe. «È una vita di spostamenti permanenti, quindi anche di sfasamento orario permanente; si è costantemente affaticati, non si arriva mai a riposarsi completamente. Risultato: siamo permanentemente stanchi [...] Ci sono alcuni che, è vero, prendono effettivamente dei tranquillanti e degli eccitanti per restare efficaci, oppure qualche drink.»³¹ In nessun caso vengono invece menzionati l'adattamento a culture diverse da quella del paese di origine, né incertezze identitarie – «Certo che mi sento francese, dovrei sentirmi inglese perché parlo inglese per lavoro?»³² –, senza dubbio per la brevità del tempo di permanenza nei paesi di destinazione,³³ ma anche perché i ritmi serratissimi costringono a una scelta di luoghi anch'essi puramente funzionali, come gli hotel vicini agli aeroporti, e non consentono alcun tipo non solo di radicamento ma neppure di visita dei posti in cui si transita, come ci spiega questo ex direttore generale di una multinazionale italiana: «Ho effettuato un *road show*, questo meccanismo che dal punto di vista della *business community* vuol dire incontrare gli analisti finanziari dei paesi che

31 Direttore commerciale, multinazionale francese.

32 Direttore generale, multinazionale francese.

33 «En pendant plutôt qu'en déménageant, on préserve l'ensemble des réseaux sociaux, car ces formes de déplacement n'impliquent pas un déracinement puis un ancrage dans un autre contexte. En effet, cela préserve l'acteur de tout un travail de repositionnement identitaire et de reconstruction qui impose une migration ou un déménagement.» V. Kaufmann, *Mobilités et réversibilités: vers des sociétés plus fluides?*, in «Cahiers Internationaux de Sociologie», vol. CXVIII, 2005, p. 124.

hanno partecipazioni nella holding, in particolare sono stato nella City a Londra [...] Ho visto solo la City durante gli spostamenti con l'autista, dal finestrino dell'auto; a Parigi ho visto un po' di più perché mi scarrozzavano dalla parte storica alla Défense».

Se a questo si somma una gestione serratissima dei tempi durante gli spostamenti³⁴ e la necessità, per la maggior parte dei top manager che abbiamo intervistato, di essere connessi in permanenza – «Quando si arriva da qualche parte, scesi dall'aereo, si collegano il telefono, il *blackberry* e si ricevono le mail, quindi siamo sempre connessi ed evidentemente il flusso delle mail, che è un flusso spintissimo, aumenta ulteriormente lo stress, perché si vedono le mail che arrivano, dobbiamo fare delle risposte e così»³⁵ – si comprende perché praticamente la totalità degli appartenenti a questo gruppo abbia mostrato un'attitudine disillusa rispetto al legame tra mobilità e realizzazione personale, oltre che tra mobilità e liberazione dal controllo. Anche in questo caso, sono da menzionare i costi che ricadono sulla sfera familiare: «Io ho una famiglia importante, ma il tempo è tiranno, questo è l'aspetto forse più deleterio, le mie figlie io non ho mai saputo neanche che scuola facessero, quando ho comprato una villa importante ero negli Stati Uniti, il trasloco lo

34 Per fornire un altro esempio: «Je vous donne un exemple, on débarque aux Etats Unis le mercredi soir, on arrive à 19 heures on est fatigués on essaie de tenir jusqu'à dix heures, le lendemain matin à huit heures on commence des rendez vous toute la journée, on termine à 18 heures, et le soir quand on rentre à l'hôtel on doit répondre le travail, on a la centaine de mails qui arrivent, on recommence le vendredi toute la journée et dès qu'on termine on prends l'avion pour être à Paris le samedi matin» (direttore della comunicazione, multinazionale francese).

35 Direttore generale, multinazionale francese.

hanno fatto loro, io sono arrivato che la cosa era fatta, e me lo rinfacciano ancora, e va be', è vero, si vive una vita irrealista».³⁶

La mobilità geografica richiesta in ambito lavorativo che, da un lato, resta un vettore di disuguaglianza, dall'altro è diventata oggi un'esigenza sempre più pressante, una norma sociale che pesa in particolare su alcune categorie professionali in alto nella gerarchia occupazionale.

INTERNATIONAL BUSINESS TRAVELLERS E COSMOPOLITI

La circolazione, strettamente funzionale e a ritmi molto sostenuti, legata all'internazionalismo organizzato da un sistema di istituzioni, non va confusa con il cosmopolitismo delle élite economiche, in particolare di vecchia data, che non è certo una novità storica.³⁷ Non hotel né sedi di imprese, ma circoli, ville private, o castelli, e sedi della diplomazia sono tra i luoghi in cui più frequentemente transita parte dell'aristocrazia del denaro³⁸ e ne sono un bell'esempio gli spostamenti settimanali, pubblicati su "Newsweek",³⁹ di Anthony O'Reilly – che vola da Dublino a Londra per un pranzo di lavoro e a Roma per una cena dall'ambasciatore inglese, per poi tornare in Normandia al Chateau des Ducs in Dauville, una delle sue residenze,

36 Direttore di settore, multinazionale italiana.

37 Basta restituirle un minimo spessore storico per vedere che il cosmopolitismo delle élite in Europa risale almeno alla società di corte: le novità riguardano invece i ritmi, i numeri e le ragioni della mobilità geografica.

38 L'espressione è di M. Pinçon e M. Pinçon-Charlot, *Les ghettos du gotha*, Seuil, Paris 2007.

39 "Newsweek", 15/22, May 2006.

appartenuta un tempo a William il Conquistatore. Uno degli investitori italiani che abbiamo intervistato,⁴⁰ spiegatoci la differenza tra le migrazioni del top management e il suo nomadismo centrato sull'autodeterminazione del ritmo e delle destinazioni dei propri spostamenti, evidenzia l'ulteriore aspetto dell'effettiva multiterritorialità comune a molti appartenenti a tale gruppo sociale: «Io ho una casa a Londra, un telefono e un collegamento Internet a Londra, pago le bollette a Londra, ho una macchina a Londra. Poi vengo a Milano. Ho una casa a Milano, ho una macchina a Milano, e così, ho una banca a Milano, una banca a Londra, una banca a San Francisco, una banca in Australia, cioè dovunque sono, esco e ho il mio bar da prendere il caffè. A Parigi non ho la casa, perché non mi piace, non mi interessano i francesi, lei mette le case e poi fa gli affari, se no siamo da capo, lei prima si butta in una cosa che le piace, poi vede, deve seguire l'irrazionale il più possibile. Io non mi fermerei mai per anni in un posto, impossibile, ma perché sono un nomade, non per il lavoro, che posso prendermi gli anni sabbatici [...] le riunioni le faccio io, le posso assicurare che nessuno determina il mio tempo». Non sarà sfuggito che sulla base dei gradi di libertà nella scelta della mobilità e dalle configurazioni spazio-temporali tracciate⁴¹ – in particolare dalla curva dei ritmi caratterizzanti gli spostamenti, curva che oltre il gruppo del top management si inverte – emergono in filigrana dei

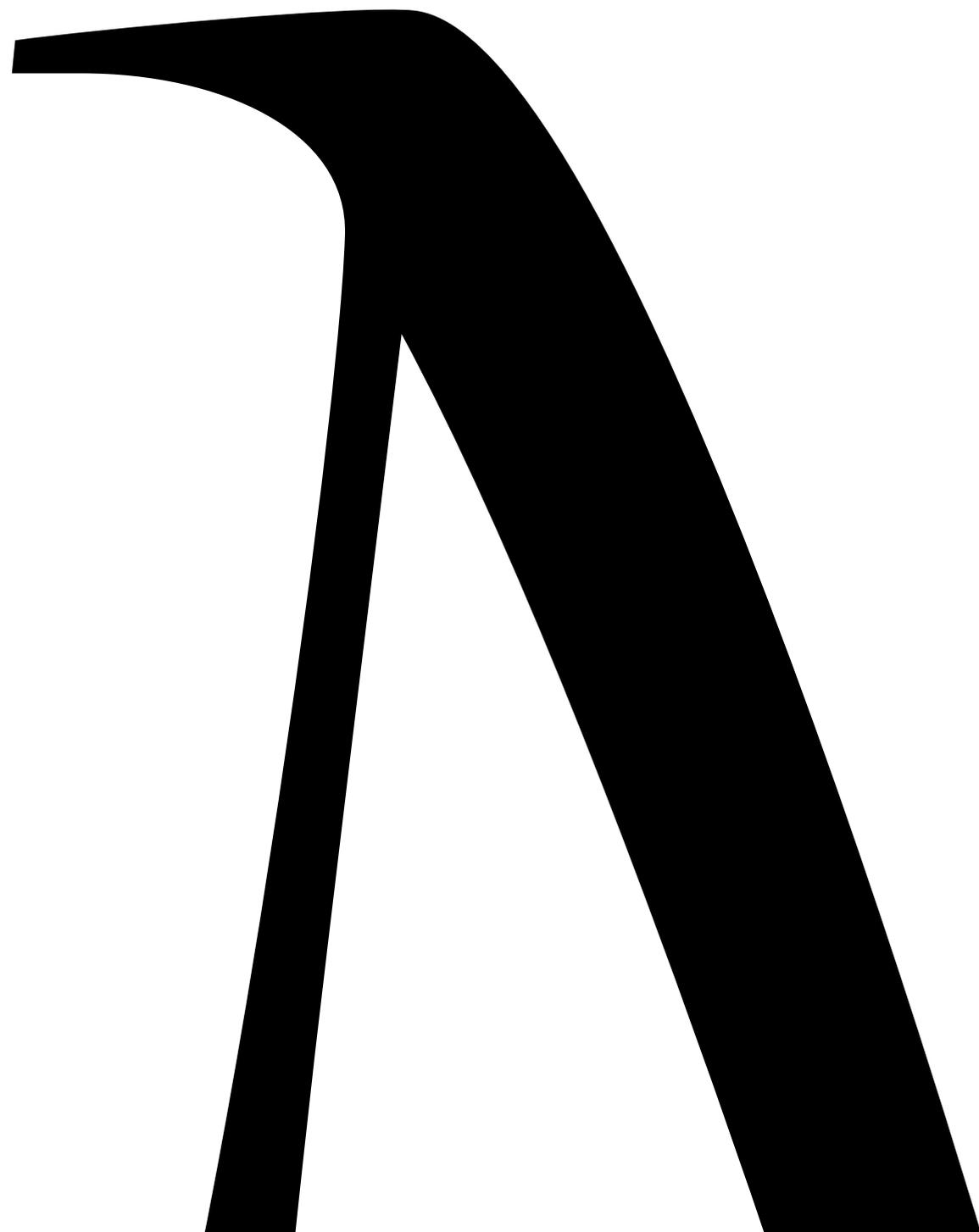
40 Trattandosi di un *private investor* non compare qui il numero della multinazionale di riferimento.

41 Dalle configurazioni, quindi non dall'aspetto puramente quantitativo della mobilità su cui, invece, si focalizza la domanda che dà inizio a tante conversazioni dei *frequent flyers* sugli aerei ovvero *How many miles do you have?* e che per questo farà forse sorridere chi ci legge e sa bene che, come ci hanno ripetuto diversi intervistati, la distanza che conta è, in realtà, quella dal vertice dell'impresa.

differenziali di potere tra i diversi gruppi sociali a cui abbiamo fatto riferimento.

Tuttavia, la mobilità nello spazio geografico, anche quando è considerata in termini di configurazioni spazio-temporali, è in sé un indicatore impreciso del potere detenuto da un individuo o da un gruppo. Esistono infatti altri tipi di mobilità, meno visibili, che si giocano su altri spazi rispetto a quello fisico, ma che hanno un nesso forte con il potere; basti pensare, per fare un solo esempio, alla mobilità nello spazio delle posizioni istituzionali, quando uno stesso individuo sommi cariche che

secondo altri potrebbe occupare solo in momenti di tempo successivi, ottenendo così una sorta di ubiquità sociale posizionale. Mobilità, questa, che apre il problema del conflitto di interessi. In altre parole, è possibile muoversi nello spazio dei flussi anche restando immobili nello spazio geografico (e non solo inviando altri al proprio posto, o facendo venire coloro dai quali si sarebbe dovuti andare, o utilizzando le nuove tecnologie); ma con questo sconfiniamo sul tema delle dimensioni della mobilità, ulteriori rispetto a quella geografica, a cui si lega il potere.



MILANO.
IMPRENDITORI
E SOCIABILITÀ

*di Germano Maifreda, docente di Economia politica
all'Università degli Studi di Milano*



Nella storia della sociabilità borghese del Novecento, un ruolo di primo piano è stato detenuto da personaggi che hanno, a diverso titolo, contribuito in misura determinante allo sviluppo economico e alle vicende dell'impresa nazionale: proprietari, figure direttive di alto livello, innovatori scientifici, tecnologici, finanziari e organizzativi. Per questa ragione la rivisitazione di più di un secolo di storia del club fornisce un'occasione importante per riflettere, attraverso la lente d'ingrandimento dei nessi tra funzione imprenditoriale e sociabilità, sulle caratteristiche del capitalismo italiano del secolo scorso. Come noto, tale capitalismo fu a lungo animato da un novero ristretto di gruppi, fortemente connotati da un mix di comportamenti manageriali nella conduzione aziendale e di valori familistici nei processi di cooptazione direttiva e di governo delle decisioni strategiche e patrimoniali.¹ In questo quadro il Novecento italiano vide svilupparsi, nell'intreccio delle biografie dei singoli imprenditori e delle singole imprese, percorsi di costruzione di attitudini, vocazioni imprenditoriali, successi e fallimenti. Processi niente affatto automatici per un paese e un'economia che, fin dalle loro origini, soffrirono della carenza di materie prime e di capitali, della grave ristrettezza e polverizzazione del mercato interno, dei profondi squilibri regionali, di un contesto sociale e culturale marcato da croniche arretratezze.²

L'analisi empirica sui percorsi storici dell'imprenditorialità, intesa come indagine attorno ai modi della sua nascita e del suo sviluppo, è inoltre resa obbligata dalla scarsità di elaborazione teorica attorno alla stessa categoria economica e sociale dell'imprenditore. Bisogna infatti ammettere che a tutt'oggi non si dispone di una definizione di imprenditore che si discosti sostanzialmente da quella schumpeteriana di creatore di valore aggiunto attraverso una combinazione innovativa dei fattori produttivi, emergente in modo discontinuo. «L'imprenditore» è stato osservato «è sempre identificato retrospettivamente, e l'imprenditorialità appare un concetto sostanzialmente pragmatico, storicamente connotato e assai difficilmente integrabile nei modelli di microeconomia classica».³ La sistematica ricognizione dei tratti distintivi, delle competenze e delle loro fonti, degli orientamenti all'azione, del saper fare consolidato e rinnovato, delle motivazioni personali e di tutti gli altri fattori che muovono o accompagnano l'azione di un soggetto verso il riconoscimento di un'opportunità imprenditoriale fino ad allora trascurata, e al perseguimento del rischio connesso, costituisce dunque un oggetto di ricerca cruciale per la spiegazione dell'evoluzione di un sistema economico e dunque sociale, ma anche potenzialmente fondante un nuovo paradigma

Zamagni, *Dalla periferia al centro. La seconda rinascita economica dell'Italia (1861-1990)*, il Mulino, Bologna 1993; *Storia d'Italia. Annali 15, L'industria*, a cura di F. Amatori, D. Bigazzi, R. Giannetti, L. Segreto, Einaudi, Torino 1999; F. Amatori, A. Colli, *Impresa e industria in Italia dall'Unità a oggi*, Marsilio, Venezia 1999; N. Crepax, *Storia dell'industria in Italia. Uomini, imprese e prodotti*, il Mulino, Bologna 2002; A. Castagnoli, E. Scarpellini, *Storia degli imprenditori italiani*, Einaudi, Torino 2003.

3 Minoranze imprenditrici. Identità, confini, persistenze, culture, capitale etnico: una rassegna per l'organizzazione della ricerca in prospettiva storica, in *Minoranze e culture imprenditoriali. Cile e Italia (secoli XIX e XX)*, a cura di F. Bonelli e M.R. Stabili, Carocci, Roma 2000, pp. 23-57, citazione dalle pp. 24-25.

esplicativo di un fenomeno storico fondamentale: la frattura attraverso cui si crea un valore aggiunto in precedenza indisponibile.

Gli anni della nascita della sociabilità borghese, con i nomi ambrosiani del Club dell'Unione e del Clubino all'interno di un movimento che andava sviluppandosi in tutta Italia, come già all'estero, fotografano un momento storico molto preciso all'interno della società italiana. Nel pieno dell'età giolittiana, e dunque della prima, duratura fase di crescita e sviluppo economico nazionale a partire dall'unificazione, la borghesia imprenditoriale e finanziaria italiana si sforzò di individuare la fisionomia della propria appartenenza collettiva. In una realtà sociale che è stata definita «postcettuale»,⁴ industriali, professionisti, tecnici e banchieri iniziarono gradualmente a sentirsi parte di un unico milieu, il nerbo di quella borghesia che Angelo Villa Pernice, avvocato e industriale ambrosiano, pochi anni prima della fondazione del club aveva definito «amica della libertà, studiosa, coltivata, intraprendente». La borghesia in cui Angelo Villa Pernice si autoidentificava costituiva, ai suoi occhi, un «nucleo sociale importantissimo, valido e coscienzioso, aspirante con la deputazione al potere, cui sorregge e controlla; da una parte in contatto continuo per aspirazioni e interessi con l'aristocrazia, di cui imita le larghe abitudini e la squisita educazione, dall'altra per mezzo degli interessi materiali, economici, commerciali, industriali, in relazione

colle classi popolari, spesso con benevoli rapporti di patronato, talvolta con lotta di opposte tendenze».⁵ La «classe aristocratica», secondo lui, rappresentava «un elemento di stabilità nell'ordine pubblico, una barriera potente da una parte contro la forza invadente dell'autorità, dall'altra contro le passioni delle masse». Il «quarto stato» comprendeva invece «tutti i cittadini, dalla piccola borghesia, dedita alle innumerevoli modeste professioni e mestieri della vita, al contadino, all'operajo, al bracciante, i quali con l'eguaglianza dei diritti civili e colla conquista graduale, ma sempre più estensiva dei diritti politici, costituiscono il gruppo più numeroso, la nuova sorgente, da cui dipendono in gran parte i destini futuri della società».⁶

L'operato dei primi attori del capitalismo italiano si svolse in quel contesto storico. Si trattò di uomini di solida tradizione mercantile, di cultura della concretezza, di intelligenza acuta che li ha guidati nella percezione del mutamento, ma anche di senso della responsabilità sociale radicato in quella «religione feriale» che, come è stato scritto, fu il cattolicesimo nella sua declinazione ambrosiana.⁷ L'azione di questi imprenditori e professionisti non fu tuttavia solo caratterizzata dal lavoro e dall'innovazione all'interno delle rispettive imprese, ma anche da una pluralità di reticoli formali e informali, sociali, culturali e familiari, che per capire questa parte importante della storia italiana è indispensabile

5 A. Villa Pernice, *Il sistema rappresentativo e i partiti*, Ufficio della rassegna nazionale, Firenze, 1889, p. 15.

6 *Ibidem*.

7 A. Ferrari, *Una religione feriale. Aspetti e momenti del cattolicesimo ambrosiano dall'Unità agli anni Settanta*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. La Lombardia*, a cura di D. Bigazzi, M. Meriggi, Einaudi, Torino 2001, pp. 435-477, soprattutto p. 454 ss.

1 Si citano solo G. Sapelli, *L'Italia inafferrabile. Conflitti, sviluppo, dissociazione dagli anni Cinquanta ad oggi*, Marsilio, Venezia 1989, e F. Amatori, F. Brioschi, *Le grandi imprese private: famiglie e coalizioni*, in *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Donzelli, Roma 1997, pp. 118-153. Per un'analisi di taglio antropologico si veda G. Sapelli, *L'Europa del Sud dopo il 1945. Tradizione e modernità in Portogallo, Spagna, Italia, Grecia e Turchia*, Rubbettino, Soneria Mannelli 1996.

2 La bibliografia a riguardo è ormai molto ampia. Si segnalano V.

comprendere nel loro significato e nel loro funzionamento. La comunità degli affari nazionale, ma ancor più quella lombarda e ambrosiana, funzionò non solo come massa critica della ricezione e dello sviluppo delle innovazioni economiche ma anche come estesa rete di comunicazione, informazione, trasmissione di saperi, culture, parentele, solidarietà. Ciò è risultato tanto più rilevante per il fatto che la scena imprenditoriale italiana è stata storicamente dominata dalla forma dell'impresa patrimoniale o familiare. Al suo interno la formazione all'imprenditorialità, la selezione dirigenziale, la circolazione delle risorse e le scelte strategiche avvenivano prioritariamente in un ambiente consanguineo o amicale, su un piano sia intra che intergenerazionale. Riflettere sul ceto sociale che animò l'economia milanese e italiana significa dunque fare qualcosa di più che comprendere le regole formali dei giochi del mercato, il quadro legale, le costituzioni, la storia dei codici e degli statuti, dei diritti di proprietà, dei contratti, delle dettagliate procedure della gerarchia. La storia economica di un paese è anche l'insieme dei vincoli informali. Possono essere definite tali tutte le modalità che permettono di estendere, di rendere flessibili le regole formali per adattare ad accordi e scambi specifici. È essenzialmente questo attributo che rende i vincoli informali a un tempo particolarmente tenaci e pervasivi. Sono considerati insieme di regole informali le convenzioni, le tradizioni, *habitus* e *mores*, nelle loro forme più semplici, le norme di comportamento sanzionate socialmente, il linguaggio, gli imperativi, l'*ethos* e i codici di condotta che gemmano dalla famiglia, dall'educazione, scolarizzazione e professione, dalla religione, dall'ideologia. Non è dunque solo la famiglia, in una concezione pienamente socializzata dell'individuo e dell'organizzazione, a fornire all'imprenditore

di quello che gli economisti neoclassici definirebbero il *set* di scelte disponibili all'individuo, per loro tuttavia costituiti dai soli vincoli tecnologici e di bilancio. È dunque necessario considerare l'insieme dei vincoli emergenti dall'interazione dell'istituzione imprenditoriale con la società, assumendo naturalmente che le istituzioni non solo definiscano questo *set*, ma lo modifichino nel tempo, alterando l'insieme delle alternative disponibili agli individui che ne fanno parte.⁸

Le forme di sociabilità domestica diffuse fin dal Settecento, a cominciare dai salotti, costituivano per gli uomini d'affari il vertice di un più ampio sistema di modalità amministrative delle relazioni interpersonali parimenti rilevanti. Fin dal XIX secolo, la generalizzazione della più classica villeggiatura aristocratica sotto la nuova forma delle vacanze estive, l'elaborazione dell'ideologia della distensione e del tempo libero, l'acquisto o la conservazione delle *maisons de campagne*, la rivalorizzazione delle festività liturgiche in chiave di autocelebrazione della compagine familiare accomunarono le principali espressioni della sociabilità altoborghese degli imprenditori di tutta Europa. Le abitudini mondane dell'élite imprenditoriale e finanziaria per tutto l'Ottocento e il Novecento furono punteggiate di abitudini, appuntamenti sociali, gare sportive e occasioni di vacanza di cui sarebbe fin banale esplicitare le molteplici implicazioni non meramente ludiche. «Il tempo del godimento, del divertimento» ha scritto uno storico sociale «non è tempo libero, ma tempo dedicato alla costruzione del proprio sé attraverso

8 Si veda per iniziare *Informazione e reputazione. Prolegomeni per una storia sociale della banca*, in "Annali di storia dell'impresa", n. 9, 1993, pp. 233-259.

le relazioni sociali. Costruzione e rappresentazione sociale coincidono e a questa si dedica tutto il tempo e tutte le energie [...]. Il tempo dei divertimenti è dunque per questi il tempo della responsabilità, perché è in quel contesto che si gioca il proprio destino e la propria fortuna, nell'osservanza minuziosa delle regole della rappresentazione sociale».⁹ Da tempo, del resto, approfonditi studi empirici hanno messo in luce quale importante ruolo venisse storicamente attribuito alle modalità di esercizio del tempo libero nel quadro delle procedure informali di regolamentazione degli accessi ai ranghi delle élite europee d'età moderna e contemporanea. Particolarmente note sono le indagini condotte da Lawrence Stone, il quale ha inequivocabilmente dimostrato come in Inghilterra fino alla fine del XIX secolo la proprietà di una residenza di campagna fosse requisito irrinunciabile per l'accesso ai ranghi delle élite locali, da cui proveniva la pressoché totalità della classe dirigenziale nazionale.¹⁰ I momenti di distensione racchiudono così storicamente, accanto all'elaborazione di inedite modalità della gestione borghese del tempo libero, una attenta amministrazione dei legami di *philos*, sottaciuta molla della progettazione ed esecuzione di tanta parte delle attività di svago delle élite, la cui rilevanza, ai fini della riuscita sociale, è da tempo al

9 A. Martin-Fugier, *I riti della vita privata nella borghesia*, in *La vita privata. L'Ottocento*, a cura di P. Ariès e G. Duby, Laterza, Roma-Bari 1990, pp. 149-209, p. 205. Sul tema si veda anche G. Turnaturi, *Un'ipotesi di lettura*, in "Storia in Lombardia", atti del convegno *Tempo libero e società di massa nell'Italia del Novecento*, n. 1-2, 1995, pp. 379-390, pp. 383-384. Sul travaso ottocentesco del gusto per la villeggiatura e le dimore di campagna dalle aristocrazie ai ceti borghesi si diffonde *La Francia "fin de siècle"*, il Mulino, Bologna 1990, p. 211 ss., e la bibliografia ivi citata.

10 Cfr. L. Stone, J.C. Fawtier Stone, *Una élite aperta? L'Inghilterra fra 1540 e 1880*, il Mulino, Bologna 1989.

centro del discorso sociologico.¹¹ La vita pubblica dei ceti imprenditoriali, per cui la riproduzione della propria posizione sociale e politica rappresenta una importante fonte di identità, vede quindi il dissolversi delle distinzioni tra luogo di lavoro e luogo di associazione, attività di vacanza e impegno di lavoro.

Le pratiche domestiche e di socialità vengono dunque ridefinite, rispetto a quelle aristocratiche d'età moderna, da parte dell'élite borghese non soltanto ambrosiana. Si tratta di pratiche da cui quel gruppo sociale trasse e continua a trarre fonte di identificazione, di precisazione del proprio status e di delimitazione dei propri confini, oltre che prerequisito indispensabile alla carriera politica e istituzionale. A esse si affianca, inoltre, la promozione di iniziative benefiche, educative e assistenziali, in un impegno filantropico che assunse un ruolo cruciale in epoca di ricomposizione degli strati privilegiati delle società occidentali. Oltretutto di espressione di una urgenza etica, la pratica filantropica assunse i tratti di esercizio sociale coesivo e riconoscitivo dei ceti benestanti, rappresentando peraltro – come ben si evince dall'analisi delle procedure di nobilitazione italiane postunitarie – un'efficace fonte di mobilità sociale ascendente.¹² In tale complessa condivisione

11 Il riferimento più immediato è naturalmente a D. Krackhardt, *The Strength of Strong Ties: the Importance of *philos* in Organizations*, in *Networks and organizations. Structure, form and action*, a cura di N. Noria, R. Eccles, Harvard Business School Press, Harvard 1992, pp. 216-239 («I will define a *philos* relationship as one that meets the following three necessary and sufficient conditions: 1. Interaction. For A and B to be *philos*, A and B must interact with each others [...] 2. Affection. For A to be *philos* of B, A must feel affection for B [...] 3. Time. A and B, to be *philos*, must have a history of interactions that have lasted over an extended period of times»; ivi, pp. 218-219).

12 David Owen, nella sua monumentale opera sull'evoluzione delle pratiche filantropiche inglesi in età moderna e contemporanea, fra i primi

di norme e riti sociali informali,¹³ sostanziata da una sentita adesione all'etica, anch'essa in costruzione, su cui queste poggiavano, sarà infatti possibile identificare le fonti primarie di accumulazione di quel capitale sociale grazie a cui il nascente ceto di imprenditori nazionali poté presentarsi come strato culturalmente e moralmente compatto.¹⁴

In luoghi come l'Unione e il Clubino, operosità e sensibilità artistica, tenacia nell'affermazione individuale e amore per la bellezza, la conversazione e gli altri tratti del vivere civile divennero così tratti culturali unificanti, veri e propri tratti di ceto. Si trattò di un processo tanto più importante quanto più la tradizionale visione aristocratica aveva voluto quegli stessi valori disgiunti. Solo faticosamente, e soprattutto grazie ai luoghi della sociabilità, la borghesia imprenditoriale e professionale italiana

ha rilevato come «some recognition of the obligation at least to subscribe to charity, from whatever motives, was so widespread among the upper and upper-middle classes that philanthropy became a social imperative, a convention observed by those who were, or wished to be, anybody». «It would be unfortunate» continua Owen «to overemphasize the notion of Victorian charity as a ladder for social climbing, though certainly those who wished to rise in the world of society had best exhibit a decent interest in good works» (in *English Philanthropy 1660-1960*, Harvard University Press, Cambridge Mass. 1964, p. 165). Sulle procedure di nobilitazione cfr. G.C. Jockey, *Nobili e nobiltà nell'Italia unita*, Laterza, Roma-Bari 1997, p. 40 ss.

13 Il riferimento è naturalmente in primo luogo al seminale articolo di J.W. Meyer e B. Rowan, *Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony* e agli studi che da questo hanno preso le mosse, riportati in *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, a cura di W.W. Powell e P.J. Di Maggio, University of Chicago Press, Chicago-London 1991.

14 Sulle plurime valenze del «capitale socialmente accumulato», che a differenza del capitale fisico e umano appartiene «all'insieme dei soggetti coinvolti nelle reti di relazioni» poiché «non è divisibile e i suoi vantaggi non sono appropriabili individualmente, ma vanno a tutti coloro che partecipano alla rete», si rimanda a C. Trigilia, *Sociologia economica. Stato, mercato e società nel capitalismo moderno*, il Mulino, Bologna 1998 (citazione da p. 398) e a A. Mutti, *Capitale sociale e sviluppo. La fiducia come risorsa*, il Mulino, Bologna 1998.

ed europea imparò disinvoltamente ad abbinare lavoro ed eleganza, affari e distinzione, definendo nuovi modelli di relazione con la società – le regole della «civil convivenza professionale» – e consumando definitivamente il divorzio tra nobiltà e professioni, con il progressivo ripiegamento in se stessa delle fasce meno dinamiche della prima e la costruzione per le seconde di una identità edificata sul possesso di conoscenze specifiche e socialmente riconosciute.¹⁵ Si trattò di un lungo e complesso divenire storico, efficacemente comprensibile solo se collocato sullo sfondo di quella Milano in cui più altrove sono stati forti i processi di mobilità sociale ascendente, e in cui le relazioni tra gruppi nobiliari e quelli borghesi furono da sempre molto intense.¹⁶ La famiglia come primo anello organico dell'eticità, fondata sul cristianesimo e sul matrimonio monogamico, legata da collanti spirituali – i ricordi – e materiali, il patrimonio come necessità economica e affermazione simbolica, la superiorità del ruolo paterno – che trova massima esplicazione nel ruolo di capo famiglia – e la subordinazione di quello materno, il cui destino si identifica nella tutela della moralità oggettiva della famiglia, sono le direttrici su cui sorse la separazione tra maschile e femminile che imperniò la sociabilità borghese fin dalla nascita. Tale separazione esprime emblematicamente il legame privilegiato instaurato dalla cultura borghese tra la sfera femminile della casa e del salotto e quella della sociabilità pubbli-

15 G. Montroni, *Un rapporto difficile: nobiltà e professioni*, in *Storia d'Italia. Annali 10*, cit., pp. 413-435.

16 Come emerge nettamente da M. Meriggi, *Milano borghese*, cit., Montroni rileva come la quota di aristocratici esercenti la professione di notaio, avvocato, architetto e ingegnere fosse più alta nel Milanese che negli altri grandi centri italiani (ivi, p. 421).

ca – i club, i circoli, i caffè, le società di lettura, i diversi luoghi della politica – i cui protagonisti rimangono gli uomini.¹⁷ Entrando in un club, gli imprenditori, per gran parte uomini, iniziano ad appartenere a un nuovo ordine sociale, ovvero a un insieme di norme esplicite (come gli statuti e i regolamenti del club) o tacite che regolano il loro comportamento all'interno del sodalizio, ma che hanno effetti importanti anche al suo esterno. Questo ordine è dunque pubblico, nella misura in cui regola l'interazione dei soci non solo nel faccia a faccia ma anche rispetto a una collettività più ampia. La prima norma che definisce l'ordine di questo e altri raggruppamenti sociali sono i criteri di accesso, che definiscono chi è autorizzato a entrare nel club. Come in ogni contesto in cui esistono regole di ammissione, la semplice presenza al club implica che il socio, l'imprenditore o l'uomo d'affari nel nostro caso, possieda i requisiti necessari per essere ammesso. Ciò rappresenta dunque una fonte di distinzione in sé, oltre che una fonte di responsabilizzazione per il socio verso le norme tacite ed esplicite che regolano l'ordine del club. L'ammissione del candidato al club e la sua frequentazione comportano l'inizio di un flusso comunicativo fra lui e gli altri soci, uno scambio di parole, di sguardi e di gesti le cui proprietà e caratteristiche forniscono indizi tangibili della sua identità. Attraverso mezzi linguistici come l'eloquio, la scrittura, i segni illustrati, l'individuo esprime informazioni a qualcuno che le raccoglie. Al momento dell'ingresso del nuovo socio, il club instaura un accordo

17 Con riferimento al caso milanese ciò emerge chiaramente in M. Meriggi, *Milano borghese. Circoli ed élites nell'Ottocento*, Marsilio, Venezia 1992. Sulla casa come spazio femminile per eccellenza cfr. M. Perrot, *I modi di abitare*, in *La vita privata*, cit., pp. 243-257.

tacito sul significato dei messaggi che possono essere trasmessi e su quelli che debbono essere tradotti o che non possono essere espressi. Tanto maggiore sarà stato il capitale sociale accumulato dal soggetto prima del suo ingresso al club, e nel medesimo contesto sociale che il club esprime, tanto minore sarà il costo di quell'apprendimento socializzante che avviene durante o immediatamente dopo l'ammissione. Il costo dell'apprendimento è tanto più elevato per il fatto che i messaggi linguistici come l'eloquio sono considerati volontari e premeditati mentre i messaggi espressivi (il gesto, la postura, lo sguardo) devono mantenere l'apparenza di non essere calcolati, devono sembrare come in ogni altro contesto sociale spontanei e involontari, come in realtà in alcuni casi sono. Avviene dunque in questi termini una prima forma importante di interazione e di acquisizione o riconferma oppure ancora modifica di norme, capacità relazionali, informazioni e reputazione. Esse costituiscono un tassello fondamentale dell'identità sociale dell'uomo d'affari nel club e al di fuori del club, riverberandosi su tutti gli aspetti della vita che egli svolge e della sua autopercezione, sicurezza, autostima.

Il club è anche un luogo in cui opera un valore essenziale per i componenti della «comunità degli affari»: la trasparenza. Gli statuti e i regolamenti la garantiscono sul piano esplicito, sottoponendo la vita del club a procedure formalizzate, uguali per tutti, tendenzialmente immutabili se non tramite accordo generale, e soprattutto pubbliche, poiché la loro conoscenza è possibile a tutti i soci in misura eguale. La stessa vita di club è imperniata, in quasi tutti i suoi ambiti, sulla trasparenza che è garantita dalla copresenza: nelle stanze del palazzo i soci sono abbastanza vicini gli uni agli altri da essere percepiti dagli altri soci e dal personale qualsiasi

cosa stiano facendo. Ciò rassicura reciprocamente sul mantenimento dell'unitarietà di intenti del sodalizio stesso e costituisce un potente fattore di mantenimento e accumulazione di reputazione. La presenza dei soci è immediata (nel qui e ora) ed è reciproca: il loro comportamento non può non tenerne conto. Erving Goffmann avrebbe definito il tipo di comportamento dettato da questo tipo di situazione un'occasione sociale. Si tratta di un evento legato a limiti di spazio e tempo e reso più facile da un insieme di norme stabilite.¹⁸ Un'occasione sociale fornisce il contesto strutturale in cui molte situazioni possono formarsi, sciogliersi, riformarsi; possono essere intessute amicizie o parentele, fissati appuntamenti, attribuiti o levati riconoscimenti di simpatia, merito sportivo, eleganza, correttezza, superiorità. Ogni situazione di sociabilità strutturata consiste in effetti in una sommatoria di occasioni sociali, e le persone che vi partecipano possono essere i responsabili del loro inizio, della loro prosecuzione, della direzione delle principali attività o della fine di un avvenimento. Tutto ciò contribuisce a mantenere un ordine che lentamente si sedimenta nella consuetudine, un elemento che in sé diviene importante fonte di identità e significato per il sodalizio e per le sue singole componenti. Per l'imprenditore, per il rappresentante di un'azienda o per il professionista, per cui la reputazione rappresenta un bene di importanza capitale, tutte le occasioni sociali, sia interne che esterne al club, rappresentano dei momenti di messa alla prova della genuina adesione a codici di onore e dei codici morali che regolano i rapporti d'affari. Il

club si è posto nella sua storia come garante e nel contempo fonte di alimentazione di tale moralità: ne sono testimonianza le decine di pronte offerte di dimissione ogni qual volta eventi esterni o interni al sodalizio potessero avere intaccato la percezione pubblica riguardo all'adesione del singolo soggetto a tale codificazione non scritta. Ciò garantisce l'efficacia che il luogo di aggregazione può svolgere per lo sviluppo di relazioni personali concrete fondate sull'esercizio della fiducia. Possono così instaurarsi le reti di relazioni sociali, operando in modo pur sempre irregolare ma estendendosi ai diversi livelli e nei diversi settori del tessuto produttivo e della società. Sia attraverso relazioni di gerarchia – che in un'ottica di razionalità limitata è strumento essenziale di limitazione dell'opportunismo –¹⁹ sia nella più tradizionale amicizia, le reti relazionali garantiscono una più efficiente conoscenza dell'ambiente, una reciproca riconoscibilità dei soggetti coinvolti, una più efficace azione economica ma anche una selezione e una valorizzazione delle pratiche socialmente responsabili.

L'instaurazione e la valorizzazione di una struttura sociale fondata su legami personali concreti, ai cui fini il club fornisce un contributo fondamentale, presenta grossi vantaggi per l'imprenditore ma anche per la società nel suo complesso. Anzitutto la rete relazionale è una struttura organizzativa informale e per questo scarsamente visibile. La coordinazione che ne consegue, affidandosi a un'autorità dispersa e a meccanismi di trasporto della fiducia e dell'informazione intangibili (affi-

nità, parentela, amicizia, solidarietà), opera una diluizione del requisito della responsabilità individuale. Inoltre la rete relazionale è una struttura lasca, che permette ai partner una certa misura di autonomia ma che al tempo stesso è caratterizzata da una relativa chiusura agli outsider. Per questo tende a operare su scala modesta per ampiezza (la dimensione media di ogni club è quella ideale) ma importante per la efficace coordinazione che riesce a produrre. Infine la rete è uno strumento che in certa misura vincola tutti i soggetti a una reciprocità, generando aspettative di equivalenza e di equità della transazione. Tanto più gli incontri sono ripetuti, o è prevedibile che lo siano, tanto più le persone sono in grado di rinnovare gli obblighi di tale reciprocità, consistenti in favori, doni, corrispondenza affettiva. Diversamente da quanto accade in una società aperta, le transazioni passate e le opportunità future operano uno smorzamento delle tentazioni opportunistiche e individualistiche, incoraggiando il soggetto a un comportamento reciprocamente vantaggioso. In base a queste considerazioni si può ritenere che il club abbia assunto un ruolo determinante in quel lungo e complesso processo di costruzione identita-

ria condivisa che è stata l'affermazione della società borghese nel cuore di uno dei centri economici più importanti dell'Occidente industrializzato. In virtù del fatto che si trattava di una situazione relazionale inserita all'interno di un'occasione sociale, nel senso che abbiamo attribuito a questo termine, esso ha contribuito a reindirizzare per diversi aspetti la condotta dei suoi soci. Le persone presenti all'interno di quel sodalizio hanno, nel corso della sua storia, avuto la possibilità di trasformarsi da semplice aggregato di individui in piccolo sistema sociale, divenendo depositari di una organizzazione e di una condotta che senza dubbio ha influito sul comportamento e i valori dei membri, anche al di fuori della frequentazione fisica del sodalizio. Dalla capacità di persuasione esercitata dalle norme interne al club molti esponenti della comunità degli affari hanno tratto capacità di essere coinvolti dal raggruppamento nel suo insieme, in quanto fondamento culturalmente e socialmente distintivo. L'espressione più evidente di questo coinvolgimento è consistita e consiste nell'attaccamento al sodalizio, una sorta di sentimento di appartenenza in forme diverse, che ognuno ha individuato secondo un percorso personale.

19 Cfr. Formai classico M. Granovetter, *Azione economica e struttura sociale: il problema dell'embeddedness*, in *Azione economica come azione sociale. Nuovi approcci in sociologia economica*, a cura di M. Magatti, Franco Angeli, Milano 1993, pp. 49-80.

18 E. Goffmann, *Il comportamento in pubblico. L'interazione sociale nei luoghi di riunione*, Comunità, Torino 2002², p. 20 (ed. orig. 1963).



MILANO. SOCIABILITÀ D'ÉLITE TRA STORIA E ATTUALITÀ

*di Maria Canella, dottore di ricerca
all'Università degli Studi di Milano*

Ha scritto Maurice Agulhon in un libro giustamente famoso – che una trentina d'anni fa ha riscattato per la prima volta i circoli e la loro storia dalla dimensione dell'oleografia, facendone un importante argomento di ricerca storica – che nel corso dell'Ottocento il mondo delle élite sperimentò una radicale modificazione delle sue abitudini quotidiane di socializzazione. Si passò dal salotto al circolo, dall'intrattenimento privato nel chiuso delle pareti domestiche a quello pubblico all'interno di istituzioni di socialità formalizzate e collettive. Questo mutamento ebbe importanti conseguenze, tra l'altro, su due specifici livelli. Il salotto, infatti, che si proponeva come una sorta di rispecchiamento in tono minore delle corti principesche, aveva per tradizione un'impronta prevalentemente aristocratica; e a fare da registe ai suoi riti, coreografie e cerimonie erano soprattutto delle figure femminili. Il circolo, viceversa, si impose come una istituzione da un lato prevalentemente borghese, dall'altro quasi del tutto maschile. Piuttosto che a una corte in miniatura, esso risultò paragonabile a una società per azioni e il suo

forte, quando non esclusivo, tasso di mascolinità rispecchiò le consuetudini invalse nel mondo degli affari e in quello della politica, al cui interno in linea di massima le donne non godevano di diritto di cittadinanza.

La fortuna dei circoli, nella storia europea, data principalmente dal XVIII secolo e il paese al cui interno essi conobbero in quell'epoca una prima intensa fioritura fu la Gran Bretagna. Non è un caso, dal momento che, rispetto all'Europa continentale, ancora in larga parte immersa nella camicia di forza dell'antico regime e sospesa tra il dispotismo dei monarchi assoluti e l'egemonia sociale dell'aristocrazia e del clero, l'isola spiccava come l'avanguardia del mondo borghese e della società liberale. Come ha osservato Marco Meriggi, i circoli si differenziano dai luoghi di incontro collettivo più tradizionali – per esempio, le confraternite religiose destinate alla socializzazione dei laici sotto l'egida della Chiesa, o le accademie, nelle quali era solita raccogliersi, secondo una ritualità che assomigliava a quella in uso nelle corti, l'intellettualità di antico regime – per la loro impronta marcatamente secola-

rizzata e per la loro intensa vocazione pratica. Erano istituzioni orientate verso la dimensione mondana, e la loro diffusione coincise con i progressi nella diffusione della stampa periodica e con la crescita di quella sete di informazioni che ne accompagnò la fortuna. La loro ascesa, nel panorama sociale del Settecento, fu dunque speculari a quella di un ceto civile che era appassionato di lettura e discussione e che in particolare seguiva con attenzione le novità della tecnica, con il desiderio di farne applicazione nelle proprie attività professionali. La moderna opinione pubblica, che rappresenta il sostrato e l'anima della civilizzazione liberale, nacque nella cornice dei circoli attraverso un processo di arricchimento culturale di una consuetudine elementare di ricreazione e socializzazione. Essa si sviluppò come una sorta di efflorescenza, scaturita dalla disponibilità di tempo libero, un patrimonio immateriale di cui gli esponenti della borghesia abbiente e colta fruivano quasi in esclusiva, all'interno di una società che all'ignoranza dei poveri abbinava il misoneismo e il disinteresse per la pratica degli aristocratici, oltre che il tradizionalismo culturale del clero.

A Milano vi fu qualche circolo già nel tardo Settecento. Il più antico dei circoli ricreativi milanesi, la Società del Giardino, era stato fondato nel 1783, con la finalità di consentire ai soci di praticare il gioco delle bocce, e aveva continuato la sua attività sociale anche durante il ventennio giacobino e napoleonico, allargando lo spettro delle sue attività di ricreazione. Aveva annoverato allora tra i suoi soci anche il famoso Carlo Porta, che ne aveva celebrato ironicamente le atmosfere in alcune sue poesie (*Akmett, El Casin di Andeghee*). Ma la grande stagione della vita di circolo milanese ebbe inizio piuttosto con la Restaurazione austriaca, nel 1815, quando il fenomeno prese dimensioni sin lì impensabili. A

dare vita a una vera e propria fioritura di circoli fu infatti, nella corallità delle sue componenti, la parte più qualificata della popolazione cittadina, che in qualche caso fece loro uso anche per sfidare le proprie tradizionali fratture di ceto e per andare alla ricerca di alchimie sociali inedite. Gli aristocratici – che dal ritorno degli austriaci a Milano dopo la lunga parentesi francese si attendevano la riconquista di una posizione di preminenza e che desideravano dare una espressione simbolica a questa aspettativa – fondarono (o meglio rifondarono) un circolo ricreativo chiamato il Casino dei Nobili. E questo, aperto soltanto a figure blasonate, andò ad affiancare fino al 1848 nel Gotha della socialità di circolo milanese la Società del Giardino, composta in prevalenza da esponenti della borghesia mercantile e delle professioni, anche se non priva di qualche presenza nobiliare a titolo personale, e ormai votata all'allestimento di occasioni ricreative in grande stile (feste, ricevimenti, accademie musicali, organizzate nella nuova prestigiosa sede di palazzo Spinola) e non più solo alla rustica semplicità del gioco delle bocce. Ma vi furono, per alcuni anni, anche circoli espressivi di una borghesia meno doviziosa, che più che con la proprietà fondiaria e il commercio identificava la propria ragion d'essere con il mondo degli uffici, ovvero con il lavoro all'interno di quella pubblica amministrazione che s'era imposta come uno dei più importanti fattori di innovazione della appena trascorsa stagione napoleonica.

I circoli di cui abbiamo sin qui parlato erano stati il luogo di formazione di gran parte del liberalismo milanese preunitario, nella varietà delle sue componenti ideologiche e sociali. Prima del 1848 avevano dato ospitalità a un sentimento di opposizione, nella cornice di uno stato di polizia che tollerava la pratica associativa solo nella misura in cui questa

non fuoriuscisse dai binari della ricreazione e non si esprimesse in una critica sistematica all'ordine costituito. Per questo molti di essi (la Società dell'Unione, la Società patriottica), una volta che gli austriaci guidati da Radetzky fecero ritorno nella città ribelle, dovettero chiudere i battenti. Ma li riaprirono nel 1859 e nei decenni seguenti rappresentarono la principale struttura di articolazione e collegamento di un liberalismo chiamato per la prima volta a fungere da forza di governo. Prima della nascita dei partiti politici – un fenomeno sostanzialmente novecentesco – si proposero come l'autentica chiave di volta della politica milanese e italiana.

È compito molto difficile tracciare un ritratto dei soci e della vita di circolo nell'Italia del Novecento, poiché la ferma volontà di escludere qualsiasi interferenza esterna ha fatto sì che rarissime siano state le occasioni in cui la stampa ha potuto accedere a informazioni sul club. Nel 1999, da un'intervista fatta a Pierandrea Dosi Delfini e a Silvano Rezzaghi, usciva sul "Corriere della Sera" un breve articolo nel quale si raccontava la nascita del Clubino di Milano: «All'inizio del secolo alcuni *bon vivant* insofferenti dei costumi austeri del Circolo dell'Unione e fermamente intenzionati a dedicare più tempo a attività come corse di cavalli, caccia, corteggiamento di cedevoli dame, peraltro bandite rigorosamente dagli incontri conviviali, decisero di crearsi una loro zona franca. I portatori dei bei nomi lombardi scelsero una sigla birichina e internazionale: New Club. Ci pensò il fascismo a trasformarlo in Nuovo Circolo. Infine la denominazione di Clubino». Rispetto alla natura e alle motivazioni del sodalizio l'articolo precisava: «con simpatica disinvoltura qui non si finge di rincorrere alcun interesse culturale, soltanto un confortevole star bene tra persone conosciute, fatto di ottimi pranzi, riservatezza, bridge e biliardo,

lettura e qualche festiccio». Infine, alla domanda su come poteva essere definita in sintesi la persona adatta al circolo, veniva data una risposta inappellabile: «ci sono tipi da Clubino e tipi che non potranno mai essere da Clubino».

In effetti le élite italiane hanno avuto stili sociabili molto diversi a seconda dell'epoca. Il passaggio cruciale della Seconda guerra mondiale ha ovviamente modificato la fisionomia della società italiana e con essa le caratteristiche dei soci del circolo. Com'è facile immaginare, le compagini dei membri sono mutate nel corso di un secolo. Abbastanza comune ai circoli italiani è la convivenza tra soci provenienti dall'aristocrazia e dalla grande borghesia; l'altissimo numero di laureati, la presenza di imprenditori e industriali e di un numero analogo di esponenti del mondo della finanza (banchieri, agenti di cambio, commercialisti); il grande numero di titoli ufficiali (cavaliere di gran croce, grand'ufficiale, cavaliere del lavoro, commendatore); la scarsa presenza di politici superati viceversa dai diplomatici; l'esigua schiera di militari di professione (più numerosi nei primi decenni del Novecento, spesso di provenienza non milanese, ma comunque appartenenti ai più alti gradi dell'esercito). Nel caso milanese è importante rilevare l'alto numero di soci dei principali club (Giardino, Unione e Clubino) di famiglie non milanesi e non lombarde, a riprova del fatto che la città ha offerto un'accoglienza particolarmente gradita a esponenti della grande aristocrazia e borghesia italiana (Roma, Napoli, Palermo, Torino, Genova), stabilitisi a vivere a Milano o presenti come soci non residenti.

Per quanto concerne il rispetto dei valori tradizionali della convivenza nel circolo, le regole sono tanto più severe in quanto non scritte, ma dettate dalla consuetudine; e in questo senso il circolo

ha sempre funzionato come “scuola di vita” per i giovani soci, che compiono nelle sale del club e grazie all’amicizia dei soci più anziani una vera e propria “educazione sentimentale”. Questo spiega il forte sentimento di appartenenza che ha sempre caratterizzato quei soci che più attivamente hanno preso parte alla vita del circolo e che ha spinto i consigli direttivi a sottolineare con oggetti e simboli tale affezione al sodalizio (per esempio attraverso la realizzazione delle cravatte con i colori sociali o dei sottopiatti in argento con il nome dei soci in occasione dei cento anni dalla fondazione). L’affetto dei soci per le sedi si manifesta spesso attraverso il dono di dipinti e oggetti. Com’è stato sottolineato, in molte città italiane anche di dimensioni ridotte, sull’onda della rinnovata spinta all’associazionismo iniziata dopo l’Unità, vennero fondati numerosi circoli e molteplici associazioni che in alcuni casi si andarono ad aggiungere ai pochi già esistenti, sorti nel Settecento e nella prima metà dell’Ottocento. Tra i diversi circoli è sempre esistita una velata rivalità, che ovviamente si è fatta più forte tra i club che si spartiscono da lungo tempo gli esponenti delle stesse fasce sociali e spesso addirittura delle medesime famiglie. In molti casi, tuttavia, particolari contingenze storiche, che hanno reso più difficile la vita dei circoli (per esempio le gravose condizioni della ricostruzione dopo la Seconda guerra mondiale in tutta Europa o la particolare sensibilità affermatasi dopo il Sessantotto e lungo tutti gli anni settanta), hanno spinto alcuni club a fondersi tra loro per riuscire a garantire un determinato standard qualitativo del servizio offerto ai soci. A Milano in diverse occasioni si è per esempio pensato da parte di soci dell’Unione e del Clubino (e ovviamente in particolare da parte di coloro che facevano parte di entrambi i circoli) a una possibile fusione dei due

consessi, in particolare negli anni del dopoguerra. La fusione non avvenne, nonostante le vibrante proteste di molti soci. Per tutti i circoli un capitolo fondamentale è quello che riguarda le reciprocanze. I club con i quali, in diversi casi italiani, si è instaurato un legame sono a oggi il Boodle’s di Londra fondato nel 1762, il Jockey Club di Vienna fondato nel 1867, il Knickerbocker Club di New York fondato nel 1871, il Nouveau Cercle de l’Union di Parigi fondato nel 1828, il Nuevo Club di Madrid fondato nel 1888, il Nuovo Circolo degli Scacchi di Roma fondato nel 1872, il Turf Club di Lisbona fondato nel 1883. Oltre alle reciprocanze, il forte legame di amicizia che lega i soci crea ovviamente l’occasione di inviti e offerte di ospitalità da parte di coloro che si trasferiscono all’estero, mantenendo contatti epistolari con la presidenza del circolo. In parallelo alla questione delle reciprocanze va ricordata la fondazione dell’Unione circoli italiani – la cui sede da decenni è proprio il Clubino –, nata nel 1947 per impulso del principe Lodovico Spada Potenziani che l’ha presieduta fino al 1971; dal 1988 al 2006 ne è stato presidente il principe Carlo Cito Filomarino (oggi presidente onorario). Particolarmente interessanti sono gli esiti delle scelte dei soci e delle loro famiglie nel tradizionale ricorso a pittori e scultori a fini celebrativi. In effetti un esame sul rapporto tra gli esponenti della società milanese e italiana e le arti del Novecento ha evidenziato l’importanza della ritrattistica intesa come autocelebrazione, tanto in pittura quanto in scultura, e la sua prevalenza su qualsiasi altro genere iconografico. Il ritratto fotografico, ancora nel Novecento, pur raggiungendo alti vertici proprio a Milano, non ha potuto soppiantare quello pittorico e scultoreo, tanto era radicata e impregnata di forti significati simbolici tale tradizione. La propensione

al ritratto, che affonda le sue radici nel tardo Ottocento e si arresta nel secondo dopoguerra, quando il fenomeno mostra di esaurire la propria carica propositiva tendendo a farsi mera testimonianza, si esplica sostanzialmente in tre tipologie: innanzitutto i ritratti destinati a una circolazione familiare, quindi strettamente privata; poi quelli finalizzati a commemorare e a celebrare il personaggio raffigurato nei luoghi pubblici; da ultimo le effigi gratulatorie, che svolgono la funzione di tributo visivo alla beneficenza nei luoghi dell’assistenza e dell’educazione. Esaminando i ritratti dei soci dei principali club milanesi, in particolare quelli appartenenti all’aristocrazia, si nota un’inequivocabile preferenza per i nomi consolidati della ritrattistica lombarda, come nel caso del marchese Giuseppe Fassati di Balzola, che si rivolse a Sebastiano De Albertis, ormai anziano protagonista della pittura di genere e soprattutto di soggetto militare cui, negli stessi anni, si affida anche l’influente famiglia Ponti per la realizzazione delle effigi postume di Andrea e di Francesco. Tuttavia, già alla fine dell’Ottocento la carica di principe del ritratto a Milano venne ereditata da Cesare Tallone, che nei primi decenni del Novecento fu subissato da richieste di ritratti da parte di una committenza folta e assai eterogenea, che comprendeva esponenti dell’aristocrazia e della borghesia imprenditoriale (come nel caso dell’ormai anziano Edoardo Amman, che nel 1908 posava per un sobrio ritratto a mezzo busto). Mentre nello stesso anno a Parigi la nipote di Edoardo Amman, Luisa Casati Stampa di Soncino, protagonista assoluta delle cronache mondane della belle époque, commissionava a Giovanni Boldini un proprio ritratto a figura intera con tanto di levriero al guinzaglio, dimostrando in modo evidente il salto di

qualità effettuato dalla famiglia Amman nella scelta degli artisti chiamati a incrementare la galleria di famiglia. Nella logica di raggiungere e assicurarsi quanto di più sofisticato fosse disponibile sul mercato in quegli anni, i notabili ambrosiani appartenenti ai club abbandonarono lo standard quieto e rassicurante dei maestri del naturalismo operanti a Milano per rivolgersi a fuoriclasse extralombardi. Esemplifica efficacemente tale fenomeno il caso del toscano Vittorio Corcos che, pur essendo residente a Firenze, era in rapporto con la capitale morale, tanto che il duca Uberto Visconti di Modrone nel 1912 chiese all’artista il ritratto della propria consorte, Marianna Gropallo della Sforzesca. Più significativo ancora il caso di Ferdinando Bocconi, che nel 1897 per la grande tela commemorante il figlio Luigi, caduto a Adua l’anno precedente, scelse il torinese Giacomo Grosso, anch’egli esponente di un realismo esibito fino all’exasperazione, specie nei celebri e discussi nudi femminili connotati da compiaciuto erotismo. A sua volta Ettore Bocconi, figlio di Ferdinando, socio e membro del direttivo fin dalla fondazione del Clubino, nel 1916 commissionava il ritratto della bellissima moglie Javotte Manca di Villahermosa ad Ambrogio Alciati, vercellese trapiantato a Milano. Al fenomeno macroscopico della beneficenza privata nei confronti delle innumerevoli istituzioni ospedaliere e assistenziali, che contraddistinguono la storia di Milano e della Lombardia, è sottesa fin dal XVII secolo una consuetudine che è davvero peculiarità del territorio in questione, quella dell’effigie gratulatoria. Gli enti beneficiati usavano infatti tributare un ringraziamento postumo ai propri benefattori rievocandone le sembianze attraverso ritratti a olio su tela o, più raramente, a mezzo busto in marmo o in bronzo, commissionati ad artisti di fiducia.

“CHIMICA VIVENTE PER LA QUALITÀ DELLA VITA”. L’AVVENTURA NOVAMONT

di *Catia Bastioli*, amministratore delegato di Novamont
Testo raccolto da *Veronica Ronchi*

«Ogni nostra azione, comprese quelle rivolte verso la conoscenza (ossia che appartengono alla scienza), deve rispettare quei principi etici cui è necessario attenersi se si vuole che lo sviluppo sia anche portatore di giustizia per l’uomo e per l’ambiente in cui vive.»

UMBERTO COLOMBO,
scienziato e tecnologo, ex presidente di Novamont

Catia Bastioli, chimico di formazione, è CEO di Novamont, società da vent’anni leader nella ricerca chimica finalizzata alla produzione di famiglie di plastiche biodegradabili sviluppate sulla base di tecnologie proprietarie nel campo degli amidi, delle cellulose, degli oli vegetali e delle loro combinazioni.

La sua vita professionale, intrecciata con quella della società per cui lavora da molto tempo e che ha contribuito a creare, è un esempio dei più belli di etica legata all’impresa. Novamont agisce con una chiara mission: la realizzazione di prodotti che nascono dalla terra e che alla terra ritornano, in un mondo che ha sempre più necessità di fonti rinnovabili.

[V.R.]

Sono un chimico puro, laureata all'università di Perugia. Subito dopo la laurea sono approdata all'istituto Guido Donegani come ricercatore nel campo dei polimeri. Nel 1984 sono diventata responsabile del progetto strategico di Montedison per i materiali compositi e ho cominciato a formare un gruppo di una quarantina di ricercatori. Ho collaborato con imprese esterne e con le varie società del gruppo Montedison attraverso forme di ricerca interdisciplinare.

Novamont nasce da Montedison nel 1989, in una situazione molto particolare. In quel periodo, infatti, la più grande industria agroalimentare europea, il gruppo Ferruzzi, aveva acquisito Montedison e quindi la grande chimica. Montedison venne così a trovarsi in una situazione assolutamente pionieristica. Oggi, tutte le grandi imprese agrochimiche e agroindustriali pongono all'ordine del giorno l'opzione strategica di una forte integrazione: noi avevamo iniziato ad affrontare questo tema fin dal 1989, unendo culture estremamente diverse e spesso avevamo problemi di comunicazione.

Raul Gardini, che era il principale azionista del gruppo, ebbe una brillante intuizione: creare un centro di ricerca che fungesse da ponte tra la chimica e l'industria agricola. Un centro di ricerca strategico, dunque, direttamente collegato alla holding di Montedison, in grado di sviluppare una serie di progetti assolutamente innovativi. Non ci siamo occupati solo di bioplastiche ma anche di biocarburanti, lubrificanti, detergenti e additivi per la carta. A dimostrazione della nostra rilevante capacità d'anticipazione, nel 1990 i taxi di Francoforte viaggiavano con il nostro biodiesel.

ESORDI E PRIMI BREVETTI

Agli esordi eravamo un gruppo di 60 persone e io ero responsabile del progetto materiali. Montedison mi chiese di occuparmi della strategia di ricerca nel campo dei materiali – in particolare gli amidi – e di costruire un gruppo di specializzazione in questo settore. Alla fine del 1988 ha il via Novamont, dove porto con me la parte migliore del gruppo di ricerca. Avendo un numero di progetti significativi, abbiamo cominciato a depositare le prime domande di brevetto. Uno dei primi riguardò biopolimeri realizzati nell'ambito della famiglia del Mater-Bi®, che utilizzava componenti vegetali come l'amido di mais, preservandone la struttura chimica generata dalla fotosintesi clorofilliana. Si tratta di un materiale "storico", su cui abbiamo poi costruito i passi successivi.

Un momento importante ma anche molto critico per Novamont fu la scoperta da parte del top management della Montedison dell'esistenza di questo primo materiale del tutto sperimentale e appena brevettato. I vertici del gruppo, giudicando il progetto valido dal punto di vista comunicazionale, scelsero di lanciarlo attraverso la produzione di un gadget da allegare al settimanale di fumetti "Topolino", edito in quegli anni dalla Mondadori per conto di Walt Disney. Ci venne chiesto di produrre svariate tonnellate di un materiale che ancora non esisteva se non su una scala di pochi grammi. La grossa innovazione consisteva nel riuscire a trasformare un materiale che era una riserva di energia per le piante in un materiale strutturale che aveva delle caratteristiche importanti, in quanto stampabile come la plastica tradizionale. Della sua biodegradabilità sapevamo poco. Ma una comunicazione troppo aggressiva presentò il prodotto al pubblico

come qualcosa che si dissolveva, in grado di scomparire in ambienti non ben definiti. Una specie di magia! Questo tipo di comunicazione è, a mio parere, estremamente negativa. L'idea di trasformare temi di questo genere in slogan semplici e fruibili dai consumatori non può che creare confusione. Si alimentano solo falsi miti e non si acquisisce nessuna capacità critica.

Il marketing così come il mondo finanziario basato sui risultati trimestrali hanno la responsabilità di aver tolto al cittadino la capacità di sentirsi parte di un sistema. È cresciuta una generazione di manager rapaci che si focalizzano più sul loro personale interesse che su visioni di lungo periodo; del resto è difficile che restino per più di due anni all'interno della stessa impresa.

Si è creato un modello economico di tipo dissipativo, che ci porta a bruciare sempre maggiori quantità di risorse in un pianeta che ne ha di limitate. Non è un sistema sostenibile. È necessario disegnare uno che lo sia, quindi ben vengano nuovi prodotti, ma nuovi prodotti generati in un'economia di tipo preservativo e conservativo. Io credo molto nell'analisi critica, in un'economia che non sia un'economia di prodotto ma di sistema. Fare sistema spinge alla partnership, al rilancio dei territori, a un'aggregazione di tipo verticale. Inoltre, abituare le persone a pensare in modo complesso significa sviluppare una visione sistemica fondamentale per un'economia che guardi lontano, che metta insieme i grandi temi dello sviluppo sostenibile con quelli di una globalizzazione che non ponga al centro solo il denaro bensì il benessere del cittadino, dell'uomo e dell'ambiente in cui vive.

PARTITI ALLA GRANDE

Per quanto riguarda la nostra storia, noi siamo partiti da una multinazionale, da una grande cultura chimica e da una grande cultura agroindustriale con visione mondiale. Siamo quindi stati abituati a ragionare in questi termini. La grande crisi Montedison, causata dalla vicenda Enimont, ha portato al taglio dei progetti di tipo strategico perché rappresentavano un costo.

Insieme al fallimento di Montedison in Italia è fallita la grande industria chimica. Un settore in cui il nostro paese aveva dato un notevole contributo di innovazione, per esempio con la scoperta del Polipropilene da parte del premio Nobel Giulio Natta, e ancora prima grazie all'ingegner Giacomo Fauser, che sviluppò un processo di produzione dell'ammoniaca da cui nacque la Montecatini. La crisi ha prodotto anche lo smantellamento della più grande industria agroalimentare europea. Altri paesi sono andati avanti e noi non abbiamo saputo sfruttare il nostro vantaggio competitivo.

Il nostro centro di ricerca ha rischiato di morire. Abbiamo lottato in quel periodo per riuscire a rimanere in vita; siamo stati acquistati da Comit – ora Banca Intesa - San Paolo – e altri investitori istituzionali sensibili all'innovazione: è stato così possibile trasformare il primo prodotto brevettato in una realtà industriale.

Oggi Novamont è un'impresa industriale consolidata, leader nel settore delle bioplastiche e riconosciuta a livello internazionale. L'Unione europea ci ha conferito il premio Inventore dell'anno 2007, a dimostrazione dell'attenzione della Comunità nei confronti dei bioprodotto e della qualità della nostra ricerca. Novamont è una realtà molto proiettata verso l'Europa, dove esportiamo più del 65% della

nostra produzione. Senza l'Europa e il mondo non saremmo riusciti a svilupparci. Oggi però l'Italia è molto cambiata ed è certamente più sensibile che in passato alle nostre produzioni.

La nostra azienda si è sempre imposta standard più stringenti, anche rispetto a quelli europei, ritenendoli un elemento fondamentale dell'innovazione: più alti sono gli standard, più l'innovazione può proiettarsi verso obiettivi ambiziosi e vantaggiosi per tutta la comunità.

Le bioplastiche rappresentano un'opportunità, un esempio, un caso-studio che permette di accrescere la nostra competitività industriale insieme alla sostenibilità ambientale e allo sviluppo culturale. Ma per fare ciò occorre ridisegnare intere applicazioni in una logica di sistema, partendo da materie prime agricole che siano sinergiche e non in contrapposizione con il loro utilizzo come cibo.

L'IMPRESA, IL TERRITORIO, LA COMUNITÀ

Crediamo, inoltre, sia indispensabile che la ricerca esca dai confini dei laboratori, coinvolgendo e arricchendo il territorio. Ai ricercatori Novamont viene richiesta visione sistemica e capacità imprenditoriale. Per questo è così importante l'attività di training, non solo tecnico ma anche di sviluppo delle capacità progettuali. Collaboriamo con varie università per tesi di laurea; abbiamo istituito con l'Università Avogadro di Novara un master in Biotecnologie per le bioplastiche. Alcune delle aziende italiane che stanno lavorando con noi si sono trasformate da piccole imprese (solitamente molto localizzate) aziende in grado di esportare, ben riconosciute a livello internazionale.

Novamont ha una funzione di traino sia per le imprese sia per i consumatori, attraverso la condivisione della *mission* con il territorio in cui opera. Utilizziamo tutte le leve dell'innovazione gestendole in prima persona.

Novamont considera fondamentali i rapporti con le istituzioni europee e spesso si è trovata a coprire ruoli lasciati scoperti dalle nostre istituzioni per contribuire a definire settori che riteniamo strategici per il futuro collettivo.

Un esempio del nostro approccio nella messa a punto di tecnologie che contribuiscano non solo allo sviluppo di nuovi prodotti ma anche alla crescita dei sistemi è costituito dal tema del *waste management*, in cui il nostro prodotto (il sacchetto biodegradabile) contribuisce alla definizione di un sistema più efficiente per il trattamento dei rifiuti solidi urbani considerati nella loro interezza.

Nei rifiuti c'è una quantità enorme di scarto organico alimentare (il 30-40%) che, se smaltito in discarica, genera metano e percolati nocivi. È necessario quindi togliere l'organico dal rifiuto per ottimizzare qualsiasi sistema di raccolta differenziata. È una necessità tecnica oltre che una scelta di civiltà e cultura. Togliere tutto l'organico dalle discariche significa raggiungere circa l'11% dell'obiettivo per il 2020 del protocollo di Kyoto per l'Europa: non è una piccola cosa! Una volta che si è raccolto l'organico, tutto il resto del rifiuto può essere incenerito o, ancora meglio, riciclato. In questo modo si incide sulla CO₂ in misura importante, si riesce ad avere del compost di qualità e in alcuni casi si può trasformare anche il rifiuto organico in energia, cioè in metano, attraverso la strutturazione di particolari impianti. Così si preservano i suoli e si agisce contro la desertificazione e la mancanza d'acqua.

Città come Novara funzionano benissimo dal punto di vista della raccolta differenziata e hanno avuto

incredibili benefici dal punto di vista ambientale. Oggi in Italia 1800 comuni su 8000 fanno la raccolta differenziata con questo tipo di sistema. Si tratta di municipalità virtuose in grado di coinvolgere la popolazione in un processo di crescita culturale importante.

Novamont ha sviluppato gruppi di lavoro in settori specifici come quello del *waste management* ormai di grandissima professionalità, in grado di dare un importante supporto alle aziende, alle associazioni, alle realtà presenti sul territorio impegnate nello sviluppo di sistemi innovativi.

Stiamo anche collaborando con altre aziende alla ricerca di soluzioni innovative nel campo dei trasporti. Nel 1995 abbiamo iniziato un rapporto di collaborazione con la Goodyear che ci ha portato nel 2001 alla realizzazione di un nuovo prodotto: una nanoparticella che, inserita nella gomma, riesce a ridurre la resistenza al rotolamento dello pneumatico con un taglio significativo sui consumi di carburante e sulle emissioni di CO₂ in atmosfera (fino a 5% in

meno di carburante a 7-8 g di CO₂ per chilometro). Attualmente stiamo lavorando a un nuovo progetto che vede Novamont, BMW e Goodyear coinvolti a livello europeo per sviluppare una nuova generazione di pneumatici che non si sgonfiano, hanno bassa resistenza al rotolamento e permettono di consumare ancora meno carburante. La resistenza al rotolamento è, dopo il peso dell'auto, il secondo maggior fattore di consumo di carburante nelle auto. Oggi le gomme a bassa resistenza al rotolamento sono molto poco utilizzate, nonostante si possano applicare anche alle auto in commercio con aggravii di costi assolutamente marginali. Il cittadino non conosce questa opzione e le aziende automobilistiche preferiscono puntare sugli pneumatici a elevate prestazioni. L'innovazione, per poter dare un contributo positivo all'evoluzione dell'umanità e al miglioramento del suo habitat, ha bisogno di essere divulgata, spiegata, assimilata; deve diventare crescita culturale di tutta la società. Da qui l'importanza del ruolo sociale dell'impresa d'innovazione.

STUDENTI STRANIERI AL COLLEGIO DI MILANO

di Giuliano Di Caro, giornalista pubblicitaria

«Ma certo che preferisco Siena!» ridacchia Federico, vent'anni, portoghese di Coimbra. La conversazione inizia con una battutaccia, ma di quelle che raccontano del vero. Perché Milano è e rimane una grossa città rumorosa e inquinata, in cui tutti sono indaffarati e di corsa, e in macchina si strombazzano tanto quanto si gira il volante. Luoghi comuni? Parrebbe di no, a sentir parlare questi quattro ragazzi e ragazze stranieri arrivati al Collegio di Milano per studiare nel nostro paese e che inevitabilmente hanno osservato e studiato l'Italia stessa, ognuno a modo suo. Federico frequenta il corso di Ingegneria biomedica. Per il suo anno di Erasmus non ha scelto Milano, ha scelto il Politecnico di Milano. Nella lista delle opzioni possibili c'erano anche Torino e Bologna, città che pur con i loro problemi hanno fama di essere più belle e vivibili. Ma i suoi professori, racconta, per questa università hanno speso belle parole. Così eccolo qui, dopo circa un mese nella rimpianta Siena a seguire un corso introduttivo di italiano. Insomma, la solita Milano carrieristica, in grado di cavarsela sempre con l'eccellenza di alcune risorse e la fama di internazionalità che la segue ovunque.

Lo stesso collegio in cui incontriamo gli studenti racconta in controluce questo aspetto, una bella struttura frutto dell'intesa tra mondo delle imprese e università, che grazie a un sistema di borse di studio e rette mensili proporzionate al reddito ospita un'ottantina di studenti l'anno, molti dei quali stranieri. Ragazzi che spesso fanno poco o nulla della città prima di venirci ad abitare per uno, due o anche cinque anni. E tuttavia sanno quello che serve sapere: «È un posto ricco di opportunità» chiosa Federico.

Ana Maria, romena di Galati, laureata in Scienze della comunicazione indirizzo impresa e marketing,

è a Milano dal 2003. Parla un italiano perfetto, quasi senza traccia di accento. Del gruppetto seduto sui divani della sala comune del collegio, mentre gli altri studenti se la ridono davanti ai Simpson in tv, lei è l'unica ad aver passato un po' di tempo a Milano prima di venirci a vivere. Non però per merito del Cenacolo di Leonardo o del Castello Sforzesco. Manco a dirlo, l'aveva considerata già allora "una città di lavoro". Era infatti venuta a lavorare per un breve periodo durante un'edizione del Salone del Mobile. Dopo la laurea, la ricca fauna di agenzie pubblicitarie l'ha convinta a restare, anche se deciderà dove vivere in futuro in base ai progetti lavorativi. «Non ho un rapporto emotivo con la città dove ho vissuto» racconta Ana Maria. «Però il bello di Milano è che vieni giudicato non in base alla tua nazionalità, ma secondo le tue capacità, ciò che sai fare, in che modo. È una grande ricchezza e un indice di internazionalità forte. Significa a livello quotidiano un'apertura reale, di costumi e mentalità.» La differenza si sente, anche solo con la Padova in cui ha vissuto per un po', breve parentesi nei suoi cinque anni spesi nella città della moda e del design.

Kitty, diciannovenne originaria del Sud-est dell'Inghilterra, sta finendo il suo anno scarso in città. Qui ha studiato italiano e francese e lavorato in uno studio legale, in particolare in ambito di diritto dell'immigrazione. E se internazionalità significa apertura agli stranieri, il suo giudizio è alquanto *tranchant*: «Qui il sistema non è studiato per accogliere gli immigrati, specialmente ai livelli più bassi dal punto di vista sociale». Dalle sue parole emerge l'immagine di un rapporto un po' strumentale tra Milano e le frotte di stranieri che la abitano, fortemente influenzato dalla questione economica. D'altronde, su questo sono tutti d'accordo, la ricchezza di Milano è indiscutibile – ottime possibilità di

studio e di carriera, mostre, musei, concerti, eventi sportivi, una vita notturna tutta da esplorare —, ma l'accesso a questo ventaglio multiforme rappresenta la grande questione irrisolta. «Il vero passaggio a vuoto di questa città? I trasporti» spiega Ana. «La metropolitana chiude presto, se la sera vuoi uscire devi mettere in conto un taxi, molto costoso, oppure usare i radiobus. Che però vanno prenotati, tal posto alla tal ora, e alla fine sei vincolato e la tua serata perde di spontaneità.» Con che effetti sulla capacità di vivere la città? «Non buoni. Nel senso che una serata viene a costare parecchio» racconta Federico, che da buon studente Erasmus la vita notturna della città se la sta vivendo eccome, fino in fondo. «Oppure ti arrangi, dormi dagli amici o dai compagni di università.» In questo Milano è come Londra, lontana anni luce dalla Berlino della metro aperta e affollata a ogni ora del giorno e della notte, sempre a portata di mano. La situazione, nonostante l'Expo 2015 e la promessa di nuove linee della metropolitana, sembra destinata a rimanere inalterata, con buona pace di chi la macchina l'ha lasciata a casa, centinaia o migliaia di chilometri lontano. Maledizione da grande città, i trasporti in blackout notturno. «Milano è troppo grande, dispersiva» rilancia Kitty «ecco perché, pur non sapendo che cosa farò di lavoro in futuro, credo che non vivrò in questa città. Anche in Inghilterra sto in un paesino piccolo, credo sia quella la mia dimensione. Però dalla metropoli puoi tirare fuori molte esperienze, che ti serviranno ovunque andrai.» Vero. Bel guaio però per questi ragazzi che stanno al capolinea sud della linea verde, tutto sommato indulgenti con gli italiani che parlano poco l'inglese e capaci di raccontarti i milanesi come persone gentili, anche calorose a volte, sebbene un po' troppo rintanate nel loro lavoro e in gruppi di amici fatti e confezio-

nati fin dalle medie o dal liceo, una trama in cui è difficile inserirsi, colpa di un tram che non arriva o della complessità della lingua italiana. «Per carità, ci sono comunque parecchi giovani capaci di parlare in inglese» puntualizza Rositsa, bulgara, laureata in Architettura. È qui da parecchio tempo, l'italiano lo parla molto bene, e tutto quello che ha imparato vorrebbe investirlo qui a Milano, almeno all'inizio della sua carriera, poi chissà. Ma allora, come facciamo a crederla davvero internazionale questa città? «Semplice: ci sono un sacco di stranieri! È questo l'aspetto che conta di più, diciamo il 70%» spiega Federico. «Milano è una piattaforma dove gente da tutto il mondo parte e arriva, magari non pienamente integrata ma pur sempre tale.» Ma allora le fiere, le mostre in Triennale, i concerti non servono a saldare i livelli? «Solo in parte» risponde Rositsa. «Sono eventi positivi, anche affascinanti, ma in ordine sparso. Io credo che questa città investa davvero energie per essere aperta, ma non trovo una strategia, un filo rosso che faccia da cerniera tra l'irriducibile complessità cittadina e una visione precisa.» Però, come hanno scritto in tanti, non è solo la città fuori, è anche quella che hai dentro. «Verissimo. Sono le persone, gli individui a doversi impegnare, a buttarsi per respirare davvero l'ambiente che ti circonda, tentando di capirlo da più angolazioni possibili.» Come dire che ciò che viene dall'alto si fa sentire solo fino a un certo punto, è la dimensione quotidiana quella che a conti fatti pesa maggiormente. «Nella mia Sofia, un milione e trecentomila abitanti, gli ultimi anni hanno visto una crescente volontà di internazionalizzazione, al centro di un costante dibattito politico, conferenze, workshop. Però, soltanto quando le persone hanno iniziato a pensare che cosa significhi essere in Europa, concretamente, nelle faccende

di tutti i giorni, è scattato qualcosa, uno scarto di mentalità» racconta Rositsa. Folle idea: potreste votare nella città straniera aperta dei vostri sogni? «Il Portogallo ha parecchi problemi, ma una cosa di cui vado fiero del mio paese è che dopo tre o quattro anni, dimostrando di conoscere la lingua e con un lavoro regolare, si può prendere la cittadinanza.» Le occasioni di Milano, i trasporti di Berlino, la voglia di futuro di Sofia e l'integrazione politica di Lisbona? «Sicuramente dopo cinque anni spesi qui sarebbe giusto e sensato poter votare alle elezioni locali» ragiona Rositsa. Tutti d'accordo, ma non sui criteri. Per Kitty «la lingua, la comprensione della cultura

sono l'elemento più importante. Non c'è coscienza politica e decisionale senza gli strumenti culturali cruciali per capire la società in cui vivi». Secondo Ana invece è tutta un'altra storia. «Ciò che conta di più è dove paghi le tasse, più importante anche della lingua o delle relazioni sociali che hai con gli italiani. Milano è piena di stranieri che parlano benissimo l'italiano ma versano i contributi nei loro paesi d'origine. Solo se paghi dazio in Italia è giusto che tu abbia voce in capitolo, perché è il sistema politico locale che amministra i tuoi soldi.» A sentirla parlare, viene il sospetto che se di cognome facesse Ambrosini, anziché Panait, non farebbe una piega...

UN CAMPUS PER L'ÉLITE CULTURALE INTERNAZIONALE A MILANO

Il Collegio di Milano è un'istituzione unica in Italia. Situato in via San Vigilio, vicino alla fermata Famagosta della metropolitana, questa struttura di 8000 mila metri quadrati e annesso campus da 23.000 è il risultato di uno sforzo congiunto tra sette università milanesi, Comune di Milano, Provincia di Milano, Regione Lombardia e circa una ventina di importanti gruppi aziendali, italiani e non. Nato nel 2003, grazie anche a un sistema di borse di studio, ospita ogni anno 100 studenti e fino a 10 visiting professors. La dimensione internazionale, insieme a quella dell'eccellenza, è stata fin dall'inizio uno dei pilastri dell'esperienza. Ecco perché un

quinto dei ragazzi ospitati viene selezionato tra stranieri che frequentano corsi di laurea, master o dottorati nelle diverse discipline presso una delle sette università milanesi. In questo campus interuniversitario, ogni semestre gli studenti hanno l'opportunità di seguire l'ampio programma culturale del collegio: forum, project work aziendali, laboratori artistici, conferenze e workshop, incontri con scienziati e intellettuali.

Gli intervistati sono: Frederico Lourenço da Cohimbra, Kitty Swanson da Canterbury, Ana Maria Panait da Galati, Rositsa Ilievi da Sofia

GLOBAL “BODY SHOPPING”

di Xiang Biao, Academic Fellow all'Institute of Social and Cultural Anthropology e al Centre on Migration, Policy and Society dell'Università di Oxford

Scelta, montaggio, commento e traduzione di Armando Avallone, ricercatore

Attraverso un'approfondita ricerca sul campo svolta in India meridionale e in Australia, Xiang Biao¹ offre una ricca e dettagliata analisi del fenomeno body shopping, fondendo metodologia etnografica e ricerca economica. Si tratta di una pratica di gestione del lavoro specificamente indiana, in cui una società di consulenza, ovunque nel mondo, seleziona specialisti del settore della tecnologia dell'informazione e li colloca presso diversi clienti: una sorta di somministrazione di lavoro high tech a livello transnazionale. In sostanza un gruppo di consulenti – body shops, appunto –, operando congiuntamente in diversi paesi, recluta lavoratori nel settore IT. Successivamente i lavoratori vengono forniti alle aziende clienti per la realizzazione di determinati progetti; una volta terminato il progetto, i body shops collocano il lavoratore presso un'altra azienda oppure lo tengono in attesa di una nuova opportunità. In questo modo il lavoro è gestito globalmen-

te, per far fronte alle esigenze dettate dai rapidi movimenti di capitale che caratterizzano l'economia globale, e specialmente il settore IT.

Secondo l'autore, il body shopping prospera grazie all'intersecarsi di diversi interessi, in cui un fattore crea lo spazio per l'altro e viceversa, attivando così le strutture di quello che può essere definito un vero e proprio sistema. In pratica c'è una solida nicchia di mercato, creata dalla persistente domanda di lavoro in campo IT da parte delle aziende di tutto il mondo. Esiste un luogo, l'India meridionale, e nello specifico lo Stato dell'Andhra Pradesh, in cui uno straordinario concorso di volontà politica, fattori culturali e interessi commerciali ha “prodotto” tantissimi giovani esperti in IT, desiderosi di emigrare per vendere sul mercato internazionale le proprie competenze. Da questo punto di vista, il body shopping è l'istituto, la pratica, il commercio che connette queste due istanze, generando profitti, mobilità transnazionale e cambiamenti culturali. Per approfondire la comprensione del fenomeno, l'autore concentra geograficamente l'ambito di analisi, focalizzandosi sui rapporti tra India e Australia, tra Hyderabad e Sydney.

¹ Xiang Biao, *Global “Body Shopping”. An Indian Labor System in the Information Technology Industry*, Princeton University Press, Princeton-Oxford 2007.

LA DOMANDA DI LAVORO IT

Dalla metà degli anni novanta a oggi le aziende australiane hanno richiesto l'ingresso nel paese di quantità notevolissime di specialisti IT. Per far fronte a tali esigenze, il governo australiano ha aggiornato la propria legislazione, cercando di facilitare la mobilità transnazionale. Non ha però completamente rinunciato a porre in essere una regolamentazione del lavoro e dell'immigrazione, come dimostra il Visto 457 (il più diffuso permesso temporaneo per lavoro) che obbliga le aziende ad assumersi finanziariamente la responsabilità dei lavoratori stranieri introdotti nel paese.

Per ogni lavoratore, la ditta ha una responsabilità quantificata in 2000 dollari al mese. Ciò significa, per esempio, che se il lavoratore non paga l'affitto, il padrone di casa può rivalersi sulla ditta che ne ha sponsorizzato l'ingresso nel paese. Insomma, avere dieci lavoratori per due anni comporta un'assunzione di responsabilità per 480.000 dollari, senza contare le risorse umane e il tempo dedicati a risolvere questo problema, risorse che un'azienda IT attiva in un mercato in rapido cambiamento difficilmente è disposta a investire. [p. 21]

Queste frizioni, questa dissonanza tra la legislazione statale e le necessità aziendali hanno creato una nicchia di mercato in cui prosperano agenti di collocamento e *body shops*. Questi operatori sono essenziali per un mercato del lavoro flessibile, non solo per far incontrare lavoratori e aziende, ma soprattutto per superare ostacoli istituzionali. Per esempio, se il lavoratore firma il contratto direttamente con l'agenzia di collocamento, il futuro datore di lavoro, come cliente dell'agenzia, non ha alcuna relazione formale con il lavoratore ed evita

così onerose responsabilità. Specializzandosi nelle operazioni di reclutamento e nelle procedure d'immigrazione, agenti e *body shops* possono affrontare i problemi connessi a queste attività in modo più efficiente: per esempio possono selezionare la tipologia di visto più adatta a far entrare rapidamente il lavoratore nel paese (visti turistici o per studenti), per poi convertirla in un secondo momento in un regolare visto di lavoro.

Uday, un programmatore ventinovenne originario dell'Andhra Pradesh, ha contattato un *body shop* a Singapore nel 1998, a solo quattordici ore dalla scadenza del suo visto turistico. In due ore l'agenzia gli ha trovato un altro visto a breve termine, il giorno successivo l'ha inserito presso un'azienda e in pochi giorni l'ha regolarizzato con un permesso di lavoro. Anche in Australia pratiche di questo tipo sono abbastanza comuni: solitamente i lavoratori entrano nel paese con un tipo di visto per viaggi d'affari, per poi trasformarlo nel tempo in un visto ordinario. [pp. 22-23]

L'ANDHRA PRADESH: FUCINA DI PROGRAMMATORI (IT PEOPLE)

Alla metà degli anni novanta, alimentata in parte dalla retorica del governo locale, in parte innescata da elementi strutturali, nell'Andhra Pradesh è scoppiata una vera e propria mania per il settore della tecnologia dell'informazione. In realtà, più che nei riguardi dell'industria IT, questo grande interesse era rivolto ai posti di lavoro che il settore offriva, alla possibilità di diventare un professionista IT. Ashok, che ha studiato e lavorato nel settore a Hyderabad dal 1993, è testimone diretto delle origini di questo mutamento: «Fino alla metà degli

anni novanta non c'era IT nell'Andhra Pradesh. Nel 1996, la Satyam e la Sriven² hanno ottenuto grossi progetti dagli Stati Uniti. Sono venuti in università e hanno assunto centinaia di persone. Non si era mai visto nulla del genere. Un neolaureato poteva essere pagato 20.000 rupie al mese! Facevano soldi a palate. Alla fine del 1997, Microfocus³ arrivò a Hyderabad. Istituti di formazione cominciarono a spuntare come funghi. Da allora la tecnologia dell'informazione divenne l'industria più importante della città». [p. 25]

Appena l'interesse delle aziende divenne tangibile, come testimonia Ashok, crebbe a dismisura il business della formazione in campo IT. Fu sviluppato non tanto da università pubbliche o da istituti di eccellenza, quanto da centri privati. Tra il 1995 e il 2000, vennero fondate nell'Andhra Pradesh 75 università private di ingegneria, la maggior parte delle quali specializzate nel settore IT, contro le 26 istituite tra il 1929 e il 1990 e le 8 sorte tra il 1990 e il 1995. Alla fine del 2000, nel territorio dello stato c'erano 96 università d'ingegneria che offrivano corsi d'informatica, 469 università triennali (college) non d'ingegneria e 161 corsi master che comunque offrivano specializzazioni in programmazione.

La formazione presso queste università era fortemente orientata all'emigrazione e i programmi di IT si basavano interamente su quelli americani, a partire dall'uso dei libri di testo. Il servizio di "collocamento" delle scuole presentavano agli studenti gli agenti che si occupavano di reclutamento

per conto delle università straniere, in particolare dell'Australia, dell'Inghilterra (Londra) e, spesso, della Germania; alcuni docenti della scuola erano anche agenti delle università australiane. Accanto alle università private, fiorivano centri di formazione in materie tecnologiche (sempre private) che non potevano conferire una laurea, ma garantivano una valida preparazione operativa. Dal momento che veniva richiesto un investimento ben minore rispetto a un college, e considerate le dimensioni ridotte, in breve tempo sorsero tantissimi istituti di questo tipo. All'inizio del 2001, nel raggio di un chilometro dal centro di Ameerpet Road, nel Nord di Hyderabad, c'erano circa tremila studenti che frequentavano lezioni ogni giorno in uno dei centoventi centri di formazione IT presenti in zona. Uday ricorda di come, appena giunto a Hyderabad dalla sua città natale nel 1998, si era imbattuto in quattro istituti di formazione IT prima di trovare un barbiere. [p. 27]

Insomma, mentre in Australia le aziende chiedevano al proprio governo di aprire le frontiere per far entrare tecnici stranieri, nell'Andhra Pradesh venivano istituite le università e i centri di formazione da cui questi tecnici sarebbero usciti. Questo per almeno due ragioni. Innanzitutto la volontà politica, che gestendo opportunamente comunicazione e investimenti aveva prima creato il mito dell'IT per poi sostenerne lo sviluppo. In secondo luogo il fatto che per un tecnico programmatore essere indiano cominciava a essere considerato una "garanzia di qualità", un "vantaggio competitivo", un marchio.

Utilizzando le parole di Vikram, un giovane ambizioso originario dell'Andhra che lavora alla Telstra, la più grande azienda di comunicazioni dell'Australia: «Non so niente di marketing... È

2 Due tra le principali ditte nel settore IT a Hyderabad.

3 Un programma che simula l'ambiente del mainframe IBM.

così importante? Il marketing non è importante. Il marchio (*brand*) è importante. Se vogliamo cosmetici, compriamo quelli di Parigi. Se vogliamo strumenti elettronici, compriamo quelli tedeschi o giapponesi. Hanno conquistato il mercato. Non hanno bisogno di fare marketing, non si può cambiare. Ora i programmatori indiani hanno il loro marchio. Clinton è venuto a visitare Hyderabad. Ora è facilissimo venderci!». [p. 59]

Terzo fattore a favorire lo sviluppo dell'IT nell'Andhra Pradesh sono state le istituzioni, i modi di pensare, le culture tipiche dell'area, e il modo in cui si sono adattate sotto la pressione del cambiamento imposto dai processi di globalizzazione. Nell'esaminare questo terzo aspetto, che costituisce uno degli elementi di originalità del testo, l'autore si concentra soprattutto sull'istituto della dote, e sulla sua funzione nell'indirizzare le scelte di vita dei giovani.

L'ISTITUTO DELLA DOTE: FUNZIONE SOCIALE

Un elemento centrale per le dinamiche storiche di casta, mobilità sociale e educazione è l'istituto della dote. Una famiglia con un figlio programmatore nella maggior parte dei casi attirerà le attenzioni e le gelosie dei vicini, perché otterrà una dote superiore alla media. Confermando i risultati delle analisi di Srinivas,⁴ che evidenziava come l'istituto della dote fosse di recente istituzione nell'India meridionale, le interviste sul campo e le osservazioni

nei villaggi della regione costiera dell'Andhra suggeriscono come quest'usanza sia in voga da meno di cent'anni, e in molti casi probabilmente solo da trenta. Nel villaggio Gurrapaadiya nel distretto di Prakasam, sulla costa orientale dell'Andhra Pradesh, si scopre che il primo matrimonio in cui era stata offerta una dote era stato celebrato solo nel 1996, quando l'uomo più istruito del villaggio (un medico) aveva richiesto un compenso da parte della famiglia della futura moglie. Fino ad allora erano stati praticati essenzialmente matrimoni combinati, o matrimoni tra membri della famiglia. Dal 1996 in poi, invece, l'usanza della dote si è rapidamente diffusa tra i giovani istruiti, tanto che uno studente MBA del primo anno ha ricevuto dallo zio paterno un'offerta di un milione di rupie (circa 20.000 dollari) per sposare la cugina.

La modernizzazione e la globalizzazione non sembrano aver reso la società dell'Andhra Pradesh meno ortodossa riguardo il matrimonio. Le unioni combinate tra esponenti della stessa casta rimangono la norma; coloro i quali si sposano al di fuori della propria casta di appartenenza sono considerati con sospetto, al punto da mettere a repentaglio le prospettive matrimoniali di fratelli e sorelle. Certo, all'interno di questi schemi vi sono stati cambiamenti anche radicali: un tempo i matrimoni avvenivano tra un limitato numero di famiglie e alla dote veniva attribuita poca importanza; ora, con l'espansione senza precedenti delle possibilità di matrimonio nelle città, se non addirittura all'estero, i partner vengono normalmente ricercati con inserzioni sul giornale, su Internet, o attraverso agenzie matrimoniali. Nel momento in cui il "mercato" del matrimonio perde i propri legami con le relazioni sociali, il mero calcolo economico si impone sulle altre considerazioni, e accanto alle tradizionali com-

patibilità di casta e di oroscopo vengono valutati e paragonati in modo spietato elementi come occupazione, reddito e proprietà.

In molte località, una famiglia con una figlia di vent'anni ancora in casa è soggetta a pettegolezzi; ed è oggetto di scandalo se poi la figlia non sposata ha venticinque anni. Uno studio dell'Unicef del 2001 ha rilevato che l'80% delle donne dell'Andhra Pradesh si sposa prima dei diciott'anni e il 50% addirittura prima dei quindici! Ho sentito dire di un laureato dell'Università di Harvard e di un altro che stava terminando un dottorato a Oxford che erano entrambi felicemente sposati con delle diciannovenni. La preferenza di giovani spose si spiega con il fatto che l'investimento nella loro educazione decade e non c'è più bisogno di ricche doti di "compensazione".

I genitori preferiscono mogli provenienti da famiglie rurali, e sicuramente dall'India, mentre incoraggiano i figli istruiti a spostarsi verso le città o a emigrare: questo ha reso comune lo scenario di un matrimonio combinato tra una moglie di campagna ricca e uno sposo istruito che vive in città, o addirittura tra una moglie indiana e uno sposo all'estero. Questa preferenza per la mobilità verticale da parte della famiglia della moglie è bilanciata dall'offerta di una grossa dote, che ha quindi la diretta funzione di trasferire risorse dall'economia rurale a quella urbana, e dall'economia locale a quella globale. [pp. 32-33]

Fin qui abbiamo analizzato lo spazio occupato dai *body shops*, che possono quindi essere visti come intermediari internazionali tra domanda e offerta di lavoro nel settore IT, oppure come un'enorme rete di piccolissime ditte che commercializzano il prodotto "programmatore indiano". Resta a questo

punto da capire come questi agenti operino, come sia possibile che una persona, da un minuscolo ufficio ricavato nel proprio appartamento a Hyderabad, sia al corrente delle necessità di personale di una ditta australiana e per soddisfarle riesca magari a spostare dei lavoratori dalla Malesia a Sydney, guadagnandoci.

COME FUNZIONA UN "BODY SHOP"

Il gran numero di professionisti dell'IT sfornati ogni anno dagli istituti di formazione hanno trasformato Hyderabad in un nodo centrale della filiera del *body shopping*. Nel 2000, il momento più fecondo per il business, l'Aditya Enclave, un complesso residenziale di tre isolati su Ameerpet road, ospitava un centinaio di società di consulenza, la cui attività principale era il collocamento di programmatori e professionisti IT. Inoltre, grazie all'alto numero di *body shops* e al loro legame con lavoratori IT e istituti di formazione, Hyderabad è diventata il centro di coordinamento geografico dei circuiti globali del *body shopping*, dove vengono costantemente scambiate informazioni sul mercato globale ed estese reti di conoscenze, e dove i lavoratori IT formano le proprie strategie di carriera e prendono decisioni riguardo le possibilità di emigrare.

Il livello di coordinamento può essere dimostrato osservando come il *body shop* Sai's M-Station da Hyderabad sia riuscito a collocare quaranta lavoratori su un progetto di nove mesi negli Stati Uniti. A metà del 2001, il gestore di un *body shop* ricevette da un parente che lavorava negli Stati Uniti la notizia che un'azienda cercava urgentemente quaranta lavoratori con competenze ERP (software di gestione aziendale). Sebbene lavora-

4 M. Srinivas, *The Quality of Social Relation*, in *Indian Society through Personal Writings*, Oxford University Press, New Delhi 1996, pp. 163-191; Id., *Some Reflection on Dowry*, Oxford Press, New Delhi 1983 (Centre for Women's Development Studies).

tori con i requisiti indicati si potessero facilmente trovare in India, il processo di procurare loro un visto d'ingresso avrebbe richiesto troppo tempo, così il gestore chiamò Sai per aiutarlo a collocare lavoratori già presenti negli Stati Uniti. Lavorando tramite i soci di M-Station e gli ex lavoratori ancora negli Stati Uniti, Sai riuscì a mettere assieme un gruppo di lavoratori in regola e da poco licenziati, e uno dei suoi soci ne divenne lo sponsor. Nel frattempo, Sai accordò al primo *body shop* una cospicua commissione affinché restasse fuori dall'affare (per ogni lavoratore, cinque dollari per ogni ora di lavoro). Negli Stati Uniti, i salari dei lavoratori erano pagati al socio di M-Station, che li girava a Sai. Sai decideva come i profitti dovessero essere divisi. Aveva introdotto il socio degli Stati Uniti nell'affare perché un contratto di nove mesi necessariamente avrebbe richiesto una comunicazione diretta tra il cliente e un rappresentante dei lavoratori. Osservando il mio [di Xiang Biao, N.d.T.] stupore per come riusciva a gestire un simile affare da una stanza buia in qualche angolo dell'Aditya Enclave, Sai esclamò: «Dimentica dove sono! Il mio socio potrebbe imbrogliarmi anche se dormo con lui. Certamente il socio negli Stati Uniti mi può fregare. Ma deve pensare al futuro: il prezzo è un fattore importante. Io sono contento se guadagno 1000-2000 dollari per lavoratore, che per lui è molto poco. Ma la cosa più importante è il tempo: senza di me non riuscirebbe mai a reclutare in fretta le persone giuste». [p. 49]

Un aspetto importante del funzionamento dei *body shops* è il modo in cui strutturano relazioni con le grandi agenzie di collocamento dei paesi di destinazione. Cerchiamo di capire il funzionamento

di queste reti attraverso l'esempio del Piranavan's Osin System. Piranavan ha rapporti con altre agenzie a quattro livelli, differenziati in base alla dimensione delle agenzie stesse e al tipo di legame che hanno con lui. Il cerchio esterno è aperto a tutte le agenzie che conosce, e serve essenzialmente allo scopo di raccogliere informazioni sul mercato. Il livello successivo consiste in sei o sette agenzie con cui Piranavan mantiene relazioni relativamente stabili, alle quali per esempio si rivolge ogni qual volta ha disponibilità di lavoratori. Con le quattro agenzie australiane che costituiscono il terzo livello ha rapporti ancora più stretti: è nei loro archivi, e sono loro a contattarlo qualora abbiano necessità di personale. La relazione con queste quattro agenzie è nata in circostanze diverse caso per caso. Una di queste, per esempio, aveva assunto un consulente di Mumbai che aveva un amico in comune con Piranavan e da qui si era sviluppato il rapporto. Con un'altra il primo approccio era avvenuto attraverso un conoscente che aveva lavorato per sei anni presso l'agenzia come consulente a contratto. Un responsabile del collocamento della terza agenzia aveva avuto una relazione con una vicina di Piranavan, e nonostante la fine della liaison aveva continuato a mantenere con lui rapporti professionali. Per stabilire il contatto con la quarta agenzia era bastata una telefonata esplorativa: l'agente si era poi trovato soddisfatto dei lavoratori che Osin System gli forniva, tanto da rendere questo rapporto il più solido dei quattro, nonostante la relazione personale da cui aveva avuto origine (l'amico di un amico di Mumbai) fosse la più lasca. Infine l'ultimo livello, il più interno, è costituito da tre *body shops* più grandi del suo e gestiti da amici,

uno dei quali aveva trovato un progetto a breve termine per il primo gruppo di lavoratori che Piranavan aveva gestito nel 1999.

Talvolta i consulenti a contratto indiani, ovvero tecnici IT attivi da tempo in un determinato paese e che hanno acquisito una professionalità di alto livello, sono in una posizione di forza nell'indirizzare un affare. Spesso infatti hanno relazioni di lungo periodo con le agenzie australiane (un consulente esterno del settore IT generalmente si rivolge soltanto a tre o quattro agenzie di collocamento) e possono vantare buoni rapporti con il management. Per esempio Mani Sandilya, un consulente a contratto quarantenne, ha aiutato due gestori di *body shops* a collocare due lavoratori attraverso l'agenzia presso cui era in relazione, ottenendo dai *body shops* una provvigione di 500 \$ per lavoratore. Spesso però i consulenti a contratto aiutano i *body shops* per amicizia. Puli Reddy, il proprietario dell'agenzia Puli Reddy Consultancy, considera i consulenti indiani come un capitale di grande valore: «Questa è gente esperta. Le agenzie si fidano di loro. Anche le aziende presso cui lavorano li stimano molto. Se loro raccomandano un lavoratore all'agenzia o all'azienda, l'affare è fatto». [pp. 75-77]

La mappa del fenomeno *body shopping* sembra quindi delinearsi. Sfruttando un'ampia (e ricca) nicchia di mercato e ramificando contatti a vari livelli, piccole agenzie riescono a collocare specialisti IT presso le aziende di mezzo mondo. Se però le motivazioni che portano i programmatori indiani a entrare in questo sistema sono già state esaminate, almeno un punto rimane ancora aperto: perché, magari dopo un certo lasso di tempo, i lavoratori non cercano di affrancarsi dal rapporto con i *body shops*, appro-

priandosi così di quella parte consistente della loro retribuzione che viene assorbita dal sistema degli intermediari?

Ancora una volta l'autore ricorre a una spiegazione sociologica, evidenziando il ruolo dei vincoli comunitari.

LE ASSOCIAZIONI INDIANE: SÌ AL SUPPORTO, NO ALLA SOLIDARIETÀ

Nonostante la maggior parte degli indiani contattati sia fiera della reputazione dei connazionali come specialisti IT, pochissimi vedono positivamente il business del *body shopping*. Mentre i professionisti IT credono che si tratti soltanto di un fenomeno transitorio e che con il tempo l'industria indiana dell'IT si riquilificherà a un livello più alto, altri indiani a Sydney, principalmente professori universitari, condannano la pratica perché amorale. Ma nella sostanza non vengono poste sanzioni per limitare l'abuso di questo meccanismo, né si fanno sforzi per aiutare lavoratori in difficoltà.

A Sydney questa situazione dipende in gran parte dalla struttura delle associazioni della comunità indiana residente, e dal ruolo che vi giocano gli specialisti IT. Fino a non molto tempo fa, una persona non poteva aspirare a diventare leader di una comunità indiana all'estero senza essere un medico. Ma dagli anni ottanta, e specialmente dall'inizio degli anni novanta in poi, le posizioni di comando all'interno della comunità sono state occupate principalmente da esponenti di ceti emergenti, essenzialmente ingegneri e professionisti IT. Di conseguenza si è consolidata una forte comunanza, una collusione di interessi tra gestori di *body shops* e leader delle associazioni di comunità. Tra la quarantina di imprenditori e soci che operano nei tredici *body*

shops interpellati in modo più assiduo, almeno un terzo organizza direttamente attività nelle comunità e molti di più ne sono membri attivi. Questa doppia affiliazione risulta evidente nei casi di cerimonie pubbliche a sfondo etnico, che vengono sfruttate come opportunità per pubblicizzare attività connesse ai *body shops*. Per esempio, Chaya ne gestisce uno ed è contemporaneamente presidente dell'associazione Indiana Tamil di Sydney; di conseguenza si possono leggere annunci come «si ricerca con urgenza programmatore Oracle» e «splendida lettura pubblica della Bhagavad Gita» nel contesto della stessa mail, inviata contemporaneamente ai membri dell'associazione e ai partner di lavoro.

L'impegno in attività religiose e culturali da parte dei gestori di *body shops* non soltanto contribuisce alla loro ascesa sociale, ma li aiuta a guadagnarsi il rispetto dei lavoratori alle loro dipendenze. Piranavan, per esempio, vestito con un elegante *kurta*, due volte l'anno invita a casa propria tutti i propri lavoratori per celebrare una *Puja* (rituale di devozione in cui cibi e bevande vengono offerti a una divinità, e successivamente consumati dall'offerente). Quello che colpisce i lavoratori è come i gestori dei *body shops* siano molto religiosi, e contemporaneamente conducano affari in modo aggressivo e con successo. In questo modo i gestori dei *body shops* hanno sviluppato estese e profonde relazioni all'interno della comunità, riuscendo così a creare un ambiente favorevole ai loro affari. Come sarebbe possibile per una persona che frequenta abitualmente gli eventi organizzati dall'associazione Tamil di Chaya offrire aiuto a un professionista dipendente dal suo *body shop* insoddisfatto del trattamento ricevuto? Kalaimani, un consulente a contratto che pratica anche la chiromanzia, noto in tutta la comunità per gentilezza, disponibilità, informazioni di lavoro a disoc-

cupati che lo contattano per avere una predizione, tende a scoraggiare i lavoratori dall'agire contro il *body shop* da cui dipendono, stando molto attento a non farsi considerare un istigatore.

Conseguentemente a questa situazione, se qualcuno si trova per caso ad assistere a una discussione tra un gestore di *body shop* e un lavoratore, nella maggior parte dei casi interverrà per placare il lavoratore.

A questo punto Xiang Biao racconta di come Venush e Umesh, due dei primi cinque lavoratori che Piranavan aveva portato a Sydney nel 1999, si trovavano in attesa di lavoro ed erano terribilmente ansiosi.

Ero nel salotto-ufficio di Piranavan, quando i due si presentarono per lamentarsi. Rapidamente Piranavan li ha portati con sé in cucina; dieci minuti dopo è riemerso con Venush e Umesh, facendo loro cenno di andarsene. I due avevano ancora qualcosa da dire e non sembravano intenzionati a muoversi di lì. Nello stesso momento nella stanza c'erano due indiani di mezza età, un uomo e un donna (avrei saputo più tardi che erano programmatori che lavoravano part-time per Piranavan). L'uomo si è inserito nella discussione chiedendo: «Che cosa sai fare, ragazzo?». E poi: «Bene, bene, non hai veramente di che preoccuparti, puoi stare tranquillo!». Anche la donna è intervenuta per rassicurarli. A questo punto Venush e Umesh non hanno avuto altra scelta che salutare e andarsene. È importante notare come questo tipo di intervento di pacificazione non sia visto come un aiuto al *body shop*, tutt'altro. L'unica cosa costruttiva, agli occhi delle persone coinvolte, è minimizzare questi conflitti e incoraggiare il lavoratore all'obbedienza. «Perché che cosa puoi ottenere litigando?» [pp. 86-89]

CONCLUSIONI

Senza dubbio *World System of global Body Shopping* di Xiang Biao è un libro importante. Innanzitutto rappresenta una piacevole lettura, un libro semplice e chiaro quando espone una tesi, ricco e scorrevole nelle parti narrative.

Inoltre, costituisce la prima trattazione sistematica di un fenomeno che riguarda il lavoro, la vita e le speranze di centinaia di migliaia di persone. Abbiamo visto come l'autore delinea le direttrici di un vero e proprio sistema, con da un lato la persistente e diffusa domanda di lavoro in campo IT da parte delle aziende di tutto il mondo, dall'altro i tantissimi giovani indiani desiderosi di emigrare per vendere sul mercato internazionale le proprie competenze nel settore. I *body shops* si presentano come intermediari, commettendo queste due istanze; riescono

a ricoprire efficacemente tale ruolo grazie ai contatti "globali" che istituiscono con gli agenti di placement tradizionali nei paesi sviluppati, e ai legami "locali" che mantengono con le comunità indiane all'estero e con la madrepatria.

Infine il libro è interessante per la metodologia utilizzata: fondendo etnografia e ricerca economica, il lavoro fa emergere il lato opaco ma reale delle relazioni di produzione. Mostra come la flessibilità e l'incertezza che caratterizzano il mercato del lavoro nel settore IT siano sorrette (e costituite) da concrete azioni umane. Chiarisce l'oggetto della spiegazione economica, le strutture che i modelli possono giustificare ma non riescono a cogliere. Riesce, in altre parole, a servirsi delle categorie tipiche dell'economia (tra tutte domanda e offerta), fondandole in un contesto, immergendole nella specificità del caso, arricchendole così di significati concreti.

ANALISI DEL “CREATIVE FIELD”. RILEGGENDO KEVIN LYNCH

di Nicola Bigi, dottorando in Semiotica
all'Università di Bologna

Lo scopo di questo contributo è mettere in luce come una rivisitazione del metodo di Kevin Lynch sull'immagine della città possa essere utile per capire meglio il tema delle città creative. Porteremo il caso di una ricerca condotta a Reggio Emilia durante il Reggio Film Festival, proponendo un modello replicabile anche in altri contesti. L'obiettivo dell'analisi è quello di approfondire il tema dell'identità del capitale culturale in relazione al *creative field*.¹

DIVERSI APPROCCI ALLA CITTÀ CREATIVA

Il tema della città creativa è ormai un oggetto di studio consolidato e non è una novità per le pagine di “Dialoghi Internazionali”. Non esistono definizioni condivise, ma possiamo individuare una prima distinzione negli studi che si occupano del rapporto fra industrie creative e tessuto urbano, e una seconda che rimanda agli studi sul rapporto fra città e creatività (a livello personale e sociale). All'interno della prima area di studio ci sono due filoni principali di indagine:² a) analisi della classe creativa, b) analisi della struttura del campo.³ Il primo filone è legato alle idee di Richard Florida, il quale, partendo dalla premessa consolidata che il capitalismo contemporaneo è sempre più di tipo cognitivo/simbolico, cerca di capire come attirare

la cosiddetta “classe creativa”. Il dibattito su tale approccio è ancora in corso, ma non è stata ancora dimostrata una reale relazione fra classe creativa e sviluppo economico. D'altra parte, in questo approccio diventa un po' troppo semplicistica la relazione fra classe creativa e benessere perché, per esempio, non si parla mai di come un incremento di lavoratori della conoscenza o “creativi” possa portare a nuove forme di polarizzazione sociale.⁴ Un grande pregio degli studi di Florida è quello di essere riuscito a introdurre tali problemi nell'agenda dei *city managers*, che hanno iniziato a intravedere nuove possibilità di sviluppo economico nell'investire o favorire il settore “culturale”, soprattutto in un'ottica di marketing territoriale. Il secondo filone è riconducibile al lavoro di Allen Scott, il quale definisce i campi creativi come uno spazio urbano – la *city region* – in cui esistono flussi di persone, materiali e simboli che coinvolgono individui, istituzioni e network. Tali campi creativi favoriscono la creazione di imprese ad alto contenuto conoscitivo (quindi sia culturali in senso stretto, come media editoria ecc., sia in senso lato, come quelle legate all'Information Technology). Il lavoro di Scott vuole essere uno strumento utile ai *city managers*, senza però ridurre il problema del capitalismo contemporaneo alla creazione di *factories* la cui semplice esistenza dovrebbe attirare i creativi.

Secondo Scott,⁵ il campo creativo è strutturato su

1 A.J. Scott, *Creative Cities: Conceptual Issues and Policy Question*, in “Journal of Urban Affairs”, v. 28, n. 1, 2006.

2 Per una chiara e più approfondita illustrazione dei vari approcci, si veda M. Niessen, *Città creative, una rassegna critica sulla letteratura e sulle definizioni*, Working paper, Urbeur, Università Bicocca di Milano.

3 In realtà ce n'è un terzo, molto frastagliato ed eterogeneo, riconducibile, come spunto teorico, ai lavori di Bruno Latour. In particolare Andy Pratt si è proprio occupato del rapporto creatività, innovazione e urbanizzazione.

4 Questo punto è stato anche evidenziato da Allen Scott nell'intervista *Quell'atmosfera che rende speciale una città*, in “Dialoghi Internazionali. Città nel Mondo”, n. 6, 2007, pp. 123-129.

5 A.J. Scott, *Capitalism, Cities and the Production of Symbolic Forms*, in “Transactions of the Institute of British Geographers”, v. 26, n. 1, 1997, pp. 11-23; Id., *The Cultural Economy of Cities, Essays on the Geography of Image-Production Industries*, Sage, London 2000; Id., *Creative Cities...*, cit.

tre livelli e coincide con:

- 1) il network sviluppato da persone e aziende;
- 2) il capitale sociale soggettivo e collettivo, incluse le infrastrutture preposte allo sviluppo di tale capitale;
- 3) le convenzioni, i codici culturali che caratterizzano un determinato luogo.

Solo se si riesce ad armonizzare questi tre livelli, il *creative field* diventa una risorsa per il territorio e le industrie creative possono realmente concorrere allo sviluppo positivo del contesto urbano.

CAPITALE CULTURALE E IDENTITÀ

Scott ha sempre guardato con molta attenzione al tema dell'identità locale. Il terzo livello, precedentemente citato, si riferisce proprio a come i codici culturali o l'organizzazione del lavoro costituiscano l'unicità di un determinato prodotto culturale. La capacità di distinguersi simbolicamente da altri è la condizione necessaria, ma non sufficiente, per competere nel mercato *culturale*. Per questo motivo sono inefficaci i tentativi di copiare il *made in Italy* o il modo di fare cinema (o fiction) di Hollywood: sono frutto di un unico mix di codici culturali, sedimentazione di esperienze e organizzazione del lavoro. Conseguentemente, acquista particolare importanza anche lo studio dell'identità di determinate classi di lavoratori, perché il loro percepirsi come *professionisti locali* può contribuire allo sviluppo della filiera di riferimento.⁶ È ovvio, quindi, che nel creare questa

identità giochi un ruolo fondamentale il contesto urbano. Elizabeth Currid⁷ ha evidenziato nei suoi lavori come i luoghi in cui sviluppare network e la percezione del proprio *entourage* professionale come qualcosa di distintivo sono stati fondamentali per portare l'economia della cultura a essere il perno di New York. Il nostro lavoro si concentrerà su come un evento culturale può contribuire a creare identità proprio in quelle fasce di professionisti che sono il cuore delle industrie creative.

Il nostro obiettivo è capire come un evento culturale possa contribuire a ridisegnare l'identità visiva di una città, o di una parte di essa, e in particolare ci riferiremo a un gruppo di persone appartenenti all'industria creativa locale.

Per fare questo siamo partiti dal lavoro di Kevin Lynch sull'immagine della città,⁸ perché ci sembra ancora oggi uno degli esempi più lucidi di un tentativo di misura qualitativa, replicabile in contesti diversi. Il suo sforzo è sempre stato quello di non rinunciare ad approfondire il dato qualitativo e, al tempo stesso, di non perdere di vista un modello di analisi esportabile in altri contesti, al fine di rendere comparabili i risultati. Lynch ha sostenuto che la *leggibilità* di una città – il suo impatto visivo, la capacità di fornire distinzioni e relazioni a chi guarda – è una variabile il cui studio può farci comprendere alcuni problemi delle città.

In altri termini, Lynch analizza la percezione “collettiva” dello spazio cittadino, basandosi su come gli abitanti percepiscono visivamente le forme architettoniche. I “dati” sono costituiti da disegni prodotti

dai cittadini, ottenuti chiedendo loro di ricordare e tracciare il percorso fatto per raggiungere un certo punto, e ciò che hanno incontrato andando verso quel luogo.

In particolare Lynch ha diviso la città in: percorsi, margini, quartieri, nodi, riferimenti. Con i dati così organizzati prova a capire l'immagine della città che emerge da una sorta di visione collettiva di chi vive quel determinato spazio. Nel suo lavoro Lynch definisce:⁹

– *Percorsi*: i canali lungo i quali l'osservatore si muove abitualmente, occasionalmente o potenzialmente. Essi possono essere strade, vie pedonali, linee di trasporto pubblico. La gente osserva la città mentre li percorre, e gli altri elementi ambientali sono disposti e relazionati lungo tali percorsi.

– *Margini*: gli elementi lineari che l'osservatore non usa o considera come percorsi. Essi sono confini tra due diverse fasi, interruzioni lineari di continuità. Per molti costituiscono importanti caratteristiche nell'organizzazione, in particolare per il ruolo di tenere assieme aree generalizzate, come fanno l'acqua o le mura che circondano la città.

– *Quartieri*: le zone della città, di grandezza media o ampia, concepite come dotate di un'estensione bidimensionale, in cui l'osservatore entra mentalmente, e che sono riconoscibili in quanto in esse è diffusa qualche caratteristica individuante.

– *Nodi*: punti, luoghi strategici in una città, nei quali un osservatore può entrare e che sono i fuochi intensivi verso i quali e dai quali egli si muove.

– *Riferimenti*: un altro tipo di elementi puntiformi, ma in questo caso l'osservatore non vi entra ed essi restano esterni.

Tutti questi elementi appaiono ovviamente in combinazione, sono interdipendenti e interagiscono tra loro. Questa relazione è così descritta: «Districts are structured with nodes, defined by edges, penetrated by paths, and sprinkled with landmarks. Elements regularly overlap and pierce one another».¹⁰ «The elements of city space are placed in a spatial context, but they are explicit enough to be individually grasped in the process of their perception. Lynch recommended that, in the process of design, the elements of the perceptive structure should be considered to provide the legibility and clarity of city space».¹¹ Nel corso degli anni sono state mosse alcune critiche al lavoro di Lynch,¹² soprattutto per la non eshaustività del campione utilizzato e perché gran parte delle persone intervistate non aveva familiarità con il disegno (come del resto la maggior parte degli esseri umani). Inoltre, si suppone che Lynch non abbia tenuto conto di fattori quali il senso profondo del luogo, della distruzione della creatività dei *city planners*. Il risultato? Soluzioni troppo semplicistiche. Esse sembrano corrette, ma è anche vero che Lynch stesso ha sostenuto che il suo lavoro è lontano dall'essere concluso e, prima della sua prematura scomparsa (1981), era consapevole che il suo metodo permetteva di capire solo una piccola parte della “città” come oggetto di studio.

Nella nostra ricerca (*Reggio Emilia città creativa*)¹³

6 E. Redvall, *The Emergence of Scriptwriting as a Recognized Craft and an Established Profession in the Danish Film Industry in the 1990*, CBS Congress on Film Industry, Copenhagen 2008.

7 E. Currid, *The Warhol Economy. How fashion, Art and Music Drive New York City*, Princeton University Press, Princeton 2008.

8 K. Lynch, *L'immagine della città*, Marsilio, Venezia 1964.

10 K. Lynch, *L'immagine...*, cit., p. 49.

11 M. Zmudzinska-Nowak, *Searching for Legible City Form: Kevin Lynch's Theory in Contemporary Perspective*, “Journal of Urban Technology”, v. 10, n. 3, 2003.

12 Ibid.

13 La ricerca è finanziata dal Comune e dalla Camera di Commercio di Reggio Emilia. L'obiettivo è quello di capire il *creative field* della città, allo scopo di creare *policies* per favorire lo sviluppo di industrie creative e attrarre capitale umano per tali industrie.

9 Ivi, p. 65.

abbiamo cercato di ovviare alle prime due critiche. Somministrato a 320 soggetti appartenenti a vari ambiti dell'economia della cultura cittadina (video, design, comunicazione, musica, editoria, pittura, scultura, fumetti) un questionario che mirava a misurare il network esistente. La Social Network Analysis (SNA) ci ha permesso di capire chi è considerato un punto di riferimento e, soprattutto, chi sono le persone con le quali l'intervistato-professionista scambia maggiormente idee e opinioni riguardanti il proprio lavoro. In questo modo abbiamo ottenuto anche delle buone informazioni sui soggetti del network ritenuti importanti, perché sono quelli con i quali le persone parlano con maggior frequenza o ai quali chiedono consigli. Ai fini della nostra ricerca, tale dato ci è stato utile per individuare gli *opinion leaders* all'interno del contesto culturale e creativo reggiano. Data l'importanza di questi soggetti, essi sono stati usati come corpus della nostra analisi al fine di comprendere la loro identità rispetto al contesto urbano. Abbiamo poi bypassato la critica relativa ai disegni, sostituendo il disegno con la narrazione. Il tema è identico a quello di cui parla Lynch, ossia il percorso fatto rispetto a una certa meta. Abbiamo chiesto quindi ai soggetti di raccontare il loro percorso durante l'evento. L'utilità della SNA per trovare un corpus più significativo è intuitivo, mentre è necessaria una spiegazione relativa all'approccio narrativo qui utilizzato. Il ricorso alla dimensione narrativa si posiziona nel più generale spostamento di molte discipline verso tale approccio. Prima di entrare nello specifico, ci pare opportuno presentare una sintetica analisi di tale "spostamento". L'utilizzo della forma narrativa nasce dalla convinzione che la principale modalità attraverso la quale l'individuo organizza la propria

conoscenza del mondo e del Sé è rappresentata dalla narrazione: è attraverso l'atto del raccontare che l'essere umano, condividendo ed esprimendo agli altri (ma prima a se stesso) il proprio sapere sulla realtà, struttura il pensiero, definisce la propria identità e attribuisce significato all'esperienza. «Across cultures, narrative emerges early in communicative development and is fundamental means of making sense of experience. Narrative and the self are inseparable in that narrative is simultaneously born out of experiences and gives shape to experience. Narrative activity provides tellers with an opportunity to impose order on otherwise disconnected events, and to create continuity between past, present and imagined worlds. Narrative also interfaces self and society, constituting a crucial resource for socializing emotions, attitudes, and identities, developing interpersonal relationship, and constituting membership in a community».¹⁴ Spostando l'attenzione verso il soggetto,¹⁵ si fa strada l'idea dell'uomo come *homo narrans*,¹⁶ *homo fabulans*,¹⁷ o *storyteller*.¹⁸ L'affermazione che la modalità narrativa rappresenta una delle fondamentali declinazioni del pensiero umano può essere collegata a James Bruner, il quale individua i due

14 E. Ochs, L. Capps, *Narrative the Self*, "Annual Review of Anthropology", v. 25, 1996, pp. 19-43.

15 Per un approfondimento si veda V. Pisanty e R. Pellerey, *Semiotica e interpretazione*, Bompiani, Milano 2004.

16 W. Fisher, *Narration as a Human Communication Paradigm: The Case of Public Moral Argument*, "Communication Monographs", n. 51, 1984.

17 D.M. Boje, *The Storytelling Organization. A Study of Story Performance in an Office-Supply Firm*, "Administrative Science Quarterly", n. 36, 1991, pp. 106-126.

18 J. Bruner, *Actual Minds, Possible Worlds*, Harvard University Press, Cambridge 1986 (trad. it. *La mente a più dimensioni*, Laterza, Roma-Bari 1988).

stili cognitivi che, a suo avviso, caratterizzano il pensiero umano: la comprensione paradigmatica e la comprensione narrativa.

Il primo tipo di pensiero produce conoscenze di carattere generale e sviluppa un tipo di apprendimento finalizzato a verificare i dati della realtà empirica; è un pensiero che procede per deduzione e induzione, ed è teso a puntualizzare il flusso dell'esperienza, a separare, individualizzare, calcolare e comparare. La comprensione narrativa, invece, consente una pluralità di rappresentazioni del mondo, in quanto il suo criterio di validazione non è più quello della verità ma quello della plausibilità: il pensiero narrativo si costituisce attorno all'idea d'intenzionalità e d'azione in sequenze temporali e si manifesta nelle storie, nei drammi e nei racconti attraverso i quali i soggetti esprimono la propria rappresentazione della realtà. Bruner, nel suo lavoro, pone l'accento sull'importanza della narrazione come strumento di interazione sociale, di negoziazione di significati attorno al quale prendono forma visioni del mondo condivise e istituzionalizzate. Nel suo rapporto sul sapere nelle società postmoderne, Jean-François Lyotard¹⁹ parla del «sapere scientifico» come non rappresentante del sapere tout court e di come in realtà quest'ultimo sia sempre stato "accompagnato", in competizione e in conflitto, da un altro tipo di sapere: quello narrativo. E la forma per eccellenza di questo sapere è il racconto.

Sul lato più "sociologico", Roland Barthes²⁰ ci

ricorda la centralità sociale della narrazione, sostenendo che essa consente agli individui di definire chi sono e che cosa stanno facendo. A proposito del racconto egli si esprime così: «Innumerevoli sono i racconti del mondo. In primo luogo una varietà prodigiosa di generi, distribuiti a loro volta secondo differenti sostanze come se per l'uomo ogni materia fosse adatta a ricevere i suoi racconti: al racconto può servire da supporto il linguaggio articolato, orale o scritto, l'immagine, fissa o mobile, il gesto e la commistione coordinata di tutte queste sostanze; il racconto è presente nel mito: le leggende, le favole, i racconti, la novella, l'epopea, la storia, la tragedia, il dramma, la commedia, la pantomima, il quadro [...], le vetrate, il cinema, i fumetti, i fatti di cronaca, la conversazione, e inoltre sotto queste forme quasi infinite, il racconto è presente in tutti i luoghi, in tutte le società: il racconto comincia con la storia stessa dell'umanità; non esiste, non è mai esistito in alcun luogo un popolo senza racconti; tutte le classi, tutti i gruppi umani hanno i loro racconti e spesso questi racconti sono fruiti in comune da uomini di culture diverse, talora opposte: il racconto si fa gioco della buona e della cattiva letteratura: internazionale, trans-storico, trans-culturale, il racconto è come la vita».²¹ In sintesi, la narrazione può essere interpretata come il principio che organizza l'azione umana e guida il pensiero all'azione: la narrazione è il processo tramite il quale l'individuo dà forma al proprio essere nel mondo, costruendo significati rispetto a se stesso e al contesto in cui vive.

Il modello di analisi che abbiamo usato è quello di

19 J.F. Lyotard, *La Condition Postmoderne. Rapport sur le savoir*, Les Éditions de Minuit, Paris 1979.

20 R. Barthes, *Introduzione all'analisi strutturale dei racconti*, in Aa.Vv., *L'analisi del racconto*, Bompiani, Milano 1969.

21 Ivi, p. 112.

Elinor Ochs, in particolare è lo stesso usato nello studio dell'agorafobia,²² dove si chiede ai pazienti di raccontare i più recenti episodi legati alla loro malattia. Per il nostro caso, questo metodo è particolarmente interessante perché ci permette di sondare proprio quelle storie più interessanti per capire come i soggetti costruiscono un determinato evento e, di conseguenza, la loro visione del mondo rispetto a esso. L'analisi non è interessata solo al contenuto delle storie, ma si concentra soprattutto su come è costruita la narrazione.

REGGIO EMILIA FILM FESTIVAL

La ricerca è stata condotta una settimana dopo il Reggio Film Festival, una manifestazione annuale della durata di sette giorni, che prevede numerosi eventi. Il momento culminante della manifestazione è la premiazione che avviene il sabato, durante la "Notte del cinema", nella quale è coinvolta l'intera città. In particolare, noi ci siamo concentrati sull'analisi di tre proiezioni serali fatte su tre edifici: sulla facciata del municipio (piazza centrale), sulla facciata di un teatro e su quella di un palazzo. Le proiezioni comprendevano tre film diversi in *loop*, il cui tema comune era la figura femminile nel cinema.

La raccolta dei dati (tramite interviste) è stata condotta una settimana dopo l'evento su 34 soggetti scelti in base ai risultati della SNA. Prima di queste interviste ne abbiamo condotte altre, sempre sugli stessi soggetti, su come vivono il tempo libero all'interno del centro storico.

Prima di parlare dei risultati è opportuno segnalare brevemente come è strutturato il centro storico di Reggio Emilia. Esso ha una forma esagonale e un'altissima concentrazione di luoghi istituzionali legati alla cultura: un'università, un museo, una biblioteca, tre teatri, tre gallerie d'arte.²³ Il centro storico è relativamente piccolo ed è circondato da una circonvallazione che fa da spartiacque tra l'interno e l'esterno del centro.

Le interviste effettuate prima dell'evento sono state fatte per capire come viene percorsa, in termini di spazi, l'area del centro. L'idea di partenza era che l'area "percorribile" fosse superiore a quella che le persone realmente percorrono. L'area esterna ai percorsi, infatti, essendo poco vissuta, risente di vari problemi, per esempio locali poco frequentati e di scarsa attrattività, con conseguente degrado. Le analisi hanno rafforzato questo sospetto, evidenziando come la zona vissuta fosse molto inferiore rispetto a quella definita come centro storico. I *margini* fisici non erano considerati, ma dalle analisi emergeva come quelli veri – cioè quelli che definivano i *percorsi* – fossero interni al centro e, visivamente, molto meno importanti rispetto alla differenza visiva fra interno/esterno del centro storico.

Questo primo dato già evidenzia qualcosa di interessante, ossia che tra spazialità architettonica e spazialità vissuta ci possano essere grosse discrepanze. Che senso ha creare percorsi fisici, architetture visibili, quando poi evidentemente non garantiscono automaticamente la loro leggibilità e fruibilità? La proiezione dei filmati è avvenuta su tre edifici "simbolici" dell'attività culturale del Comune. Il

municipio e il teatro sono all'interno della zona percorsa effettivamente dai soggetti, mentre Palazzo Ruini è fuori dai cosiddetti *margini*, ossia fuori dai normali percorsi legati al tempo libero.

L'obiettivo delle proiezioni era di creare una sorta di triangolo, uno spazio coerente quanto a contenuti, cercando di mettere sullo stesso piano luoghi centrali, come teatro e municipio e luoghi che non lo sono, come Palazzo Ruini, per capire in che misura alla centralità "fisica" corrisponde una centralità di "percorso".

L'analisi dei racconti degli intervistati su come hanno vissuto il loro tempo libero durante la settimana del festival cinematografico ha fatto emergere che sugli spostamenti non influivano tanto i temi quanto i luoghi delle proiezioni. Come hanno evidenziato Alexandra Weillemann e Peter Leuchovis,²⁴ le persone spiegano le coordinate spaziali usando ciò che principalmente reputano significativo. I nostri dati evidenziano come questi tre luoghi (mai citati nelle precedenti interviste) diventano *referimenti* (nel senso che a questo termine attribuisce Lynch). Cosa ancora più importante, nelle interviste non ci si riferisce all'edificio come al «palazzo dove si proiettavano i film» ma con «la Cavallerizza (teatro), il municipio e Palazzo Ruini». Una chiarezza che sottolinea l'efficacia di scegliere come luogo della proiezione non una parete qualsiasi, ma degli edifici che sono "contenitori culturali". L'obiettivo non è quello del ricordo della proiezione in sé, bensì quello di ricalcare la funzione dell'edificio

nell'immaginario collettivo. Questa "strategia" ci ha permesso di riformulare la definizione dei cosiddetti *margini*. Grazie a tali riferimenti, i "nuovi margini" usciti dalle nostre analisi sono più vicini al margine fisico che delimita il centro storico. In altri termini, è come se queste proiezioni abbiano contribuito a riformulare l'immaginario di "centro storico", allargandolo rispetto a prima dell'evento, con la conseguente inclusione nei normali *percorsi* quei luoghi che precedentemente erano esclusi, avendo così una possibilità in più di risolvere alcuni problemi a essi collegati.

In conclusione, l'obiettivo è stato quello di allargare la fascia di centro storico percepita come fruibile, usando due *referimenti* (edifici) presenti all'interno dei percorsi quotidiani e collegandoli poi idealmente con un altro edificio fuori da tali percorsi, mediante una modificazione coerente (ma provvisoria) della loro estetica. Questo lavoro, proprio perché fatto sui soggetti che alimentano le industrie creative di Reggio Emilia, è importante ai fini dell'economia della cultura e dell'attrazione dei talenti. L'identificazione di tali soggetti con la città è un dato fondamentale per far crescere la comunità e per rendere attrattivo un certo luogo. Per raggiungere questo scopo c'è bisogno di creare spazi nuovi e di rendere più "conoscibile" la città. La strategia utilizzata ci sembra un buon esempio.

22 E. Ochs, L. Capps, *op. cit.*

23 Per citare solo i luoghi che dipendono direttamente dall'amministrazione pubblica.

24 A.H. Weillemann e P. Leuchovis, *I'm Waiting Where Met Last Time: Exploring Everyday Positioning Practices to Inform Design*, Working paper, University of Goteborg 2005.

GUARDANDO LA PIANTA DI MILANO

di Richard Ingersoll, storico dell'architettura, insegna alla Syracuse University di Firenze¹
Conversazione con Stefania Battistini

STEFANIA BATTISTINI. NEL SUO ULTIMO SAGGIO INTITOLATO PROPRIO "SPRAWLTOWN. CERCANDO LA CITTÀ IN PERIFERIA" ANALIZZA LE DINAMICHE DELLE NUOVE CITTÀ DIFFUSE. MILANO È GIÀ DA TEMPO UNA "GLOCAL CITY" E L'ARRIVO DI EXPO 2015 ACCELERERÀ I PROCESSI CHE LA CARATTERIZZANO: QUALI SONO, SECONDO LA SUA TEORIA, GLI ASPETTI CHE LA DEFINISCONO?

RICHARD INGERSOLL. Innanzitutto bisogna dire che la "città" non esiste più da cinquant'anni, perché è scomparsa la differenza tra contado e centro. Siamo noi a cambiare il tempo e il tempo cambia: una provocazione per dire che abbiamo bisogno di un nuovo linguaggio. Prima la metafora era semplice: la città era un corpo, ma con lo *sprawl* il corpo è stato smembrato; si è passati dalla città difesa alla città diffusa. Se si guarda oggi la pianta di Milano, per esempio sorvolandola di notte con un aereo, ci si accorge subito di come Milano sia molto simile al disegno di un hardware, o più semplicemente di un aeroporto. Ci si accorge di quanti flussi e nodi la attraversano: sono dinamiche apparse molto velocemente e stanno diventando dominanti in tutte le società, anche nel terzo mondo. *Sprawl* non è una forma, per quanto possa avere conseguenze formali, ma è un modo di vivere: tecniche di comunicazione che usiamo ogni giorno rendono tutto più virtuale e meno radicato nello spazio; attraverso le tecniche di «teletopia», come le chiama Paul Virilio, il mondo è stato de-

spazializzato anche se non completamente. Il tutto si racchiude nell'immagine che ho descritto prima, anche se per me lo *sprawl* non è solo un fatto fisico ma anche sociale. To *sprawl* è un verbo – sdraiarsi – e *town* un sostantivo che significa centro urbano, densità: io voglio mantenere insieme questi due concetti, non voglio cedere al rischio della perdita d'identità, o del nomadismo, o della perdita dei valori civici.

S.B. IN CHE MODO MILANO HA VISSUTO QUESTO PROCESSO?

R.I. Guardare la pianta di Milano è sconcertante perché non si capisce più dove sia il centro, tutto è sparpagliato. Il processo è partito con *diffusion* – per cui la città ha cominciato a diffondersi lungo le direttive e a espandersi oltre il centro –, per poi passare a *fusion* – in cui il territorio comincia a fondersi come è accaduto per le circa 60 municipalità intorno a Milano –, il cui risultato è *confusion*: si arriva alla confusione perché alcuni fatti importanti della città, prima concentrati nel centro, ora sono sparsi per il territorio. Anche se non è detto che la confusione sia brutta, anzi porta alla bellezza della complessità. Milano non ha la bellezza classica di una pianta normale, ma a ben guardare assomiglia molto a un quadro di Pollock. Oggi Milano potrebbe essere un modello di città "sprawlata" perché ha tanti elementi di centralità che producono una cultura civica interessante.

S.B. COME VINCERE LE SFIDE CHE L'EXPO PONE A QUESTO TERRITORIO DIFFUSO, CHE VIVE OLTRE I CONFINI DEL COMUNE, E ANCHE OLTRE QUELLI DELLA REGIONE LOMBARDIA, FINO A COINVOLGERE TUTTO IL NORD?

R.I. Esiste un fattore fondamentale: le infrastrutture. Milano è una città dalle grandi infrastrutture e con l'Expo dovrà costruirne altre: è necessaria una profonda riflessione su come progettarle. Io credo alle infrastrutture come arte. Per Milano questa sarebbe la strada giusta: dovrà trattare le infrastrutture come arte di vivere e arte visuale. Ogni nuova estensione di autostrada potrà diventare un pretesto per un parco oltre che essere portatrice di bellezza di per sé. Pensiamo al Ponte di Scozia progettato da Benjamin Baker nel 1873 come opera bella in sé, anche se poi fu duramente criticata da Morris. Con il passare del tempo cambia il nostro modo di vedere e un'autostrada può essere bella come un'opera d'arte, come una cattedrale del nostro valore principale, la velocità.

S.B. OLTRE AI FLUSSI MIGRATORI, MILANO CON L'EXPO ATTIRERÀ ALTRI FLUSSI, QUELLI TURISTICI: COME IMPATTERANNO SULLA CITTÀ?

R.I. Questo è un fattore importante ma anche un rischio. Tutte le città belle del mondo come Roma, Firenze e Venezia stanno diventando delle semplici cartoline perché sono città da consumare. Ci sono 2 miliardi di turisti nel mondo – una persona su quattro – che producono un grande inquinamento antropologico. L'Expo entra in questa dinamica, ma Milano ha un fattore che può salvarla: la produzione. Se vogliamo un turismo che non distrugga la città è necessario che la produzione sia sempre presente. Bisogna deconcentrare lo sguardo, come ha fatto Parigi, portare molti elementi fuori dal centro. L'Expo è un'occasione per creare attrazioni democratiche e incentivare la produzione.

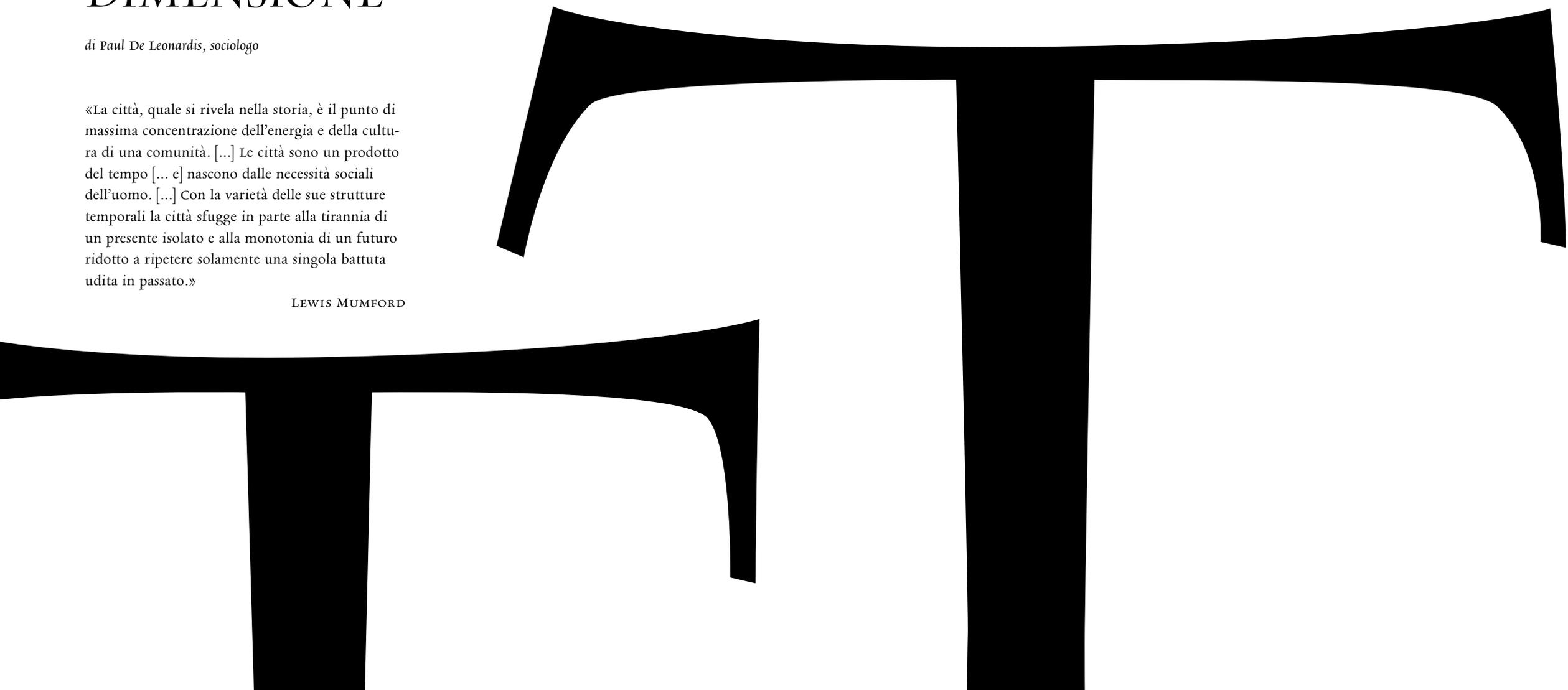
¹ L'intervista è stata pubblicata sulla Newsletter (n. 5, giugno 2008) di Globus et Locus, che ringraziamo per averci autorizzato a riprodurla (www.globusetlocus.org). Richard Ingersoll, storico dell'architettura e ideatore del concetto di *Sprawltown* – la città sdraiata – ha discusso le sue teorie il 5 giugno scorso al laboratorio Risc (Rispatializzazione, istituzioni e socialità contemporanea), nato dalla collaborazione tra Università Cattolica di Milano, Camera di Commercio di Milano e Globus et Locus, con l'obiettivo di analizzare le dinamiche "globali" e misurarne l'impatto sulle istituzioni.

DUBAI E ABU DHABI. LA GRANDE DIMENSIONE

di Paul De Leonardis, sociologo

«La città, quale si rivela nella storia, è il punto di massima concentrazione dell'energia e della cultura di una comunità. [...] Le città sono un prodotto del tempo [...] e nascono dalle necessità sociali dell'uomo. [...] Con la varietà delle sue strutture temporali la città sfugge in parte alla tirannia di un presente isolato e alla monotonia di un futuro ridotto a ripetere solamente una singola battuta udita in passato.»

LEWIS MUMFORD



Dubai e Abu Dhabi sono note a chiunque si occupi di città del XXI secolo. Tutti i cosiddetti “archistar” sembrano essersi dati appuntamento in questi due luoghi. Non sono però le singole architetture a fare una città, né possono essere gli architetti a disegnare il suo futuro. Essere “visionari” non vuol dire avere una “visione”, un’idea di città. Quest’ultima è il risultato di una grande e ragionata mobilitazione collettiva oppure il frutto di un grande potere “illuminato”, come nel caso di Dubai e Abu Dhabi. Di qui, l’interesse della nostra rivista per le due città-Stato. Città con due diverse vocazioni: turismo ricreativo e shopping per la prima, e turismo culturale per la seconda.

In poco più di trent’anni Dubai è passata da villaggio di pescatori di perle, con case dai tetti di paglia (almeno fino al 1956) a città globale, con le torri più alte del mondo, autostrade a dodici corsie e l’assenza di qualsiasi spazio pubblico. E, soprattutto oggi, è una città-cantiere che lavora 24 ore al giorno per essere pronta ad accogliere tra due anni – quando secondo una stima fatta dalle autorità locali i pozzi di petrolio non potranno più estrarre a pieno ritmo – 15 milioni di turisti, così da sganciare totalmente il proprio PIL dalla rendita petrolifera.

Città-Stato di 1,3 milioni di abitanti e una superficie di 3885 chilometri quadrati, deve il suo sviluppo senz’altro all’intelligenza strategica dell’emiro Rashid bin Saeed ieri e di suo figlio Muhammad oggi, ma anche alla scelta fatta dagli Emirati all’inizio degli anni settanta, una volta costituitisi in Emirati Arabi Uniti, di investire 225 miliardi di dollari per dotare il Dubai di infrastrutture tra le più avanzate e sofisticate al mondo.

Lo sviluppo di Dubai e la sua concezione urbana sono distanti anni luce dai nostri modelli, ma

anche dalla città araba (le interviste agli architetti di Giuliano Di Caro e il saggio di Mike Davis mettono ben in luce questi aspetti, il secondo con lo stile proprio all’autore: tra il pamphlet semisatirico che non risparmia interpretazioni apocalittiche e accostamenti forti, appoggiandosi a fonti un po’ *borderline*, e l’analisi sociologica più documentata). D’altronde, quella di Dubai non è una “società” così come l’intendiamo noi; è uno Stato proprietario attivo, cioè imprenditore, dove la distanza tra l’organizzazione dello Stato e quella delle grandi imprese è molto sottile: membri della famiglia reale e del governo si confondono con presidenti e amministratori delegati delle società e aziende locali private.

Non esistendo alcuna forma di “conflitto” e nessuna contendibilità del potere politico, la capacità che il Dubai ha di adattarsi ai mutamenti che la globalizzazione impone è grande. La città-Stato è molto vivibile, tollerante, aperta, multietnica, raccontano i frequentatori, e l’amministrazione è efficiente. L’attuale emiro riesce a conciliare con molta saggezza, cosa non facile, tradizione e modernità frenetica. E, a proposito di efficienza, si racconta che questi fa spesso delle ispezioni decise all’ultimo momento e i lavativi in fallo vengono licenziati su due piedi.

Nella mappa delle città globali disegnata da Saskia Sassen, Dubai si presenta assieme a Johannesburg, Mumbai e Sydney nel trading diretto dell’industria dell’oro. La Sassen, inoltre, considera Dubai «un caso interessante» perché «è un importante centro d’affari e finanziario» situato «nel cuore di una nuova regione emergente che si estende dal Medio Oriente all’oceano Indiano», e media tra questa regione e l’economia globale più ampia. Gli Emirati Arabi Uniti, di cui Dubai fa parte (i paesi sono in tutto sette), hanno il più importante fondo sovrano

al mondo (Abu Dhabi Investment Authority and Corporation, 850 miliardi di dollari di asset) e lo stesso Dubai, per sviluppare le sue infrastrutture, ha creato un fondo di sei miliardi di dollari di asset (Dubai International Capital).

L’importanza geostrategica di Dubai salta subito agli occhi guardando la carta geografica dell’Asia. La città-Stato appare come l’hub ideale dell’area di scambi più dinamica del pianeta, all’incrocio tra le maggiori economie asiatiche, medio orientali, del Corno d’Africa ed europee, con un porto importante tra il Golfo Persico e il Golfo di Oman e il Mar Arabico (da vent’anni vicino a un’area di guerra, l’Iraq, e di embargo, l’Iran).

Attività finanziarie, traffici commerciali, turismo e tempo libero sono i tre settori in cui Dubai ha indirizzato il suo sviluppo. Il turismo è destinato a essere una risorsa importante, collegata ai primi due. Dieci anni fa Dubai contava solo 44 alberghi, oggi sono più di 250. In una città in cui i nativi non superano le 200.000 unità, il turismo può essere ripartito in cinque grandi categorie: turismo d’affari, turismo congressuale, turismo sportivo (per alcune specialità, per esempio il golf), turismo di consumo (shopping) e, infine, il turismo vero e proprio, la vacanza... Senza dimenticare quella figura particolare di turista, rappresentata dagli “espatriati”, cioè persone che soggiornano temporaneamente in città attratte dall’assenza di tasse, da ottimi guadagni, dal gusto per l’avventura e dalla voglia di vivere in un ambiente neocoloniale a livello di servizi.

Una città segmentata, Dubai, per quanto riguarda sia il quartiere (le città nella città) sia la popolazione. L’ultimo numero monografico della rivista annuale “Verb”, edita a Barcellona in lingua inglese, mette in evidenza, a proposito della segmentazione urbana, come Dubai sia una grande e permanente

Esposizione Universale che ospita l’architettura più ardita del mondo ma in cui gli edifici sono collocati nello spazio senza alcuna relazione tra loro. Essa, seguendo questa lettura, è organizzata non in base a padiglioni nazionali ma secondo unità indipendenti, come se fossero delle piccole città in miniatura. Così il passato si trova nell’Heritage Village, al Diving City e nell’Al Boom Tourist Village; il divertimento e gli eventi, questi ultimi a livello mondiale, sono dislocati in Dubai Land, Dubai Festival City, Children’s City, Wonderland e il Global Village; per lo shopping più “fun” bisogna andare in Wafi City e in Deira City Center; i luoghi adatti per un’immersione nella comunicazione, la conoscenza e la tecnologia sono Dubai Internet City, Knowledge Villane e Dubai Media City; la finanza è concentrata nel World Trade Center e lungo Sheik Zayed Road; gli alberghi esclusivi, i campi da golf e gli attracchi per gli yacht sono riuniti in Emirate Hills, The Lakes, The Meadows e Dubai Marina; infine, per meditare, basta andare in Creek Side Park, Safa Park e Mushrif Park.

Tornando poi alla popolazione, essa può essere così segmentata: indiani e bangladesi (mano d’opera dell’edilizia); pakistani (tassisti); filippini, indiani e indonesiani (lavori domestici e servizi alberghieri); libanesi, egiziani, siriani (commercianti); ucraini, americani, iraniani e russi (uomini d’affari); sauditi (ingegneri); svizzeri e giapponesi (banchieri); australiani, inglesi, tedeschi (quadri aziendali); i funzionari provengono invece per lo più dagli Emirati. Per ora. Ma domani? Non è della città la forza di rimettere tutto in gioco, rimescolare tutto?

OLTRE LA CITTÀ

di Giuliano Di Caro, giornalista pubblicista

Pensi a Dubai e ti immagini schiere di architetti che si fregano le mani, felici di poter realizzare finalmente tutti i loro sogni megalomani e di esprimere, impuniti, qualunque mania di grandezza. E invece la routine di progettazione della smisurata città-cantiere degli Emirati Arabi Uniti è imbastita di tempistiche spietate, report incalzanti sullo stato dei lavori, committenze dure e intransigenti, project manager che ti fiatano sul collo. Isole artificiali, caffè Saint Moritz, hotel sette stelle, mastodontiche riproduzioni di Venezia, piste da sci, bar sotto l'acqua calda e trasparente da raggiungere esclusivamente in sottomarina ci sono eccome! Così come palate di soldi messi in campo dai *developers* della *amusement park city*, che avara di petrolio ha puntato tutto su turismo, speculazioni immobiliari e finanza. Ma il cantiere infinito, Dubai, non è solo rose e fiori per chi progetta.

Secondo Rem Koolhaas, architetto postmoderno di fama mondiale (a lui è stato affidato di recente il progetto del Museo Prada a Milano), che da quelle parti lavora parecchio, Dubai è il regno della *bigness*, cioè la città dalle dimensioni enormi: una città che «non ha più bisogno della città: è in competizione con la città, rappresenta la città, si appropria della città e ormai è la città». Infatti, che Dubai sia una città è tutto meno che scontato. Almeno secondo i parametri europei. «Noi siamo abituati a città con delle gerarchie precise tra gli spazi. Il nostro è un modello monocentrico, con appunto un cuore dove la città si definisce e autorappresenta, e così possono fare i suoi abitanti. Poi le cerchie esterne e, mentre le percorriamo, i luoghi perdono identità e capacità di identificazione per chi li abita. Dubai invece funziona esattamente al con-

trario. Ha più centri e, allontanandoci da quello che per noi sarebbe il *centro*, paradossalmente si arricchisce a livello visivo e architettonico» racconta Federico Spagnulo. Lo Studio A di Milano, di cui è socio insieme ad altri tre architetti, sta seguendo a Dubai un progetto di costruzione in un'area grande più o meno come Corsico.

«Noi europei abbiamo la tendenza, per storia e tradizione, a identificare una città con i suoi luoghi simbolo. Che sia un duomo o un municipio o un monumento, l'architettura crea un legame che a Dubai invece è fallace: sentirsi cittadini grazie alla vista di un albergo a forma di vela è un'operazione difficile da capire.» La cittadinanza, in una città governata da uno sceicco, senza parlamento né partiti politici, non sembra peraltro essere questione cruciale. D'altronde, solo il 15-20% di chi gira per le strade di Dubai è rappresentato da abitanti originari del posto. Senza contare il circo del turismo e del business, la *bigness* va nutrita con forza lavoro in grande quantità, che qui arriva da tutta l'Asia e dal mondo arabo: pachistani, indiani, egiziani, giordani, iracheni, afgani, libanesi, palestinesi, iraniani, tutti nei loro quartieri dove l'acciaio e il vetro dei grattacieli superlusso cedono il passo al cemento, ghetti orizzontali sparsi nella capitale mondiale della costruzione in verticale. «Abitano la parte vecchia della città, più centrale e paradossalmente quella su cui Dubai ha investito di meno per la sua immagine» racconta Spagnulo, che nell'ultimo anno e mezzo a Dubai è stato almeno una dozzina di volte. «Il motto di Dubai è che il vecchio è semplicemente brutto, mentre il nuovo è fantastico. L'unica metafora in grado di rappresentare a dovere Dubai è quella della fabbrica. Un formicaio, un enorme cantiere dove si lavora sempre, giorno e notte.» Manna dal

cielo per gli architetti. Ma un luogo dove è così forte la stretta di un sovrano manager e sono così determinanti i legami con la famiglia reale e la vicinanza al potere riscrive inevitabilmente il *modus operandi* di chi i mille edifici in costruzione li deve progettare. «Il rapporto con la committenza è di quelli piuttosto duri. In un sistema sociale e politico decisamente feudale, i committenti si sentono padroni della loro terra e di ogni progetto. I tempi vengono compressi e va tutto bene solo fino a quando lavori bene, senza intoppi né deviazioni impreviste. A Dubai rischi una multa per due giorni di ritardo, ma poi capita che il lavoro ti venga pagato con sei mesi di ritardo. E i compensi non sono da nababbi come ci si immagina. Tocca fare buon viso a cattivo gioco, l'idea di andare a reclamare in un tribunale locale è alquanto bizzarra, essendo lo sceicco e il suo entourage affaristico allo stesso tempo controllori e controllati.»

Tutte le strade portano allo sceicco, insomma, specie quando si tratta di affari. «Un tale sistema di relazioni sociali si ripercuote anche sui rapporti lavorativi. Ma ciò che salva questo sistema è la meritocrazia. A Dubai sai che se offri un lavoro di qualità in tempi brevi, il lavoro è tuo. La concorrenza è spietata, tutti i grandi studi del mondo sono oggi a Dubai, ma questo meccanismo meritocratico garantisce lavoro e riconoscimento internazionale a chi è in grado di reggere il confronto. Questo vale naturalmente per noi stranieri, che siamo consulenti e non sudditi. Con tutti i difetti del suo sistema, a Dubai non mi devo guardare dalle logiche clientelari che in Italia conosciamo fin troppo bene.» In questa città, che si estende in ogni direzione, verso il cielo e sottacqua, sono i grandi *developers* – su tutti Emaar e Dubai Properties, cliente di Studio A – a guidare il cantiere infinito. Ma

nessuno sa davvero verso quale obiettivo. In questa città visivamente alienante e priva di spazi comuni, intesi alla maniera europea, le piazze sono sostituite dai megashopping mall, e anche lì trovi modellini di grattacieli e hotel in vendita. Come dire che il sistema si perpetua all'infinito: i nuovi alberghi sono zeppi, oltre che di turisti, di uomini e donne coinvolti a vario titolo nel business che costruirà altri edifici, e così via, secondo un meccanismo autoalimentato che in dieci anni non ha conosciuto tregua. Nessuno sa dove si sta andando, né quando la bolla esploderà.

Ma questa immensa opera di quantità vive anche di parecchi passaggi a vuoto. «Le finiture degli edifici spesso non sono di grande qualità, così come molte facciate» spiega Spagnolo. «La Dubai ultratecnologica è vera solo in parte. Vale per gli edifici simbolo, non per tutti. La sabbia erode i rivestimenti, sono tanti i grattacieli finiti tre o quattro anni fa che iniziano a sentire il peso dell'usura. Dubai ha puntato tutto sulla quantità, il che relega la qualità in una posizione di secondo piano, non a caso scesa da medio-alta a media.» Lo Studio A è alle prese con la progettazione degli interni di un albergo di quattordici piani, inserito in un lotto di vastissime proporzioni che include un fiume artificiale e un porto. L'interno degli edifici racconta di una svolta di quelle da punto di non ritorno. «Dubai ha cambiato il concetto di lusso, o forse solo incarnato in maniera emblematica una tendenza: i nuovi modelli non sono più legati al valore intrinseco, come il marmo in quanto materiale prezioso. Il nuovo lusso è piazzare al centro della stanza un megaschermo al plasma da 42 pollici con mille giochi a disposizione, le casse per l'iPod sul comodino e via dicendo. Il lusso si è fatto gadget tecnologico, sopravanzando i canoni classici di sostanza.» Il gadget spersonalizzato

lo trovi ovunque, perché la sua logica ludica imbastisce l'intera città. «Il circuito per le auto da corsa segue la stessa direzione. Avrebbero potuto commissionare a uno scultore di fama mondiale un enorme monumento artistico, e invece si è scelto di creare un mausoleo dell'intrattenimento, perché è questo il meccanismo identitario di Dubai.» Che con i suoi grattacieli in ogni direzione, costruiti e in costruzione, disegna uno spazio pubblico spersonalizzato e alienante all'occhio europeo.

Tutto è sacrificato sull'altare della velocità. «Un buon progetto architettonico, per esempio per l'edificio su cui stiamo lavorando, 20.000 m² su 14 piani, avrebbe bisogno di un anno e mezzo, più un anno per l'interior designer per il progetto finito da cui partire. Un altro anno abbondante, infine, per la costruzione. Diciamo quattro anni? A Dubai va fatto in due anni. Un anno di progettazione significa cambiare radicalmente il nostro lavoro: architetto, interior designer, light designer, progettista dell'impiantistica, tutti compresi in dodici mesi scambiandosi un'immensa quantità di informazioni e feedback. Il tempo a Dubai è l'elemento centrale, perché questa è una città che punta sulla velocità, vive della sua continua trasformazione, assurda a modello. L'architettura di Dubai, da questo punto di vista, è davvero la rappresentazione fisica del modo di vivere e lavorare delle nostre società globalizzate.» Le Supercannes alienate e avveniristiche dei romanzi di Ballard esistono già. Saranno costruite di acciaio e vetro ma, in verità, sono fatte di tempi: tagliati, dimezzati, compressi fino al limite ultimo. Non sono il nostro futuro, bensì il presente. È la genesi stessa di Dubai.

«Ricordo queste immense carovane di camion pieni di sabbia e pensavo, una decina di anni fa, che probabilmente una simile, febbrile tensione

alla creazione fisica l'uomo l'aveva conosciuta solo al tempo delle piramidi» racconta Piera Scuri. Insieme al marito Douglas Skene, anche lui architetto, guida lo Studio Spazio – con sede a Milano ma core business negli Emirati, Abu Dhabi, Oman e Qatar – alle prese con la sfida del futuro: l'architettura industriale, il progettare luoghi automatizzati di gestione delle reti petrolifere, situati nel deserto, in spazi in cui gli uomini che operano su sofisticatissimi e complessi sistemi elettronici possano vivere e rendere al meglio; una scommessa vissuta da architetti in un mondo di ingegneri e di mastodontici complessi automatici. Piera Scuri frequenta questa zona del mondo da molti anni. Si è goduta parecchie volte i lussi e il mare di Dubai, ha vissuto l'eccitazione dell'impresa epocale. È anche salita sul Burj Al-Arab – il celeberrimo albergo sette stelle a forma di vela – per vedere da vicino l'eliporto in costruzione: un'esperienza che fa venire le vertigini. I grattacieli sono la sua prima passione. Dopo l'università si era trasferita due anni a New York per studiarli (ne è scaturito il libro *Late 20th Century Skyscrapers*) e scovare i loro significati psicologici, gli utilizzi di marketing e di *corporate image* per le grandi aziende. «Dietro Dubai c'è un'immensa, febbrile opera di *city image*. Le piramidi non sono state costruite in un decennio, Dubai sì. Pochi anni fa non esisteva, non solo fisicamente ma anche concettualmente. Oggi tutto il mondo vuole andare a Dubai e in effetti lo fa. L'aeroporto è un hub incredibile, una porta tra Occidente e Oriente. Però, come si dice, la gatta frettolosa fa i gattini ciechi, ed è stato così anche per Dubai. Parecchie infrastrutture sono inadeguate, ci sono problemi con le fognature ed è difficilissimo trovare manodopera di qualità. Dubai è il capolavoro strategico di *developers* e esperti di

marketing, che hanno venduto la città a un prezzo migliore rispetto a quanto valga effettivamente. Detto ciò, alcune scelte sono strepitose: l'utilizzo in verticale di una tela speciale di fabbricazione tedesca per il Burj Al-Arab rende la struttura viva, come fosse un corpo in tensione. E i livelli tecnologici di alcuni *green buildings* sono da fantascienza, come il grattacielo pensato per ruotare e immagazzinare energia. Ma sono punte simboliche di un iceberg: sotto trovi le ruspe che replicano una qualità media architettonica in generale abbastanza modesta, fatta di linee elettriche erose dalla sabbia e isole artificiali che secondo alcuni sono addirittura destinate a sprofondare. Dubai è un modello architettonico che ha perso quel senso di conquista del limite, l'avventura del sottrarre al deserto per dare all'uomo, a beneficio di una bulimia edilizia che non ha una direzione precisa, perché obbligata a seguire ogni direzione possibile. Il significato primo di questa impresa di *city image* è d'altronde lo sfoggio di muscoli. In qualunque riunione io partecipi in giro per il mondo, se parli di Dubai e Abu Dhabi rizzano tutti le antenne, ogni grande compagnia o multinazionale. Dubai è stata inventata dal mondo arabo unendo ciò che piace, o dovrebbe piacere, agli occidentali: un ibrido tra New York, Hong Kong e l'idea sfrenata di un parco divertimenti di proporzioni mai viste. Per farlo hanno dovuto giocare con le armi dei loro nemici, gli americani su tutti, e ne hanno inevitabilmente preso anche difetti e compulsioni: dall'aria condizionata a 20 °C fissi alla spietatezza del sistema capitalistico.» La città infinita racconta anche questo: grattacieli e isole artificiali come linee e punti di uno slittamento politico, economico e culturale di immani proporzioni.

SABBIA, PAURA, SOLDI

di Mike Davis, docente di Storia urbana
all'University of California Irvine¹
Traduzione di Barbara Racah

L'aereo si prepara all'atterraggio e ti incolli al finestrino. È straordinaria la scena che si offre ai tuoi occhi: un arcipelago di isole color corallo forma un puzzle quasi completo di 60 km² che imita i contorni del mappamondo. L'acqua che separa i continenti è verde smeraldo e poco profonda. Si distinguono chiaramente le sagome delle piramidi di Giza e del Colosseo. Poco più in là ecco altri tre grandi gruppi di isole: hanno la forma di palme racchiuse a mezzaluna e ospitano resort di lusso, parchi tematici e un migliaio di case su palafitte costruite sopra l'acqua. Le strade sopraelevate, che collegano tra loro le "palme", portano a spiagge in stile Miami, pullulanti di megahotel, grattacieli residenziali e approdi per gli yacht. Quando lentamente l'aereo vira in direzione del deserto, la vista è mozzafiato. Da una foresta di grattacieli cromati spunta la nuova Torre di Babele. Ha un'altezza impossibile: 800 m, più di due Empire State Building impilati uno sopra l'altro. Una volta a

terra, con gli occhi ancora sgranati dalla meraviglia, sei accolto da una fila di boutique tentatrici: borse Gucci, orologi Cartier e lingotti d'oro massiccio da un chilo l'uno. Prendi nota mentalmente di fare qualche acquisto d'oro *duty-free* sulla via del ritorno. L'autista dell'albergo ti attende a bordo di una Rolls-Royce. Gli amici ti avevano raccomandato l'Armani Hotel nella torre da 170 piani o nell'albergo a sette stelle con l'atrio tanto grande da contenere la Statua della Libertà e un servizio così esclusivo da offrirti il maggiordomo personale, ma tu hai scelto di vivere una fantasia d'infanzia. Hai sempre sognato di essere il capitano Nemo in *Ventimila leghe sotto i mari*. L'hotel a forma di medusa, l'Hydropolis, si trova effettivamente a 20 m sotto il livello del mare. Le sue 220 suite di lusso hanno pareti trasparenti in plexiglas che offrono una vista spettacolare sulle evoluzioni di graziose sirene. Si può anche assistere al famoso spettacolo dei "fuochi d'artificio subacquei": un'allucinante esibizione di "bolle d'acqua, mulinelli di sabbia e scintillanti giochi di luce". Il portiere sorride e si scioglie finalmente l'ansia che ti attanagliava pensando alla sicurezza del resort sotto il mare. L'edificio è dotato di un inappuntabile sistema di sicurezza che lo protegge da eventuali attacchi terroristici a mezzo di sottomarini, missili e aerei.

¹ © 2007 by Mike Davis.
Titolo originale: *Sand, Fear and Money*, in M. Davis and D. Bertrand Monk, *Evil Paradises*, The New Press, New York - London 2007, pp. 48-68.
Nessuna parte del libro può essere riprodotta, sotto qualsiasi forma, senza l'autorizzazione dell'editore. Questo articolo è pubblicato in accordo con The New Press di New York (<http://www.thenewpress.com>).

Pur avendo in programma un importante incontro di lavoro a Internet City con clienti provenienti da Hyderabad e Taipei, sei arrivato con un giorno di anticipo per vivere una delle famose avventure del parco a tema Restless Planet (Pianeta Inquieto). La notte ti concede un sonno ristoratore e il giorno seguente, a bordo di un mezzo a monorotaia, ti avventuri nella giungla giurassica. Il tuo primo incontro è con dei brontosauri che pascolano pacificamente. Poi sei attaccato da un branco di velociraptor, creature “animatroniche” disegnate dagli esperti del Museo di Storia Naturale di Londra, così incredibilmente verosimili che il tuo urlo esprime un misto di gioia e di paura. Con l’adrenalina a livelli spaziali per lo scampato pericolo, chiudi il pomeriggio facendo snowboard sulle montagne innevate indoor (all’esterno la temperatura raggiunge i 40 °C). Non lontano c’è il Mall of Arabia, il più grande centro commerciale del mondo – il santuario del famoso Festival dello Shopping della città, che ogni gennaio attira milioni di consumatori scatenati –, ma resisti alla tentazione, almeno per il momento, per goderti le prelibatezze della raffinata e costosa cucina Thai fusion. La stupenda bionda russa al bar del ristorante ti divora letteralmente con gli occhi e ti chiedi se qui i piaceri della carne siano tanto stravaganti quanto quelli dello shopping.

LA FANTASIA VOLA

Benvenuti in questo strano paradiso. Ma dove siamo? Stiamo forse vivendo il nuovo romanzo di Margaret Atwood? O il seguito mai pubblicato di *Blade Runner* di Philip K. Dick? O ci troviamo invece nella testa di Donald Trump sotto l’effetto dell’acido? No. Siamo nella città-Stato di Dubai nel Golfo

Persico nell’anno 2010. Dopo Shanghai (che oggi conta 15 milioni di abitanti), Dubai (che arriva attualmente a 1,5 milioni di abitanti) è il cantiere edile più grande del pianeta, il mondo incantato del consumo opulento e di ciò che, vantandosi, la popolazione locale definisce un mondo dallo «stile di vita sublime. Nonostante un clima torrido e temperature da forno (in estate i 49 °C sono la norma e gli hotel più chic raffreddano le piscine) e la sua posizione ai limiti di una zona di guerra, Dubai è fiduciosa del fatto che la sua foresta incantata, composta di 600 grattacieli e centri commerciali, attirerà – entro il 2010 – 15 milioni di visitatori stranieri, tre volte il numero dei visitatori di New York. Per sostenere il traffico turistico del nuovo hub globale di Dubai, il grande aeroporto di Jebel Ali, le Emirates Airlines hanno ordinato nuovi Boeing e Airbus per la cifra astronomica di 37 miliardi di dollari.² È proprio grazie alla fatale dipendenza di un pianeta disperatamente assetato di petrolio arabo che questo vecchio villaggio di pescatori e covo di contrabbandieri è nelle condizioni di diventare una delle capitali mondiali del XXI secolo. Preferendo i diamanti veri a quelli artificiali, Dubai ha già superato Las Vegas, l’altra vetrina desertica del desiderio capitalista, sia per il livello superlativo degli spettacoli d’intrattenimento sia per il consumo esagerato di acqua ed energia.³

È già in costruzione, o sta per lasciare il tavolo da disegno, un numero elevatissimo di megaprogetti stravaganti – tra cui “l’Isola-Mondo” artificiale (a proposito del quale si dice che Rod Stewart abbia

² “Business Week”, 13 marzo 2006.

³ Dubai Overtakes Las Vegas as World’s Hotel Capital, “Travel Weekly”, 3 maggio 2005.

speso 33 milioni di dollari per acquistare la “Gran Bretagna”), l’edificio più alto della terra (Burj Dubai, progettato da Skidmore, Owings e Merrill), l’hotel di lusso subacqueo, i dinosauri carnivori, la pista da sci indoor racchiusa da una cupola e l’enorme centro commerciale.⁴ L’albergo a sette stelle, il Burj Al-Arab a forma di vela – molto simile al set di un film di James Bond – è già famoso in tutto il mondo per le sue camere da 5000 dollari a notte, le sue vedute panoramiche su 150 km di mare e deserto, e una clientela esclusiva composta da sovrani arabi, rock star inglesi e miliardari russi. Quanto ai dinosauri, secondo il direttore amministrativo del Museo di Storia Naturale di Dubai, «avranno il benessere del Museo di Londra e dimostreranno che cultura e scienza possono essere divertenti». Ed economicamente convenienti, visto che «l’unica strada per accedere al parco dei dinosauri attraversa il centro commerciale».⁵

Il progetto più grande, “Dubailand”, rappresenta un progresso considerevole in materia di creazione di universi virtuali. Sarà senza dubbio il “parco a tema dei parchi a tema”: due volte più grande di Disneyworld. Occuperà 300.000 lavoratori che, a loro volta, accoglieranno 15 milioni di visitatori l’anno (ognuno di essi spenderà almeno 100 dollari al giorno, escludendo l’alloggio). Come un’enciclopedia del surrealismo, tra i suoi 45 principali progetti di “classe mondiale” ci saranno le repliche dei Giardini pensili di Babilonia, del Taj Mahal e delle Piramidi,⁶ nonché una montagna innevata con

⁴ Ski in the Desert?, “Observer”, 20 novembre 2005; Hydropolis: Project Description, www.conway.com, agosto 2003.

⁵ Si veda il *Mena Report* 2005, al sito www.menareport.com.

⁶ Un funzionario del turismo di Dubai si lamentò una volta dell’Egitto

skilift e orsi polari, un centro per gli “sport estremi”, un villaggio nubiano, un Eco-Tourism World (Mondo del turismo ecosostenibile), un grande centro termale stile andaluso e un centro benessere, campi da golf, autodromi, piste da corsa, “Giants’ World”, “Fantasia” – lo zoo più grande del Medio Oriente –, numerosi nuovi hotel a cinque stelle, una galleria d’arte moderna e il Centro commerciale d’Arabia.⁷

GIGANTISMO

Guidata dal dispotismo illuminato del suo emiro e direttore Generale (CEO), il cinquantottenne sceicco Mohammad al-Maktoum, Dubai è diventata la nuova icona globale dell’ingegneria urbanistica d’avanguardia (*imagineering*). Il multimiliardario sceicco Mo – come lo hanno soprannominato gli occidentali residenti a Dubai – ha un’ambizione esplicita e completamente priva d’umiltà: «Voglio essere il Numero Uno al mondo».⁸ Pur essendo un appassionato collezionista di purosangue (possiede le stalle più grandi del mondo) e di superyacht (il “Project Platinum”, un’imbarcazione di 160 m, con sottomarino e pista d’atterraggio), la sua vera passione è l’architettura “estrema” e “l’urbanismo monumentale”.⁹ Infatti, è un po’ come se il libro-culto

con un giornalista americano: «Loro hanno le Piramidi e non se ne fanno nulla. Si immagina cosa faremmo noi se le avessimo?», L. Smith, *The Road to Tech Mecca*, “Wired Magazine”, luglio 2004.

⁷ FAQs ufficiali su Dubailand (dal reparto di marketing). «È come se una lista di tutti i passatempi umani conosciuti fossero stati riuniti in diapositive di PowerPoint e votati casualmente per alzata di mano», I. Parker, *The Mirage*, “The New Yorker”, 17 ottobre 2005.

⁸ *Ibidem*.

⁹ I Maktoum sono inoltre i proprietari del Madame Tussaud’s a Londra, del Hemsley Building e dell’Essex House di Manhattan, di

dell'iperrealismo, *Learning from Las Vegas* di Robert Venturi, fosse diventato per l'emiro ciò che la recitazione del Corano e i suoi precetti è per i musulmani osservanti. Ai visitatori racconta spesso che uno dei successi di cui va più fiero è di aver introdotto in Arabia, terra di nomadi e tende, i quartieri residenziali chiusi (*gated community*) di stile californiano. Grazie al suo incontenibile entusiasmo per cemento e acciaio, il litorale desertico dell'Emirato è diventato un enorme circuito integrato dove le più prestigiose società di ingegneria transnazionali e di promozione edilizia vengono invitate a inserire poli di sviluppo high-tech, aree di divertimento, isole artificiali, "montagne innestate" sotto cupole di vetro e sobborghi da *Truman Show*. Città dalle mille e una città, Dubai dispiega nello spazio un'architettura gonfiata agli steroidi. Chimera fantasmagorica più che semplice patchwork, essa incarna l'accoppiamento lascivo di tutte le fantasie ciclopiche dei Barnum, Gustave Eiffel, Walt Disney, Steven Spielberg, Jon Jerde, Steve Wynn – gli architetti di Los Angeles – e altri come Skidmore, Owings e Merrill. Seppure paragonata più volte a Las Vegas, Manhattan, Orlando, Monaco e Singapore, il regno dello sceicco è tutto ciò, ma portato alla dimensione del mito: un pastiche allucinatorio del "grande, brutto e cattivo". Certo, le stesse costruzioni fantasmagoriche, simili a edifici costruiti con i blocchi del Lego, si possono trovare in molte ambiziose città di oggi (tra cui le ricche oasi petrolifere di Doha e Bahrain, le due vicine città rivali di Dubai),¹⁰ ma ciò che distingue

migliaia di appartamenti nei Sunbelt States, di ranch enormi nel Kentucky e di ciò che il "New York Times" del 10 novembre 2005 descrive come una «fetta importante della Daimler Chrysler» (*Royal Family of Dubai Pays \$1.1 Billion for 2 Pieces of New York Skyline*).

10 La King Abdullah Economic City dell'Arabia Saudita – progetto per

il progetto di al-Maktoum è l'esigenza implacabile e unica nel suo genere che tutto deve essere "classe mondiale" (*world class*), definizione che significa essere il Numero Uno nel *Libro del Guinness dei Primati*. Dubai sta quindi costruendo il più grande parco a tema del mondo, il più grande centro commerciale (e, al suo interno, il più grande acquario), l'edificio più alto, l'aeroporto internazionale più grande, l'isola artificiale più grande, il primo albergo sotto il livello del mare e così via. Sebbene questa megalomania architettonica ricordi in modo inquietante i progetti immaginati da Albert Speer e i suoi committenti per la capitale del terzo Reich, essa non ha nulla d'irrazionale. Avendo "imparato molto da Las Vegas" (come raccomanda Venturi), al-Maktoum è consapevole del fatto che se Dubai vuole diventare il paradiso dei consumatori di lusso del Medio Oriente e dell'Asia meridionale (un "mercato interno", secondo la definizione ufficiale, di 1,6 miliardi di persone), l'Emirato deve costantemente avere come obiettivo un eccesso visivo e urbano. Se, come ha suggerito Rowan Moore, l'immenso montaggio psicotico di kitsch fantasmagorico che ci offre la città postmoderna ispira un senso di vertigine, allora lo sceicco vuole mandarci in estasi.¹¹

un complesso di 30 miliardi di dollari sul Mar Rosso – sarà in realtà un satellite di Dubai, costruito dalla Emaar, l'enorme società immobiliare di proprietà della dinastia Maktoum. Si veda a proposito *OPEC Nations Temper the Extravagance*, "New York Times", 1° febbraio 2006.

11 R. Moore, *Vertigo: the Strange New World of the Contemporary City*, in Id. (ed.), *Vertigo*, Corte Madera, CA 1999.

Tabella 1 – Gli edifici più alti del mondo

	Edificio	Località	Altezza (m)	Anno di completamento
1.	Burj Dubai*	Dubai	800	2008
2.	Al Burj*	Dubai	700	N.d.
3.	Taipei 101	Taiwan	508	2004
4.	Shanghai World Financial Centre*	Cina	490	2008
5.	Fordham Spire*	Chicago	472	2010
6.	Petronas Tower	Kuala Lumpur	452	1998
7.	Sears Tower	Chicago	442	1974
8.	Jim Mao	Cina	420	1999
9.	Freedom Tower*	Manhattan	415	2012
10.	Two International Finance Centres [...]	Hong Kong	415	2003
13.	Emirates Tower One	Dubai	347	1997
22.	Burj Al-Arab Hotel	Dubai	320	1999

(*) Previsto o in costruzione

Tabella 2 – I centri commerciali più grandi del mondo

	Edificio	Località	Superficie (ha)	Anno di completamento
1.	Dubai Mall*	Dubai	112	2008
2.	Mall of Arabia*	Dubai	92	2010
3.	Mall of China*	Cina	92	N.d.
4.	Triple Five Mall*	Cina	92	N.d.
5.	South China Mall	Cina	89	2005
6.	Oriental Plaza*	Cina	79	N.d.
7.	Golden Resources	Cina	67	2004
8.	West Edmonton Mall	Canada	49	1981
9.	Panda Mall*	Cina	46	N.d.
10.	Grandview Mall	Cina	41	2005

(*) Previsto o in costruzione

Per un promotore immobiliare, questa mostruosa caricatura futurista non è altro che un'astuta promozione di marchi per il mercato mondiale. Come disse un imprenditore edile al "Financial Times": «Se non ci fossero Burj Dubai né Palm né World, chi parlerebbe mai di Dubai al giorno d'oggi? I progetti non vanno visti come folli casi isolati ma come parte integrante della costruzione di un marchio». ¹² E a Dubai esultano quando architetti e urbanisti del calibro di George Katodrytis la consacrano come frontiera estrema della modernità: «Dubai è il prototipo della nuova città postglobale, la cui funzione è quella di svegliare desideri più che di risolvere problemi [...]. Se Roma era la "Città eterna" e Manhattan l'apoteosi dell'urbanismo congestionato del XX secolo, Dubai può essere considerata il prototipo emergente della città del XXI secolo: una serie oasi protesiche e nomadi, presentate come città isolate che si estendono lungo la terra e il mare». ¹³ Nella sua sfrenata ricerca di primati architettonici, Dubai ha un solo autentico rivale: la Cina, un paese che oggi conta 300.000 milionari e che si prevede diventerà, da qui a qualche anno, il più grande mercato del mondo per i beni di lusso (da Gucci a Mercedes). ¹⁴ Partiti rispettivamente dal feudalesimo e dal maoismo contadino, l'Emirato e la Repubblica popolare hanno raggiunto entrambi la fase dell'ipercapitalismo attraverso ciò che Trotsky definiva la «dialettica dello sviluppo ineguale e combinato». Come scrive Baruch Knei-Paz nel suo bellissimo sag-

gio sul pensiero di Trotsky: «Al momento di adottare le nuove strutture sociali, la società sottosviluppata non li riproduce nella loro forma iniziale, ma salta le tappe della loro evoluzione e arriva subito al "prodotto finito". Anzi, va oltre; non copia il prodotto nella versione originale, ma il suo "idealtipo", ed è in grado di farlo per la stessa ragione che le permette di acquisire direttamente queste nuove forme anziché ripercorrere le varie fasi del processo di sviluppo. Questo spiega perché, in una società arretrata, le cosiddette "nuove forme" si presentano con un grado di perfezione superiore a quello della società avanzata. In quest'ultima, esse sono mere approssimazioni della versione "ideale", avendola raggiunta poco per volta e in modo aleatorio, nel quadro delle sue vicende storiche». ¹⁵

Nei casi di Dubai e Cina, la discordanza delle diverse e laboriose tappe intermedie dello sviluppo economico ha prodotto una sintesi "perfetta" del consumo, dell'intrattenimento e dello spettacolo architettonico a un livello assolutamente faraonico. Questa competizione iperbolica d'orgoglio nazionale tra arabi e cinesi, simile a una corsa di cavalli abbinata alla lotteria, ha naturalmente dei precedenti, basti ricordare, per esempio, la rivalità tra la Gran Bretagna e la Germania imperiale per la costruzione delle navi da guerra agli albori del XX secolo. Ma questa strategia dello sviluppo è economicamente sostenibile? I manuali direbbero senza dubbio di no. Il gigantismo architettonico è sempre stato il sintomo perverso di un'economia surriscaldata e speculativa. In tutta la loro arroganza verticale, l'Empire State Building o l'ex World Trade Center

sono le pietre tombali di queste epoche di crescita accelerata. I cinici sottolineano giustamente il fatto che i mercati immobiliari ipertrofici di Dubai e delle metropoli cinesi sono i ricettacoli dei superprofitti ottenuti rispettivamente con il petrolio e le esportazioni di manufatti. Una sovraccumulazione dovuta all'incapacità dei paesi ricchi di ridurre il loro consumo di petrolio e, nel caso degli Stati Uniti, equilibrare la bilancia dei conti correnti. Se si crede alle lezioni dei cicli economici passati, la fine sembrerebbe vicina e alquanto ingarbugliata. Eppure, come il re dell'enigmatica isola di Laputa di *I viaggi di Gulliver*, al-Maktoum ritiene di aver scoperto il segreto della levitazione eterna.

La bacchetta magica di Dubai è naturalmente basata sul "picco petrolifero": ogni volta che spendiamo 50 dollari per riempire il serbatoio, contribuiamo a irrigare l'oasi dell'emiro. Il prezzo del petrolio è attualmente molto alto a causa della domanda esorbitante della Cina industriale e per la crescente paura della guerra e del terrorismo nella zona delle riserve petrolifere globali. Secondo il "Wall Street Journal", «i consumatori hanno speso in prodotti petroliferi 12.000 miliardi di dollari in più nel 2004 e nel 2005 – messi insieme – che non nel 2003». ¹⁶ Come negli anni settanta, è in atto un enorme trasferimento di ricchezza, che è anche fattore di squilibrio, tra paesi consumatori e paesi produttori di petrolio. Si intravede già all'orizzonte l'Hubbert's Peak, vale a dire il punto di non ritorno a partire dal quale le nuove riserve petrolifere non saranno più in grado di soddisfare la domanda globale e i prezzi del greggio saranno veramente esorbitanti. In qualche

utopistico scenario di sviluppo economico, questa manna inaspettata potrebbe servire a finanziare la conversione dell'economia mondiale verso le energie rinnovabili, investendo nella riduzione delle emissioni di gas serra e aumentando l'efficienza ecologica dei sistemi urbani. Tuttavia, nel mondo reale del capitalismo, tali profitti inattesi alimenteranno i lussi apocalittici di cui Dubai è solo l'epitome.

¹² Emirate Rebrands Itself as a Global Melting Pot, "Financial Times", 12 luglio 2005.

¹³ G. Katodrytis, *Metropolitan Dubai and the Rise of Architectural Fantasy*, "Bidoun", n. 4, primavera 2005.

¹⁴ In China, To Get Rich Is Glorious, "Business Week", 6 febbraio 2006.

¹⁵ B. Knei-Paz, *The Social and Political Thought of Leon Trotsky*, Oxford 1978, p. 91

¹⁶ Oil Producers Gain Global Clout from Big Windfall, "Wall Street Journal", 4 ottobre 2005.

LA MIAMI DEL GOLFO PERSICO

Secondo i suoi agiografi, Dubai ha raggiunto questo stato di grazia in massima parte grazie allo spirito visionario che al-Maktoum ha ereditato dal padre, lo sceicco Rashid, che «ha investito tutte le sue energie e le sue risorse finanziarie nella trasformazione dell’Emirato in un moderna piattaforma economica mondializzata e un vero paradiso della libera impresa».¹⁷ In realtà, l’irresistibile ascesa di Dubai, come quella degli Emirati Arabi Uniti in generale, è altrettanto debitrice di una serie di fortuiti avvenimenti geopolitici. Paradossalmente, il principale vantaggio regionale di Dubai è stata la sua modesta dotazione di riserve petrolifere offshore, oggi in rapido esaurimento. Con un minuscolo hinterland privo della ricchezza geologica del Kuwait o di Abu Dhabi, Dubai è sfuggita alla povertà adottando la strategia di Singapore e diventando il principale centro commerciale, finanziario e ricreativo del Golfo. Versione postmoderna della «città rete» – come Brecht definiva «Maha-gonny» – essa ha saputo intercettare i superprofitti del commercio internazionale di petrolio per reinvestirli immediatamente nell’unica sua risorsa naturale autenticamente inesauribile: la sabbia. (Infatti, a Dubai i megaprogetti sono misurati sulla base dei volumi di sabbia rimossi: 30 milioni di metri cubi per l’Isola-Mondo.) Se la nuova ondata di gigantismo immobiliare, esemplificata tra l’altro da Dubailand, raggiunge i suoi obiettivi, entro il 2010 la totalità del PIL di Dubai proverrà

dalle attività non petrolifere come il turismo e la finanza.¹⁸

La base delle straordinarie ambizioni di Dubai è stata la sua lunga storia di rifugio per contrabbandieri, trafficanti d’oro e pirati. Un trattato che risale all’epoca tardo vittoriana diede a Londra il controllo della politica estera dell’Emirato e ciò ebbe come effetto di tenere lontani dalla regione gli ottomani e i loro esattori fiscali. Questa autonomia relativa permise alla dinastia al-Maktoum di sfruttare la sua sovranità sull’unico porto naturale di acque profonde di quella che, lunga 650 km, era nota all’epoca come la “Costa dei pirati”. La pesca delle perle e il mercato nero resteranno i due pilastri dell’economia locale finché la ricchezza petrolifera non iniziò a generare un incremento nella domanda di strutture commerciali e di servizi portuali. Fino al 1956, quando fu costruito il primo edificio in cemento, la popolazione viveva nelle *barastri*, tradizionali abitazioni costruite con i tetti di foglie di palme, estraendo l’acqua dai pozzi comunali e lasciando pascolare le capre tra le stradine.¹⁹

Nel 1971, dopo il ritiro degli inglesi dalla penisola arabica nel 1968, lo sceicco Rashid si alleò con il sovrano di Abu Dhabi, lo sceicco Aayed, per creare gli Emirati Arabi Uniti, una federazione di tipo feudale tenuta unita dalla minaccia comune rappresentata dalla guerriglia marxista in Oman e, successivamente, dal regime islamista in Iran. Abu Dhabi possedeva la maggior parte della ricchezza petrolifera degli EAU (quasi un dodicesimo delle riserve documentate di idrocarburi nel

mondo), ma Dubai era il porto e il centro commerciale più strategico. Quando il porto naturale della città si rivelò troppo piccolo per sostenere il fiorente commercio, gli emiri utilizzarono parte dei profitti ottenuti con il primo choc petrolifero per aiutare Dubai a finanziare la costruzione del porto artificiale più grande del mondo, completato nel 1976.

Dopo la rivoluzione khomeinista del 1979, Dubai divenne anche la Miami del Golfo Persico, il rifugio di una folta comunità di esuli iraniani, molti dei quali si specializzarono nel commercio di oro, sigarette e liquori verso la loro puritanissima patria e l’India. Più recentemente Dubai, sotto lo sguardo tollerante di Tehran ha attirato molti ricchi iraniani che usano la città come base commerciale ed enclave binazionale, come Hong Kong più che Miami. Si stima che questi nuovi immigrati di lusso controllino fino al 30% del mercato della costruzione immobiliare dell’Emirato.²⁰ Tra gli anni ottanta e l’inizio degli anni novanta, sulla base di queste connessioni più o meno clandestine, Dubai divenne la capitale del Golfo per il riciclaggio del danaro e il rifugio per i più noti gangster della regione. Il “Wall Street Journal” ha recentemente descritto così la parte nascosta della città: «Con i suoi suk di oro e di diamanti, le case del baratto e i suoi uffici per il trasferimento informale di denaro, Dubai prospera su tutta una rete opaca di relazioni personali e di alleanze tra clan. Sebbene la parte essenziale degli affari trattati nell’Emirato sia legittima, coloro che operano nel mercato nero,

i trafficanti d’armi, i finanziatori del terrorismo e i riciclatori di denaro hanno approfittato del lassismo ambientale».²¹

All’inizio del 2006, i congressisti americani si agitarono per l’OPA lanciata dalla compagnia Dubai Port World sulla Peninsular and Oriental Steam Navigation Company, una società londinese che gestisce numerosi porti americani tra New York e Miami. Nonostante il sostegno dell’amministrazione Bush, Dubai fu costretta a ritirarsi dall’operazione dopo una raffica di accuse trasmesse nei notiziari e nei talk-show radiofonici sui supposti pericoli che avrebbe comportato la cessione del controllo di installazioni portuali americane in un paese del Medio Oriente. Gran parte della controversia era indiscutibilmente alimentata da puro e semplice razzismo antiarabo (le operazioni portuali statunitensi sono già in gran parte controllate da società estere), ma la “connessione terrorista” di Dubai, effetto collaterale del suo ruolo di “Svizzera del Golfo”, è lontana dall’essere un fantasma. È dall’11 settembre che una vastissima letteratura investigativa ha esplorato il ruolo di Dubai come «centro finanziario dei gruppi militanti islamici», in particolare al-Qaeda e i talebani. Secondo un ex alto dirigente funzionario del Tesoro americano, «tutte le strade portano a Dubai quando si tratta di soldi [dei terroristi]». Bin Laden avrebbe trasferito grosse somme tramite la Dubai Islamic Bank di proprietà governativa, mentre i talebani usavano i suoi suk per convertire le tasse prelevate sulle produzioni d’oppio afgano – pagate in lingotti d’oro – in dollari perfettamente legali.²² [...] Per

17 J. Kechichian, *Sociopolitical Origins of Emirati Leaders*, in Kechichian (ed.), *A Century in Thirty Years: Shaykh Zayed and the UAE*, Washington DC 2000, p. 54.

18 J. Lyne, *Disney Does the Desert*, 17 novembre 2003, online su “The Site Selection”.

19 M. Pacione, *City Profile: Dubai*, “Cities”, vol. 22, n. 3, 2005, pp. 259-260.

20 *Young Iranians Follow Dreams to Dubai*, “New York Times”, 4 dicembre 2005. Recentemente si è osservato anche un notevole afflusso di ricchi iraniani-americani e «alcune strade di Dubai iniziano ad assomigliare a parti di Los Angeles».

21 “WSJ”, 2 marzo 2006.

22 G. King, *The Most Dangerous Man in the World: Dawood Ibrahim*, New

quasi un decennio l'Emirato ha inoltre offerto un lussuoso rifugio all'Al Capone di Bombay, il leggendario gangster Dawood Ibrahim. La sua presenza nel regno, alla fine degli anni ottanta, non era certamente discreta. «Dubai era perfetta per Dawood» scrive lo scrittore indiano Suketu Mehta «egli ricreò Bombay a Dubai, organizzando feste sontuose, accogliendo come ospiti le principali star del cinema e del cricket, prendendosi la starlet del cinema, Mandakini, come amante».²³ Secondo il governo indiano, collaborando con i funzionari dell'intelligence pachistana, all'inizio del 1993, Dawood usò Dubai come base per organizzare gli spaventosi attentati del "Venerdì nero" a Bombay che provocarono la morte di 257 persone.²⁴ Sebbene l'India avesse chiesto immediatamente a Dubai l'arresto di Dawood, gli fu permesso di fuggire a Karachi, dove vive tuttora protetto dal governo pachistano. [...]

ZONA DI GUERRA

Dubai è oggi un partner rispettato di Washington nella guerra al terrorismo e, in particolare, come base per spiare l'Iran.²⁵ Ma è probabile tuttavia che, come negli altri Emirati, esista ancora un canale di comunicazione aperto con gli islamisti radicali. Si potrebbe presumere che, se al-Qaeda lo desiderasse, per esempio, potrebbe trasformare in "torri incandescenti" il Burj Al-Arab e altri grattacieli emblematici di Dubai. Eppure l'Emirato è ancora oggi una delle poche città della regione a non avere mai subito attacchi con autobombe o minacce ai turisti occidentali: dimostrazione eloquente – si potrebbe supporre – del ruolo che in qualche modo la città-Stato svolge nel riciclaggio del denaro e come rifugio di lusso, alla stregua di Tangeri negli anni quaranta o Macao negli anni sessanta del secolo scorso. La fiorente economia informale di Dubai è la sua assicurazione sulla vita contro gli attentati suicidi e i dirottamenti aerei.

Anche se per vie poco ortodosse e spesso impenetrabili, Dubai trae effettivamente i suoi guadagni dalla paura. Il suo enorme complesso portuale a Jebel Ali, per esempio, ha beneficiato incredibilmente dei flussi commerciali generati dall'invasione americana dell'Iraq, mentre il terminal due dell'aeroporto di Dubai, sempre affollato di dipendenti della Halliburton,²⁶ "contrattisti" privati che lavorano per l'esercito americano e truppe regolari in transito

per Baghdad o Kabul, è stato descritto come il «terminale commerciale più attivo del mondo», e questo al servizio delle guerre americane in Medio Oriente.²⁷

Nel periodo successivo all'11 settembre, i flussi degli investimenti internazionali hanno favorito Dubai. Dopo gli attentati di al-Qaeda contro l'America, gli stati petroliferi del Golfo, traumatizzati dall'indignazione dei teocon di Washington e dalle cause intentate dai sopravvissuti del WTC, non hanno più considerato gli Stati Uniti come il porto più sicuro per i loro petrodollari. Si stima che i soli sauditi, presi dal panico, abbiano rimpatriato almeno un terzo del loro portafoglio estero, pari a tre trilioni di dollari. Nonostante ora il nervosismo sia calato, Dubai ha beneficiato enormemente dalla scelta delle dinastie del petrolio di investire all'interno della regione anziché all'esterno. Come ha sottolineato Edward Chancellor, «a differenza dell'ultimo boom petrolifero della fine degli anni settanta del secolo scorso, una parte relativamente ridotta degli attuali superprofitti da petrolio è stata investita direttamente negli Stati Uniti o iniettata nel circuito bancario internazionale. Questa volta, una buona parte del denaro è rimasto sul posto, e l'attività speculativa si gioca essenzialmente sulla scena regionale».²⁸

Si stima che nel 2004 i sauditi (dei quali circa 500.000 si recano a Dubai almeno una volta l'anno) abbiano investito non meno di sette miliardi di dollari nei grandi progetti immobiliari

dell'Emirato. I sauditi, insieme agli investitori di Abu Dhabi, Kuwait, Iran e anche dell'Emirato rivale di Qatar, finanziano i deliri di Dubailand (i cui promotori ufficiali sono due miliardari di Dubai, i fratelli Galadari) e altri faraonici progetti.²⁹ Nonostante gli economisti sottolineino il ruolo fondamentale degli investimenti borsistici nell'attuale boom del Golfo Persico, la regione trabocca di credito bancario a basso costo grazie a un incremento del 60% dei depositi di garanzia e alla politica monetaria accomodante della Federal Reserve americana (le valute degli Emirati del Golfo sono tutte allineate al dollaro).³⁰ Molto di questo danaro finisce, naturalmente, nel solito giro. Secondo il settimanale "Business Week", «la maggior parte delle proprietà immobiliari del nuovo Dubai vengono acquistate a scopo speculativo, e i depositi sono scarsi. Gli investimenti vengono fatti con leggerezza, con un semplice "schiocco delle dita" come nella Miami contemporanea.»³¹ Ma, secondo le previsioni di alcuni economisti, all'orizzonte potrebbe profilarsi la possibilità di un sonoro flop. Verrà il giorno in cui questa bolla immobiliare scoppierà e Dubai precipiterà dal cielo? Con il prezzo del petrolio alle stelle continuerà questa "Laputa del deserto" a galleggiare tra le contraddizioni dell'economia mondiale? Al-Maktoum mantiene intatta l'immensa fiducia nella sua stella: «Vorrei dire ai capitalisti che Dubai non ha bisogno dei loro investimenti; sono loro che hanno bisogno di Dubai. E vorrei

York, NY 2004, p. 78; D. Farah, *Al Qaeda's Gold: Following Trail to Dubai*, "Washington Post", 18 febbraio 2002; S. Foley, *What Death Cannot Buy: UAE Security at the Turn of the 21st Century*, in B. Rubin (ed.), *Crises in the Contemporary Persian Gulf*, London 2002, pp. 51-52.

23 S. Mehta, *Maximum City: Bombay Lost and Found*, New York 2004, p. 135.

24 S. Hussain Zaidi, *Black Friday: The True Story of the Bombay Bomb Blasts*, Delhi 2002, pp. 25-27 e 41-44.

25 I. Chernus, Dubai: «Home Base for Cold War», "Common Dreams News Centre", 13 marzo 2006.

26 L'11 marzo 2007, Halliburton ha spostato il suo centro di decisione da Huston a Dubai. Il gruppo industriale resta americano sul piano del diritto e delle imposte, ma il suo presidente David Lesar ha il suo ufficio con vista sul Golfo Persico. [N.d.R.]

27 P. Chatterjee, *Ports of Profit: Dubai Does Brisk War Business*, "Common Dreams News Centre", 25 febbraio 2006.

28 E. Chancellor, *Seven Pillars of Folly*, "Wall Street Journal", 8 marzo 2006; *Saudi Repatriations*, "AME Info", 20 marzo 2005, www.ameinfo.com.

29 "AME Info", 9 giugno 2005.

30 E. Chancellor, *op. cit.*

31 S. Reed, *The New Middle East Bonanza*, "Business Week", 13 marzo 2006.

dire loro che corrono più rischi a non usare il danaro che a investirlo da noi».³²

Il re filosofo di Dubai (uno dei progetti d'isola artificiale sarà una replica gigantesca di un epigramma scritto in caratteri arabi)³³ è perfettamente consapevole del fatto che è la paura a spingere verso l'alto le rendite petrolifere, le quali hanno permesso di trasformare le sue dune di sabbia in centri commerciali e grattacieli. Ogni volta che i guerriglieri fanno esplodere un oleodotto nel Delta del Niger, ogni volta che un martire si schianta con il suo camion imbotito di esplosivo in un centro residenziale di Riyadh, e ogni volta che Washington e Tel Aviv mostrano i muscoli a Tehran, il prezzo del petrolio (e dunque il vero reddito di Dubai) beneficia dell'aumento generale d'ansietà sull'onnipotente mercato dei future. In altre parole, le economie del Golfo sono attualmente indicizzate non solo sulla produzione di petrolio, ma anche sul timore che l'approvvigionamento si interrompa. Secondo una recente indagine eseguita dagli esperti di "Business Week", «lo scorso anno il mondo ha pagato agli Stati petroliferi un prezzo supplementare pari a circa 120 miliardi di dollari per il timore di interruzioni impreviste della fornitura. I cinici sostengono che i produttori di petrolio apprezzano il timore delle interruzioni di fornitura, perché aumenta considerevolmente i loro profitti». «La paura» secondo uno degli analisti senior dell'energia consultati dal settimanale, «è un dono offerto su un piatto d'argento ai produttori di petrolio».³⁴ [...]

32 J. Lyne, art. cit.

33 Viste dall'alto, 1060 case sull'acqua a The Pal, Jebel Ali, riporteranno la dicitura: «Ascolta le persone dai saggi. Non tutti coloro che cavalcano sono fantini».

34 P. Coy, Oil Pricing, "Business Week", 13 marzo 2006.

IL "BEACH CLUB" DI MILTON FRIEDMAN

Dubai è dunque una grande comunità chiusa (*gated community*), la più grande "zona verde" del mondo. Più ancora di Singapore o del Texas, è anche la perfetta espressione dei valori neoliberali del capitalismo contemporaneo: una società che avrebbe potuto essere pensata dal Dipartimento di Economia dell'Università di Chicago. Dubai è l'incarnazione del sogno dei conservatori americani – un'oasi della libera impresa senza tasse, senza sindacati e senza partiti d'opposizione (d'altronde non ci sono elezioni). Come si conviene a un autentico paradiso del consumo, la sua festa nazionale, non ufficiale, che definisce anche la sua immagine planetaria, è il famoso Festival dello Shopping, sponsorizzato dai venticinque centri commerciali della città. Questo momento di follia consumista cade il 12 gennaio di ogni anno e attira in un mese 4 milioni di ricchi consumatori, principalmente dal Medio Oriente e dall'Asia meridionale.³⁵

L'assolutismo feudale – la dinastia al-Maktoum è proprietaria dell'intero territorio dell'Emirato – è stato presentato al mondo esterno come il *nec plus ultra* della cultura d'impresa illuminata, e la confusione tra politica e management è la parola d'ordine ufficiale. «Le persone considerano il nostro principe come l'amministratore delegato di Dubai. Questo perché egli governa il paese come se dirigesse un'azienda privata, per il bene del settore privato e non dello Stato» spiega Saeed al-Muntafiq, responsabile del Dubai Development and Investment Authority. Se il paese non è che un'unica azienda,

35 T. Atia, Everybody's a Winner, "Al-Ahram Weekly", 9 febbraio 2005.

come sostiene al-Maktoum, allora il «governo rappresentativo» non è necessario: dopotutto, General Electric e Exxon non sono delle democrazie e nessuno – salvo qualche estremista di sinistra – pretende che lo diventino.

A Dubai il governo si confonde praticamente con l'impresa privata. Gli alti responsabili dell'Emirato – tutti comuni cittadini assunti su base meritocratica – sono contemporaneamente titolari di portafogli governativi strategici e dirigenti di una delle principali società di sviluppo immobiliare controllate dall'emiro. Il "governo", in realtà, non è altro che un team per la gestione di portafoglio diretta da tre manager d'alto livello che competono l'uno contro l'altro per assicurare alla dinastia il miglior ritorno possibile sugli investimenti. «In un sistema di questo tipo» scrive William Wallis «il concetto di conflitto di interessi è a malapena riconosciuto».³⁶ Poiché il paese ha un unico proprietario e gli abbondanti flussi di denaro ottenuti dalla rendita fondiaria e finanziaria si accumulano nelle sue casse, Dubai può fare a meno delle entrate ottenute dalle tasse – diritti doganali, imposte dirette e indirette ecc. – che, al contrario, sono la linfa vitale dei governi di altri paesi. I ridotti oneri fiscali stimolano, a loro volta, gli investimenti immobiliari, mentre è il petrolio del vicino Abu Dhabi che assicura il finanziamento delle funzioni statali residue, tra cui la diplomazia e la difesa, che dipendono dall'amministrazione federale degli Emirati. Quest'ultimo è un vero e proprio "condominio" incaricato di gestire gli interessi degli sceicchi al potere e dei loro parenti.

36 W. Wallis, Big Business: Intense rivalry among the lieutenants, "Financial Times", 12 luglio 2005.

A Dubai la libertà individuale è una variabile del business plan e non un diritto costituzionale e tanto meno un "diritto inalienabile". Al-Maktoum e i suoi dirigenti devono mediare, da un lato, tra autorità tribale e legge islamica e, dall'altro, tra cultura d'impresa e edonismo decadente importato dall'Occidente. La geniale soluzione di questo dilemma è un regime che potremmo definire di "libertà modulari", basato sulla rigorosa segregazione spaziale delle diverse funzioni economiche e delle classi sociali, esse stesse etnicamente differenziate. Per comprenderne il concreto funzionamento è necessario esaminare brevemente la strategia globale di sviluppo di Dubai.

Sebbene siano lo sviluppo turistico e le sue stravaganze ad alimentare il "rumore" su Dubai, la città-stato ambisce a cogliere quanto più valore aggiunto possibile attraverso una serie di zone franche e poli di sviluppo high-tech. Scrive un giornalista di "ABC News": «Per trasformarsi in megalopoli, una delle strategie di questa piccolo centro costiero è stata di non esitare davanti a niente per incentivare le imprese a investire e ad aprire nuove sedi a Dubai. In alcune zone franche, gli investitori stranieri possono possedere legalmente fino al 100% degli attivi senza dover pagare nessuna imposta né dazi sulle importazioni-esportazioni».³⁷ La prima di queste zone franche, insediata all'interno del distretto portuale di Jebel Ali, ospita attualmente alcune migliaia di società commerciali e industriali. Essa è la sede principale delle imprese americane che vendono sui mercati sauditi e del Golfo.³⁸

37 H. Sreenivasan, Dubai: Build It and They Will Come, "ABC News", 8 febbraio 2005.

38 M. Pacione, art. cit., p. 257.

Si prevede, tuttavia, che la maggior parte della crescita futura sarà generata all'interno di un arcipelago di poli di sviluppo specializzati. Tra queste città-nella-città, le più grandi sono: Internet City – già il principale centro di tecnologia dell'informazione del mondo arabo, che accoglie le filiali di Dell, Hewlett-Packard, Microsoft ecc. –, Media City – che ospita la sede del network satellitare di Al Arabiya e diverse aziende giornalistiche internazionali – e il Dubai International Financial Centre con il suo DFIX (Dubai Financial Exchange). Al-Maktoum spera che questa diventi la più grande piazza borsistica tra l'Europa e l'Asia orientale, destinata agli investitori stranieri, allettati dall'enorme riserva di redditi petroliferi del Golfo.

Oltre a queste megaenclave, ognuna con decine di migliaia di impiegati, Dubai ospita, o prevede di costruire: una Città per l'Aiuto Umanitario (*Humanitarian Aid City*), destinata agli interventi d'urgenza in caso di catastrofe; una zona franca dedicata alla vendita di macchine usate; un Centro internazionale dei metalli e delle materie prime (*Dubai Metals and Commodities Centre*); una Città degli Scacchi (*Chess City*), sede dell'Associazione internazionale degli scacchi e progettata come una grande scacchiera, con due torri "reali", alte ognuna 64 piani; e un Villaggio della Salute (*Healthcare Village*) da 6 miliardi di dollari, in collaborazione con la Harvard Medical School, che offrirà alle classi agiate della regione del Golfo la più avanzata tecnologia sanitaria americana.³⁹

Naturalmente, vi sono altre città nell'area che hanno

zone franche e poli di sviluppo high-tech, ma è solo Dubai a offrire a queste enclave un regime giuridico d'eccezione tagliato su misura per gli investitori stranieri e i quadri superiori delocalizzati. «Queste nicchie di profitto autoregolate» sottolinea il "Financial Time" «sono al centro della strategia di sviluppo di Dubai». ⁴⁰ Così Media City è praticamente libera dalla censura alla stampa che, invece, è evidente nel resto della città, mentre all'interno di Internet City l'accesso alla rete (regolato altrove in base ai contenuti) è assolutamente libero. Gli Emirati hanno permesso a Dubai di stabilire «un sistema economico interamente autonomo, di tipo occidentale, per il suo distretto finanziario, al fine di concludere affari in dollari e in inglese». Non senza suscitare delle proteste, Dubai ha ugualmente importato giuristi e magistrati britannici in pensione ed esperti della finanza per guadagnare la fiducia degli investitori, dimostrando che applica le stesse regole delle borse di Zurigo, Londra e New York. ⁴¹ Parallelamente, nel maggio 2002, per assicurare la rapida vendita dei lussuosi palazzi di Palm Jumeirah e delle isole private dell'Isola-Mondo, al-Maktoum ha annunciato una vera "rivoluzione immobiliare", unica nella regione, che permetterà agli stranieri di diventare proprietari definitivi, e non beneficiari di un affitto di novantanove anni, come d'altronde avviene dappertutto nella regione. ⁴²

Oltre a tollerare queste enclave di *laissez faire* economico e di libertà d'espressione, l'Emirato è noto per la sua mansuetudine nei confronti dei "vizi

occidentali", con l'eccezione del consumo di droghe. Al contrario dell'Arabia Saudita o anche di Kuwait City, l'alcol scorre liberamente negli alberghi e nei bar per stranieri della città, e nessuno guarda con diffidenza le donne che indossano magliette scollate o bikini ridotti in spiaggia. Dubai – secondo le guide alla moda – è anche la "Bangkok del Medio Oriente", con migliaia di prostitute russe, armene, indiane e iraniane controllate da diverse gang e mafie transnazionali. Le ragazze russe al bar sono la seducente vetrina di un sinistro commercio del sesso, costruito sui rapimenti, la schiavitù e la violenza. Naturalmente la moderna amministrazione dell'Emirato nega qualsiasi responsabilità in questa fiorente industria, ma è risaputo che per attirare gli uomini d'affari europei e arabi negli hotel a cinque stelle le prostitute sono indispensabili. ⁴³ Quando gli stranieri decantano l'eccezionale "apertura" di Dubai, è di questa permissività licenziosa che cantano solitamente le lodi, non certo della libertà sindacale o di quella di stampa.

UNA MAGGIORANZA INVISIBILE

Come i vicini Emirati, Dubai è abilissima nel negare ai lavoratori qualsiasi privilegio. In un paese dove la schiavitù è stata abolita solo nel 1963, sono fuorilegge sia i sindacati sia la maggior parte degli scioperi e degli agitatori; il 99% della forza lavoro del settore privato è composto da stranieri facilmente espellibili. Per gli strateghi dell'American Enterprise e dei Cato Institutes, ⁴⁴ il sistema classista e di assistenza sociale esistente a Dubai appare probabilmente come un lontano miraggio.

In cima alla piramide sociale c'è, ovviamente, la famiglia reale, cugini compresi, che posseggono fino all'ultimo granello di sabbia del regno. Subito dopo vengono gli autoctoni, il 15% della popolazione nativa (per la maggior parte arabi provenienti dall'Iran meridionale), costituita da una classe agiata che evidenzia i privilegi di cui gode indossando la tradizionale *djellabah* bianca. In cambio della loro totale dipendenza dalla dinastia, ricevono delle generose protezioni sociali, un'educazione gratuita, degli alloggi sovvenzionati e degli impieghi pubblici. A un gradino inferiore ci sono gli oltre 100.000 espatriati britannici (senza contare gli altri circa 100.000 cittadini del Regno Unito che possiedono seconde case o appartamenti a Dubai), insieme ad altri manager e professionisti europei, libanesi, iraniani e indiani, che approfittano a piene mani dell'opulenza all'aria condizionata e dei due mesi di

40 R. Khalaf, art. cit.

41 W. McSheehy, *Financial Centre: A Three-Way Race for Supremacy*, "Financial Times", 12 luglio 2005.

42 *A Short History of Dubai Property*, "AME Info", agosto 2004.

39 L. Smith, art. cit.; S. Reed, *A Bourse is Born in Dubai*, "Business Week", 3 ottobre 2005; R. Khalaf, *Stock Exchanges: Chance to Tap into a Vast Pool of Capital*, "Financial Times", 12 luglio 2005.

43 *Dubai, City Guide*, Lonely Planet, London 2004, p. 9; W. Ridgeway, *Dubai. The Scandal and the Vice*, "Social Affairs Unit", 4 aprile 2005.

44 L'American Enterprise Institute è una fondazione neoconservatrice americana. Il Cato Institute è una think tank "libertariana" (anarcoliberal). [N.d.R.]

ferie pagate che si godono ogni estate. I britannici, con in testa il calciatore David Beckham (che possiede una spiaggia) e il cantante Rod Stewart (che possiede un'isola), sono probabilmente i maggiori fan di questo paradiso. Molti di loro si crogiolano in una società che ricorda il perduto splendore dell'impero britannico e le dilettevoli avventure possibili. Dubai è un autentico maestro nel soddisfare la nostalgia coloniale.⁴⁵ La città-Stato è un impero britannico in miniatura anche per un altro aspetto non frivolo. La stragrande maggioranza della popolazione è costituita da lavoratori a contratto provenienti dall'Asia del Sud, strettamente dipendenti da un unico datore di lavoro e soggetti a un controllo sociale di tipo totalitario. Lo stile di vita lussuoso di Dubai è garantito da schiere di cameriere filippine, cingalesi e indiane, mentre il boom edilizio (che occupa il 25% della forza lavoro) si appoggia su un esercito di pachistani e indiani sottopagati. Il contingente più folto viene dal Kerala, lavora su turni di dodici ore, sei giorni e mezzo la settimana sotto una temperatura così infernale da sciogliere l'asfalto. Dubai, come del resto i suoi vicini, ignora le norme dell'Organizzazione internazionale del lavoro e si rifiuta di adottare la Convenzione internazionale per i lavoratori emigrati (*Migrant Workers Convention*). Nel 2004 la Human Rights Watch ha accusato gli Emirati di costruire la propria prosperità sulle spalle del "lavoro forzato". Come ha sottolineato recentemente l'"Independent", «il mercato del lavoro assomiglia molto al vecchio

sistema lavorativo a contratto portato a Dubai dagli ex padroni coloniali, gli inglesi». «Quando arrivano negli Emirati Arabi Uniti, i lavoratori asiatici di oggi, come i loro antenati poveri, sono obbligati per anni a sottomettersi per contratto a una forma di schiavitù virtuale» prosegue il giornale londinese. «I loro diritti spariscono una volta arrivati all'aeroporto, dove i reclutatori confiscano passaporti e visti.»⁴⁶ Agli iloti di Dubai – come al proletariato di *Metropolis* di Fritz Lang – oltre allo sfruttamento si chiede l'invisibilità. La stampa locale non può riportare notizie sui lavoratori emigranti, sulle loro condizioni lavorative e sulla prostituzione (gli EAU sono tristemente al 137° posto nell'Indice globale della libertà di stampa – Press Freedom Index). Allo stesso modo «ai lavoratori asiatici è proibito accedere agli scintillanti centri commerciali, ai nuovi campi da golf e ai ristoranti eleganti».⁴⁷ Neppure i desolati accampamenti nei sobborghi della città – dove i lavoratori sono sistemati in sei, otto e anche in dodici per stanza, spesso senza aria condizionata o gabinetti funzionanti, appartengono all'immagine ufficiale offerta ai turisti di una cittadella del lusso, priva di slum e di povertà.⁴⁸ Sembra che in una recente visita anche il ministro del Lavoro degli Emirati Arabi Uniti sia rimasto scioccato dalle condizioni insalubri, quasi insopportabili, di questi alloggi per lavoratori gestiti da un promotore immobili-

46 N. Meo, *How Dubai, Playground of Business Men and Warlords, Is Built by Asian Wage Slaves*, "Independent", 1° marzo 2005.

47 *Ibidem*.

48 L. Williamson, *Migrants' Woes in Dubai Worker Camps*, "BBC News", 10 febbraio 2005.

45 W. Wallis, *Demographics: Locals Swamped by a New Breed of Resident*, "Financial Times", 12 luglio 2005.

liare. Eppure, quando i lavoratori hanno cercato di formare un sindacato per rivendicare migliori condizioni salariali e di alloggio, sono stati immediatamente arrestati.⁴⁹ La polizia di Dubai chiude un occhio quando si tratta di traffici illeciti di oro e di diamanti, di racket della prostituzione e di loschi personaggi che acquistano in contanti venticinque ville alla volta, ma il suo intervento è puntuale quando si tratta di espellere i lavoratori pachistani che si lamentano perché vittime di truffe in busta paga a opera di imprenditori senza scrupoli o di arrestare cameriere filippine colpevoli di "adulterio" quando denunciano di avere subito una violenza da parte dei datori di lavoro.⁵⁰ Per evitare di alimentare la minaccia demografica e sociale shita, che tanto preoccupano Bahrain e Arabia Saudita, gli Emirati hanno privilegiato una forza lavoro non araba proveniente dall'India occidentale, dal Pakistan, dallo Sri Lanka, dal Bangladesh, dal Nepal e dalle Filippine. Ora che i lavoratori asiatici sono diventati una maggioranza sempre meno docile, gli EAU hanno invertito rotta e adottato una "politica di diversità culturale": «Ci è stato chiesto di non reclutare altri lavoratori asiatici» ha spiegato un imprenditore, e in questo modo si rafforza il controllo sulla forza lavoro diluendo le concentrazioni nazionali esistenti grazie al flusso crescente di lavoratori arabi.⁵¹ Tuttavia, questa politica di discriminazione

contro gli asiatici non è servita a reclutare un numero sufficiente di lavoratori arabi disposti a lavorare per bassi salari (da 100 a 150 dollari al mese), in settori come quello dell'edilizia avidi di mano d'opera e caratterizzati dalla proliferazione di nuovi progetti e di megaprogetti non finiti.⁵² Il boom edilizio, ignorando gli incidenti di lavoro avvenuti per il mancato rispetto della sicurezza e delle necessità fondamentali dei lavoratori, ha portato alla prima rivolta degli operai di Dubai. Secondo le stime della Human Rights Watch, nel solo 2004 hanno perso la vita sul posto di lavoro circa 880 lavoratori edili e la maggior parte degli incidenti mortali non è stata denunciata da parte dei datori di lavoro o è stata occultata dal governo.⁵³ Contemporaneamente, le grandi imprese edili e i loro subappaltatori non sono riusciti a garantire le condizioni igieniche minime e adeguate forniture di acqua potabile nei dormitori dei lavoratori costruiti in pieno deserto. Inoltre, tra gli altri fattori che mettono a dura prova la pazienza dei lavoratori, si possono citare l'allungamento costante della distanza tra i dormitori e i cantieri, la presenza di guardie private e di spie nei dormitori, i contratti di lavoro costrittivi e la totale impunità di cui godono gli imprenditori "mordi e fuggi" che lasciano Dubai o dichiarano bancarotta senza pagare gli stipendi arretrati.⁵⁴ Come ha dichiarato al "New York

49 Si veda il rapporto in secretdubai.blogspot.com del 15 febbraio 2005.

50 Per l'incarcerazione delle vittime di stupri, si veda *Asia Pacific Mission for Migrants*, "News Digest", settembre 2003.

51 M. Janardhan, *Welcome Mat Shrinking for Asian Workers in UAE*, "Inter Press Service", 2003.

52 Si veda R. Jureidini, *Migrant Workers and Xenophobia in the Middle East*, UN Research Institute for Social Development, Identities, Conflict and Cohesion: Programme Paper No. 2, Gineve, dicembre 2003.

53 UAE: *Abuse of Migrant Workers*, Human Rights Watch, 30 marzo 2006.

54 A. Shadid, *In UAE, Tales of Paradise Lost*, "Washington Post", 12 aprile 2006.

Times” un lavoratore amareggiato proveniente da Kerala: «Vorrei tanto che i ricchi sapessero chi ha costruito queste torri. Vorrei che venissero qui per capire quanto è misera la nostra vita». ⁵⁵

I primi segni di ribellione sono apparsi nell'autunno del 2004, quando alcune migliaia di lavoratori asiatici marciarono coraggiosamente lungo la Shaikh Zayed Highway dirigendosi verso il ministero del Lavoro, dove furono affrontati dalle unità antisommossa della polizia e dai funzionari che minacciavano di dare il via a espulsioni di massa. ⁵⁶ Dimostrazioni minori e scioperi, manifestazioni per gli stipendi non pagati o per la scarsa sicurezza delle condizioni lavorative sono proseguite per tutto il 2005, ispirate da una grande mobilitazione avvenuta in Kuwait nella primavera dello stesso anno, da parte di lavoratori provenienti dal Bangladesh. A settembre, circa 7000 lavoratori manifestarono per tre ore. Si è trattata della più grande protesta della storia di Dubai. Poi, il 22 marzo 2006, il comportamento di alcuni uomini della sicurezza provocò una ribellione al grande sito della torre di Burj Dubai.

Al termine del turno, circa 2500 lavoratori esauriti erano in attesa dei pullman che li avrebbero riportati ai loro dormitori nel deserto. I pullman erano in grave ritardo e le guardie iniziarono a provocare i lavoratori. Questi, per lo più indiani di religione musulmana, si scagliarono infuriati contro le guardie, poi attaccarono la sede dell'im-

presa edile: bruciarono le macchine della società, saccheggiarono gli uffici, distrussero computer e dossier. La mattina dopo, l'esercito di lavoratori sfidò la polizia presente nel cantiere, rifiutandosi di lavorare finché la Al Naboodah Laing O'Rourke, con sede a Dubai, non accordò loro un aumento dei salari e un miglioramento delle condizioni di lavoro.

Sul cantiere del nuovo terminal dell'aeroporto, migliaia di lavoratori edili del nuovo terminal aeroportuale si unirono allo sciopero selvaggio. Alcune concessioni minori, unite a drastiche minacce, spinsero molti lavoratori a riprendere il lavoro a Burj Dubai e all'aeroporto, ma le rivendicazioni rimaste senza risposta continuarono ad alimentare il malessere dei lavoratori. A luglio, centinaia di operai del cantiere Arabian Ranches sulla Emirates Road si ribellarono per protestare contro la mancanza cronica di acqua al campo, necessaria per cucinare e lavarsi. Altri lavoratori organizzarono riunioni sindacali clandestine e pare abbiano minacciato di picchettare gli alberghi e i centri commerciali. ⁵⁷

La voce ribelle dei lavoratori risuona con più forza nei deserti degli EAU che altrove. In fin dei conti, la potenza di Dubai si basa in uguale misura su una mano d'opera a basso costo e sul prezzo elevato del petrolio e i Maktoum, come i loro cugini degli altri Emirati, sono perfettamente consapevoli di governare un regno costruito sulle spalle dei lavoratori dell'Asia meridionale. Dubai ha investito così tanto sull'immagine

idilliaca di paradiso dei capitali che anche dei minimi disordini potrebbero avere l'effetto di incrinare la fiducia degli investitori nei suoi confronti. La Dubai Inc. sta vagliando una serie di risposte possibili alle rivendicazioni operaie, che vanno da una limitata concessione di alcune forme di contrattazione collettiva alle espulsioni e gli arresti di massa. La minima tolleranza della protesta rischia oggi di incoraggiare richieste future relative non solo alle libertà sindacali ma anche ai diritti civili, e quindi di cittadinanza, che costituiscono una seria minaccia ai principi assolutisti del potere dell'emiro e della sua famiglia. Nessuno dei “soci in affari” di Dubai SA

– dalla marina americana, ai miliardari sauditi o agli allegri espatriati – vuole assistere alla nascita di una Solidarnosc nel deserto.

Lo sceicco Mo, che proietta la sua immagine di profeta della modernizzazione del Golfo, ama far colpo sui suoi ospiti con antichi proverbi sottili e acuti aforismi. Una delle sue massime preferite è: «Chiunque non cerchi di cambiare il futuro resterà prigioniero del passato». ⁵⁸ Eppure il futuro che sta costruendo a Dubai – con il plauso dei miliardari e delle multinazionali di tutto il mondo – si avvicina molto a un incubo del passato: Albert Speer incontra Walt Disney sulle coste della penisola arabica.

⁵⁵ H. Fattah, In Dubai, an Outcry from Asians for Workplace Rights, “New York Times”, 26 marzo 2006.

⁵⁶ J. Wheeler, Workers Safety Queried in Dubai, “BBC News”, 27 settembre 2004.

⁵⁷ H. Fattah, art. cit.; D. McDougall, Tourists Become Targets as Dubai's Workers Take Revolt to the Beaches, “Observer”, 9 aprile 2006; Rioting in Dubai Labour Camp, “Arab News”, 4 luglio 2006.

⁵⁸ Citato in J. Lyne, art. cit.

MUSEI IN FRANCHISING

di Isabella Pace, curatrice di mostre
e coordinatrice di progetti internazionali
Conversazione con Pasquale Alferj

Trieste – dove è nata –, Trento, Venezia, Roma, Varsavia, Parigi: queste le città in cui Isabella Pace ha abitato. Laureata in Sociologia, specializzata in scenografia, appassionata e affascinata dalla “macchina teatrale” – un’esperienza mai dimenticata con Grotowski prima e Kantor poi, che l’hanno fatta approdare a Varsavia, dove è anche stata assistente di Wajda – e l’arrivo a Parigi nel 1985 come commissario dell’esposizione Le Bateau Blanc, una delle più belle fatte al Centre George Pompidou, ormai conosciuto come Beaubourg. Da allora, salvo per brevi momenti – come i tre anni passati alla Mission interministerielle pour la celebration de l’an 2000 come direttore incaricato delle esposizioni – ha lavorato sempre a Parigi come curatrice di mostre o coordinatrice di progetti internazionali.

Conoscendo la sua esperienza nel campo dell’ingegneria culturale l’abbiamo incontrata a Parigi per parlare del suo ultimo lavoro al Mirdif Shopping Centre di Dubai e sulla politica d’esportazione dei musei che, tra i paesi europei, vede la Francia al primo posto.

PASQUALE ALFERJ. QUAL È IL SUO ATTUALE LAVORO A LA VILLETTE?

ISABELLA PACE. Dopo essermi occupata di allestimenti di mostre in svariati musei parigini, ora mi occupo da alcuni anni, nel quadro delle attività esterne della Direzione internazionale, di studi di fattibilità e del coordinamento della duplicazione di mostre permanenti che vengono adattate per l’export in vari paesi.

Questa componente di adattamento al contesto locale mi preoccupa molto. Adattare un prodotto museale al contesto locale – sia che si tratti di aspetti linguistici e museografici sia per quanto riguarda l’approccio più generalmente culturale – è una sfida non indifferente, tanto più quando si tratta di contesti extraeuropei e, a maggior ragione, quando si esce dal network dei musei di cultura scientifica e tecnologica europei, dove vige una certa tendenza all’omologazione dei linguaggi e dello stile espositivo sulla scia dell’esempio di alcune istituzioni leader

nel campo della museografia interattiva.

Inoltre, all'interno del mio attuale lavoro, un altro argomento di riflessione è il fatto che sempre più spesso accade di ricevere richieste non più da musei in senso classico e istituzionale, ma da strutture di diverso tipo che vogliono inglobare mostre e offerta culturale, in un'offerta più generalmente definita "tempo libero".

Paladini di questa nuova filosofia del consumo sono ovviamente i centri commerciali, che sviluppano proposte di tutti i tipi perché la funzione consumo diventi un "pacchetto giornata" con proposte per consumatori di tutte le età e un pubblico essenzialmente familiare.

P.A. È NELL'AMBITO DEL SUO LAVORO CHE STA SEGUENDO L'ESPORTAZIONE DELLA "CITTÀ DEI BAMBINI" A DUBAI?

I.P. Sì, siamo in contatto da un anno con un gruppo di investitori con base a Dubai ma il cui raggio d'azione si estende in tutto il Medio Oriente ed è in via d'espansione in India e Pakistan. Il loro settore di eccellenza sono gli *shopping malls*, immensi centri con aree che vanno dai 150.000 m² in su, che sarebbe riduttivo chiamare commerciali come quelli ai quali ci siamo ormai abituati e che sono ubicati nella cintura urbana di quasi tutte le agglomerazioni grandi e medie d'Europa, compresi i paesi dell'Est.

Il gruppo ci ha chiesto una mostra ispirata alla nuova Città dei bambini – inaugurata nel dicembre scorso per una fascia di età dai due ai sette anni e con un design completamente rivisitato rispetto a quella che l'ha preceduta dal 1992. L'allestimento si inserisce in una gamma di attività del tempo libero che il gruppo ha inserito da lungo tempo nei suoi

shopping malls in Medio Oriente, formula che oggi il gruppo ha intenzione di rinnovare radicalmente, passando da una gamma che possiamo definire "classica" – quella del parco giochi tradizionale dove i genitori possono lasciare i bambini mentre fanno shopping, tipo Ikea per intenderci – a una proposta che ha l'ambizione di fornire anche supporti parascolastici e di animazione culturale di cui gli operatori scolastici di Dubai sembrano lamentare la mancanza nel settore educativo.

P.A. SUPPORTI PARASCOLASTICI? IN CHE SENSO?

I.P. Il sistema scolastico di Dubai non dipende da un'entità centrale, come nella maggior parte dei paesi industrializzati, e non dispone quindi di strutture parascolastiche in grado di proporre attività trasversali e di suscitare scambi tra le varie istanze educative. Esse sono gestite in maniera totalmente autonoma dalle varie comunità etniche e linguistiche che da anni sono il braccio secolare dei vari settori economici finanziati da capitali sauditi o occidentali.

La domanda di un maggior scambio e di maggiore offerta di attività parascolastiche viene in parte dalla base, cioè dalle associazioni di genitori di alunni delle varie scuole che, nella loro vita quotidiana in quartieri e spazi di lavoro multietnici, hanno più occasioni di scambio di quante non ne abbiano i loro figli, integrati in un sistema relativamente autarchico.

Anche il settore turistico, nonostante la proliferazione di parchi tematici di tutti i tipi a Dubai, sembra reclamare strutture come la nostra, forse non tanto per scopi formativi e didattici ma perché appare rappresentativa – per le nuove tendenze nel design e nell'allestimento che la caratterizzano – di quel

"French touch" che il turismo locale e internazionale degli Emirati apprezza particolarmente.

Questo è dovuto soprattutto al fatto che Dubai, nella divisione di ruoli con Abu Dhabi, si è posizionata da sempre come una piattaforma a scala mondiale di attività finanziarie, terziarie e turistiche di lusso tra Asia, Europa e Africa e che punta a raggiungere un flusso turistico di 15 milioni di presenze nel 2010.

P.A. PUÒ RACCONTARCI LA SUA IMPRESSIONE SU QUESTA OPERAZIONE?

I.P. Ci sarebbe moltissimo da dire, nonostante l'impressione che sul "fenomeno Dubai" tutto sia già stato detto sia dagli entusiasti che dai detrattori di questo cosiddetto "paradiso del consumo". Cercherò quindi di restare nell'ambito specifico dell'esperienza diretta che sto avendo e del progetto di cui mi occupo.

La prima considerazione è il fatto di toccare con mano la dimensione globalizzante del concetto di *shopping mall* in quel contesto. Siamo tutti abituati al fatto che il centro commerciale stia ormai diventando il luogo di aggregazione sociale per eccellenza, luogo dove spendere il proprio tempo ancor prima che il proprio denaro. Ma nei paesi occidentali questo stile di vita mi sembra coinvolgere soprattutto gli strati sociali medio bassi della popolazione, quelli per intenderci che ancora frequentano poco le istituzioni culturali oppure lo fanno inquadriati in gruppi costituiti. In particolare penso alla fascia di età tra i quattordici e i venticinque anni e ai pensionati.

Si passa una giornata intera al centro commerciale dove eventualmente si programma anche un ristorante e un cinema ma se, per esempio, si vuole

praticare un'attività sportiva, si va altrove, eccezion fatta eventualmente per una seduta in palestra o in un centro benessere.

A Dubai, e negli Emirati in genere, lo *shopping mall* è un punto di riferimento molto più forte, non fosse altro che per ragioni climatiche. Tranne che durante la stagione invernale, quando la temperatura scende a 30 °C, e solo per recarsi nel "centro storico", quartiere di pescatori e di commerci tradizionali, restaurato o reinterpretato in costruzioni recenti, a Dubai non si esce senza una meta precisa. Cioè da un luogo con aria condizionata a un altro luogo con aria condizionata, il tutto rigorosamente in macchina. Non ci si immagina nemmeno come potrebbe essere altrimenti: a parte il fattore climatico, c'è quasi sempre una nebbia caratteristica, quella della sabbia smossa dalle migliaia di cantieri edilizi in piedi in tutti i punti della città. Lo *shopping mall* è destinazione quotidiana molto frequente per ceti medi, autoctoni, stranieri residenti ma anche turisti. Quanto ai ceti più abbienti, che possono permettersi ristoranti e boutique di lusso, numerosissimi negli alberghi a cinque e più stelle, vanno comunque allo *shopping mall* per fare attività sportiva. Tranne per gli sport nautici, infatti, lo *shopping mall* è l'unico luogo dove si possono praticare il 90% delle attività sportive di tutti i tipi, da quelle più popolari a quelle più d'élite.

P.A. E LO SHOPPING MALL DI CUI STIAMO PARLANDO?

I.P. È in costruzione nell'area di Mirdif, sull'autostrada tra Dubai e Abu Dhabi e lì verrà allestita la copia della nostra Città dei bambini. Essa sarà circondata da una zona di attività dell'ordine di 50.000 m², con una nuova pista di sci indoor, più

grande di quella già tanto pubblicizzata dai media negli ultimi anni, uno stadio di calcio, piste di pattinaggio, un parco di equitazione, numerosi campi da tennis, squash e quant'altro.

Deve tener conto che lo *shopping mall* è un luogo dove con diverse mete e obiettivi si incrocia tutta, veramente tutta, la popolazione di Dubai. Con una sola eccezione, celata con imbarazzo dai promotori: le vaste comunità di immigrati, in maggioranza provenienti dalle Filippine e dal Bangladesh, che effettuano lavori di bassa manovalanza principalmente nel settore edile, sono discretamente ma efficacemente dissuasi dall'accesso agli *shopping malls*. Una polizia privata, ufficialmente preposta alla prevenzione di attentati terroristici, controlla i documenti delle persone "eticamente" sospette. La manovalanza edile i documenti però non ce li ha, il passaporto viene loro confiscato all'arrivo dal capomastro. Peraltro, al di sotto di un certo reddito un immigrato non ha diritto di far venire la famiglia, la visita allo *shopping mall* non è quindi per lui poi così attraente.

Un altro aspetto che colpisce è il *modus operandi* del gruppo nostro cliente: si tratta di capitali essenzialmente sauditi, ma noi non abbiamo mai avuto a che fare con gli investitori. La squadra decisionale e operativa è composta da un sudafricano, uno scozzese e un olandese con un background professionale molto segnato da alcuni anni passati sul progetto Eurodisney.

P.A. PUÒ DIRCI QUALCOSA DI PIÙ SUI SUOI INTERLOCUTORI?

I.P. Durante i primi contatti, hanno tenuto molto a precisare che a loro interessava la nostra mostra così com'era, senza alcuna modifica, con le sue speci-

ficità culturali – alle quali la Villette tiene molto e a giusto titolo – che la smarkano nettamente, in termini di fruizione, da un parco d'attrazioni tipo Disneyland o altri. Abbiamo naturalmente chiesto se alcuni aspetti troppo marcatamente europei, in particolare per quanto riguarda l'iconografia, andassero modificati. Il problema sembrava non interessarli molto, a parte qualche distratta considerazione sul fatto che i testi bilingui, arabo e inglese, dovevano avere la stessa valenza tipografica per rispetto della popolazione locale.

Però, via via che si è scesi nei dettagli del programma della mostra, ci siamo dovuti arrendere all'evidenza: la tanto vantata politica di acquisti "chiavi in mano" di prodotti di lusso europei, che valeva anche per le mostre, apparteneva probabilmente al novero delle buone intenzioni.

Anche un prodotto scelto dall'acquirente, proprio perché fuori standard e per il quale è disposto ad affrontare costi molto importanti, diventa, nella logica globalizzante di queste cattedrali del tempo libero che sono gli *shopping malls*, uno spazio da consumare in modo indiscriminato e completamente acritico. E così la nostra mostra, che è strutturata in un percorso divertente sì, ma con una sua logica di "apprendimento" calibrato sulle diverse età del pubblico e sull'equilibrio tra la fisicità e la riflessione, corre il rischio di essere trasformata in un'immensa sala giochi: giochi un po' più intelligenti di altri, senza dubbio, ma allineati in una sequenza puramente spaziale, dove a ogni metro quadrato deve corrispondere una frenesia senza attimi di sosta, che per i nostri interlocutori è sintomo di successo.

P.A. LA FRANCIA HA ALTRE INIZIATIVE CULTURALI IN CORSO NEGLI EMIRATI ARABI UNITI?

I.P. Assolutamente. Finora abbiamo parlato di un progetto che, comunque sia, è destinato a essere un'operazione prettamente commerciale, dato il contesto in cui si colloca. Per dare un quadro completo bisogna parlare dei progetti in corso ad Abu Dhabi, che nella spartizione di ruoli tra Emirati in cerca di una nuova immagine sullo scacchiere mondiale per il dopopetrolio si vede attribuito il ruolo di vetrina culturale universale che però conta di attingere il suo potenziale di frequentazione essenzialmente nel turismo di lusso della vicina Dubai. Va detto che Abu Dhabi intrattiene da lungo tempo rapporti stretti con i successivi governi francesi e ha lanciato da almeno dieci anni una politica di sostegno finanziario discreto ma molto consistente nei confronti di alcuni musei parigini. È noto il suo ruolo nel funzionamento dell'Istituto del mondo arabo, ma i finanziamenti più consistenti sono sempre andati al Louvre, da una parte per i lavori di ristrutturazione dei settori più recenti e dall'altra per l'insieme delle mostre temporanee che il Louvre programma ogni anno. A testimonianza dell'importanza che questi finanziamenti hanno assunto nelle scelte programmatiche del più prestigioso museo francese, malgrado una politica generalizzata di riduzione degli effettivi della funzione pubblica, il Louvre ha creato alcuni anni fa un dipartimento incaricato di curare tutti gli aspetti legati al patrocinio finanziario degli Emirati arabi, compresi gli aspetti protocollari e di rappresentanza in occasione delle visite che gli emiri e le loro famiglie effettuano regolarmente a Parigi e durante le quali alcune sale del museo vengono

chiuse prima dell'orario abituale e utilizzate, con imponenti quanto discrete misure di sicurezza, per ricevimenti privati organizzati in loro onore. È in questo dipartimento del museo che è maturata negli anni l'idea di una succursale ad Abu Dhabi. All'inizio le trattative sono state altrettanto discrete delle notizie che filtravano su questo imponente patrocinio. Tutto sommato, anche gli addetti ai lavori non trovavano nulla di strano al fatto che il Louvre cominciasse a pensare a una politica "fuori le mura" più consistente che i rari e molto mediatizzati prestiti sporadici di opere oltreoceano o in Giappone. Dopo tutto, altri musei prestigiosi lo avevano preceduto su quella strada fin dagli anni novanta, Beaubourg per primo.

P.A. MA LA FRANCIA NON È SEMPRE STATA "PATRIMONIALISTA", NON HA SEMPRE VOLUTO VALORIZZARE IL CARATTERE "TERRITORIALE" DI TALE PATRIMONIO, L'IMPORTANZA DEL CONTESTO ECC.?

I.P. Certamente. Gli anni novanta, nei quali ha origine questo progressivo spostamento verso la creazione di succursali, erano ancora molto influenzati da una forte contestualizzazione legata alla politica del decentramento culturale. Non è un caso che la maggior parte dei progetti, messi in atto o rimasti allo stadio di intenzione non realizzata, riguardano il Nord-est della Francia, alla frontiera con il Belgio e la Germania, le regioni minerarie del Nord-Pas-de-Calais e la Lorena. Da sempre polmoni dell'industria pesante francese, queste regioni conoscono proprio negli anni novanta lo stadio più critico di una recessione economica e sociale legata al progressivo smantellamento dell'industria siderurgica e degli impianti minerari. In quegli anni, gli

esperti si accordano nell'affermare che il Nord soffre soprattutto di depressione culturale. Per altri versi, fioriscono innumerevoli progetti di ristrutturazione di siti della cosiddetta archeologia industriale, progetti ispirati al modello tedesco, e nella maggior parte dei casi destinati ad accogliere spazi culturali e di aggregazione sociale di vario tipo. In questo clima nascono i progetti del Beaubourg a Lille (mai realizzato perché Lille è riuscita a sviluppare un suo modello specifico senza ricorrere all'aiuto di Parigi, e con molto successo, va detto) e poi quello di Metz che invece ha visto la luce. L'ottica di questi progetti è sempre e comunque quella della diffusione di un patrimonio di collezioni, di cui una parte non visibile dal pubblico. È il caso, in effetti, dell'immensa collezione del Beaubourg, che per mancanza di spazio è destinata a giacere nelle riserve. Ma il fatto che si tratti di collezioni di arte moderna e contemporanea non attribuisce a esse quel carattere di sacralità che l'inconscio collettivo attribuisce alle collezioni del Louvre. Forse anche per il fatto che le circostanze storiche in cui, in diverse epoche e non sempre in modo esemplare, il Louvre ha acquisito opere di valore patrimoniale europeo e addirittura universale sono lo specchio e la testimonianza di fasti militari e coloniali da cui la memoria collettiva, sia pure in modo critico e consapevole, stenta a liberarsi.

P.A. IN ANNI PIÙ RECENTI, I PROGETTI DI FRANCHISING SI SONO MOLTIPLICATI IN MODO ESPONENZIALE...

I.P. Sicuramente. Da anni ormai lo Stato annunciava un disimpegno progressivo nel settore della cultura. Primo a soffrirne è il settore delle arti dello spettacolo e, in un primo momento, sembrava che i musei potessero uscirne indenni, ma non è stato

così. Dirigenti e amministratori sono concordi nel dire che un museo pubblico non è obbligato a generare profitti, ma che non c'è nessun veto al fatto di generare risorse finanziarie proprie. C'è poi il caso Guggenheim, preso sempre come esempio e incentivo. Salvo che le filiali del Guggenheim sono frutto, con alterne vicende – dal successo incontestabile di Bilbao al fallimento clamoroso dell'operazione Las Vegas – di una politica imprenditoriale e commerciale del tutto priva di ambiguità perché, secondo l'affermazione di Thomas Krens, direttore della Fondazione Guggenheim, «il museo è business». Ed ecco quindi fiorire progetti di filiali sempre più numerosi. Beaubourg si spinge in Estremo Oriente e firma l'accordo per una filiale a Shanghai, il British Museum di Londra firma un protocollo con il Museo nazionale di Pechino seguito a ruota dal Victoria and Albert che conclude un accordo analogo con musei regionali cinesi. Perfino il Museo Rodin si butta nella mischia e vende il nome e il layout a San Salvador in Brasile, dove si faranno delle nuove statue a partire dai calchi esistenti. E il Louvre, mentre continuano nel più assoluto riserbo le trattative con gli Emirati, conclude una partnership con l'High Museum of Art di Atlanta a cui presterà 142 opere, tra cui anche un Raffaello, contro una donazione di circa 5 milioni di euro destinati al restauro della sala del Louvre dedicata al mobilio del XVII secolo. Il museo non è ancora business, nessuno osa collocarsi apertamente nella scia di Thomas Krens, ma qualche sostegno caloroso e, come si dice in Italia, bipartisan viene dagli ambienti politici, primo fra tutti l'ex ministro della Cultura Jack Lang. Afferma, in un'intervista a "Le Monde" di un anno e mezzo fa: «Progetti come Atlanta o Abu Dhabi rafforzano la vocazione al decentramento e alla valorizzazione del patrimonio artistico nazionale [...] I fondi pri-

vati sono necessari, purché non si sostituiscano agli sforzi della sovvenzione pubblica. Occorre vigilanza, certo, ma il dialogo interculturale non potrebbe realizzarsi interamente se un museo come il Louvre, che da parte sua ha aperto nel 2003 un dipartimento di arti islamiche¹ rifiutasse di esportare i propri tesori».

P.A. MA PERCHÉ SOLO IL CASO "LOUVRE" HA SUSCITATO TANTA AGITAZIONE IN FRANCIA PRESSO STORICI, CURATORI E OPERATORI DEL SETTORE E HA AVVIATO UNA DISCUSSIONE SUL "PATRIMONIO CULTURALE"? E IN CHE COSA CONSISTE FINALMENTE IL LOUVRE DI ABU DHABI?

I.P. Le dinamiche si sono accelerate in un arco di tempo molto ristretto. Da una parte il Louvre ha superato nel 2007 la soglia degli 8 milioni di visitatori l'anno e raggiungerà, secondo attendibili proiezioni, la soglia dei 10 milioni di entrate all'anno nel 2010. E sarà il collasso sul piano della gestione operativa. Il sistema di controllo dei flussi – anche e soprattutto il sistema unificato che fa capo allo spazio sotto la piramide di Pei – non è in grado di reggere una tale pressione di presenze, anche perché appesantito dagli inevitabili controlli di sicurezza ormai in vigore permanente dall'11 settembre. Questi lavori, estremamente costosi, non avranno una copertura sufficiente da parte dei finanziamenti pubblici. L'Emirato di Abu Dhabi, da parte sua, non poteva continuare ad assistere passivamente allo sviluppo

esponenziale della vicina Dubai e doveva in tempi brevi, s'intende entro il 2012, aprire la vetrina del suo polo culturale, come era stato stabilito nella spartizione di ruoli.

Il progetto è il seguente: sull'isola di Saadiyat, situata di fronte alla città e attualmente disabitata, sorgeranno cinque musei su un'area di 2700 ettari. L'isola sarà collegata alla terra ferma da due ponti e un tunnel e sarà evidentemente equipaggiata di residence e hotel di lusso, ristoranti, campi sportivi, spazi verdi.

Saranno allestiti musei tematici. Il Louvre, su un progetto di Jean Nouvel, con 24.000 m² di spazi espositivi; il Museo d'arte contemporanea, in partnership con la Fondazione Guggenheim e con uno spazio espositivo altrettanto vasto, progettato da Frank Gehry; il Museo del mare, che sarà progettato dal giapponese Tadao Ando e quasi interamente allestito sotto il livello del mare; il progetto di un complesso di sale per spettacoli e concerti, a forma di gigantesca ostrica, è stato affidato all'anglo-irachena Zaha Hadid. Un quinto museo sarà dedicato alla storia degli Emirati, ma ancora non se ne sa nulla, il che fa pensare ancora una volta a una specie di "obbligo" nei confronti della popolazione autoctona.

È curioso notare che, ognuna a suo modo, le quattro star dell'architettura mondiale si sono dichiarate entusiaste per la totale assenza di costrizioni da parte della committenza e per il carattere smisurato e universale che il distretto culturale di Saadiyat, come ormai viene chiamato, promette di avere. Dal canto suo, lo sceicco Sultan bin Tahnoon, presidente dell'Autorità per il turismo di Abu Dhabi – principale attore della trattativa e futuro gestore del distretto culturale di Saadiyat – intervistato da un noto giornalista di "Le Monde", alla domanda su

1 Progetto fortemente caldeggiato e ovviamente finanziato dagli Emirati. [N.d.R.]

quale sarà il target del futuro complesso culturale ha risposto, senza batter ciglio: «l'universo», cioè tutto il mondo.

Ma le tensioni sono scoppiate proprio alla vigilia della cerimonia solenne di firma dell'accordo in presenza delle più alte autorità francesi. Il Louvre presterà per un periodo di trent'anni e sei mesi le sue opere, secondo un turnover prestabilito, e si impegnerà a organizzare quattro mostre temporanee l'anno. Percepirà per questo un miliardo di euro, di cui 400 milioni per l'utilizzo del marchio Louvre da parte del museo di Saadiyat. Un acconto di 150 milioni di euro è stato versato immediatamente, insieme a un assegno di 25 milioni di euro, gesto tramite il quale gli emiri hanno tenuto a festeggiare l'avvenuto accordo.

Il problema è sorto quando, nel corso della trattativa, è stata espressa l'esigenza che il Louvre garantisca il prestito di opere provenienti anche da altri musei quali d'Orsay, la Réunion des Musées Nationaux, il castello di Versailles, il museo Guimet, il museo del Quai Branly e Beaubourg.

La questione ha fatto scoppiare immediatamente una polemica accesissima. Allo choc di scoprire che era in causa davvero la cessione – di cui i termini tecnici e giuridici non sono stati resi noti – di una parte consistente del patrimonio artistico nazionale, si è aggiunta l'irritazione dei detrattori del progetto per il valore attribuito al marchio Louvre: meno del franchising del marchio Coca Cola per un periodo molto più breve, hanno commentato in molti. Ma soprattutto si è posto subito un problema di fondo, quello del diritto del Louvre di gestire opere appartenenti ad altri musei e di far fronte ai conflitti che interverranno quando gli Emirati esprimeranno esigenze relative a capolavori di valore inestimabile che non sono usciti dai musei se non per periodi brevissimi.

Jean Clair esprime, nel suo libro *Le malaise dans les musées*, gli interrogativi e i timori di molti curatori e cita le difficoltà insormontabili che si presenteranno quando si metterà concretamente in atto la sottrazione di capolavori naturalmente destinati a essere ammirati dagli otto – e ben presto dieci – milioni di visitatori che vengono a Parigi apposta per ammirarli.

Jean Clair cita in particolare la petizione inviata al ministro della Cultura da trentanove sovrintendenti del Louvre, firmata congiuntamente anche dai dirigenti della Réunion des Musées de France, in cui si sottolinea la contraddizione tra il ruolo di consulente di uno Stato straniero che il Louvre si assume, e il ruolo dei sovrintendenti di un museo statale che è quello di acquisire e conservare, per conto delle collezioni statali, le opere considerate significative per ragioni artistiche o storiche. La petizione citata da Jean Clair sottolinea anche l'effetto dissuasivo che l'operazione Abu Dhabi potrebbe avere su potenziali donatori di opere d'arte «non più destinate a essere esposte nel quadro di un progetto di carattere culturale e scientifico ma a essere prestate per lungo tempo a un sito esotico e a distrarre il bagnante o lo sciatore su pista finta di neve vera dalle loro performance sportive».

Lo spazio di qualche settimana e di qualche articolo nelle rubriche culturali delle principali testate e la polemica è stata messa a tacere.

P.A. CHE RAPPORTO C'È TRA QUESTA SCELTA DEL LOUVRE IN FRANCHISING E IL RAPPORTO LÉVY?

I.P. È una delle due risposte agli oppositori del progetto di Abu Dhabi. Richiesto dal ministero delle Finanze a Maurice Lévy, presidente di un grande gruppo pubblicitario, e a Jean-Michel Jouyet,

ispettore delle Finanze, e pubblicato nel novembre del 2006 dalla *Documentation française*, è stato poi opportunamente diffuso a larga scala poco dopo la firma del contratto per il «Louvre di sabbia», come lo ha definito ironicamente il “Nouvel Observateur”.

Il rapporto si propone di definire un concetto di «economia dell'immateriale» attraverso una politica di gestione dei marchi, dei know how e dell'immagine, e uno stupefacente dribbling tra il mondo di media, multimedia, design, moda, industria del lusso e gestioni di patrimoni storici e artistici ormai presentati come altrettanti «portafogli di attivi materiali e immateriali, marchi culturali al servizio del marchio Francia».

Si inizia con il fatturato sul know how, poi si prosegue con la valorizzazione internazionale del marchio: «I musei saranno autorizzati alla cessione del diritto di utilizzare il proprio marchio proponendolo ai paesi più dinamici nel campo culturale». Al dilemma sul diritto dei musei di alienare collezioni patrimoniali, il rapporto risponde: «le opere delle collezioni devono essere considerate come degli attivi dormienti. Si dovrebbero classificare in due categorie, i tesori nazionali e le opere di libera utilizzazione. Quest'ultime dovrebbero quindi essere iscritte all'attivo del museo ed essere riconosciute alienabili».

Forse è a causa della complessità di questa classificazione che il Louvre ha firmato il contratto nel febbraio del 2007 ma a tutt'oggi la lista delle trecento opere suscettibili di essere prestate non è ancora pronta. Si discute ancora.

L'altra risposta è molto più concreta. Alla firma del contratto è seguita a maggio 2007, sulle tracce del rapporto Lévy, la creazione di un'Agenzia internazionale dei musei di Francia, società per azioni con un capitale di maggioranza di 165.000 euro per il Louvre, quota messa a disposizione dall'Agenzia del turismo di Abu Dhabi, e quote di 20.000 euro per gli altri soci. Sono rappresentati in Consiglio d'amministrazione e nel Comitato scientifico dodici tra i più importanti musei e centri patrimoniali nazionali, come i castelli di Versailles e Chambord e la Biblioteca nazionale.

L'Agenzia avrà il compito di curare, oltre al buon fine del progetto di Abu Dhabi, la messa a punto di progetti analoghi e la vendita di consulenze per la creazione di nuovi musei.

È facilmente prevedibile, vista la sproporzione fra la quota di maggioranza e le altre quote, che i musei regionali avranno molte difficoltà a rifiutare di concedere in deposito agli Emirati opere delle loro collezioni, sebbene la legge stabilisca che «i prestiti di opere d'arte sono basati sull'azione volontaria».

MAPPE INFLUENZALI

Illustrazioni di Olimpia Zagnoli
Nota introduttiva di Paul De Leonardis

Dada esplora la città con le sue “visite” in luoghi scelti per la loro insignificanza (per esempio, una chiesa abbandonata, circondata da un terreno incolto, vuoto...). I surrealisti ribattono organizzando una “deambulazione” e partono (in quattro) da una città “tirata a sorte sulla carta” per esplorare un territorio a piedi, «continuando a conversare» e «non consentendosi deviazioni deliberate» (l'azione concede però troppo spazio al caso e all'inconscio). Le ricerche lettriste e quelle iniziali dei situazionisti, tra il 1953 e il 1958, gettano le basi per la psicogeografia («studio degli effetti precisi che l'ambiente geografico, coscientemente ordinato o meno, esercita direttamente sul comportamento affettivo degli individui») e la formulazione della teoria della deriva, come critica e superamento delle precedenti due esperienze.

“Deriva” è un termine marittimo. Quando un equipaggio non ha più il controllo della nave, si dice che quest'ultima “va alla deriva”: trascinata dalle correnti, arriverà da qualche parte. In questa esemplificazione, appare subito l'elemento primo di ogni deriva: l'importanza dei fattori esterni (un temporale, uno scoglio a fior d'acqua, la collisione con un'altra nave ecc.).

La deriva si presenta come «tecnica del passaggio rapido

attraverso vari ambienti» e «modo di comportamento sperimentale legato alle condizioni della società urbana.» Essa permette di affrontare i fenomeni urbani partendo dall'esperienza vissuta dello spazio.

La deriva non è una pratica estetica: mira a una città non utilitaristica. Il suo effetto minimo su chi la pratica è di aiutarlo nella riflessione critica sulla città del proprio tempo.

Priva di mete e obiettivi prefissati, la deriva urbana permette di vedere la città con uno sguardo che sa costruire e, quindi, di conoscerla per trasformarla. È un percorso individuale e conoscitivo – anche quando è fatto con altri – in cui i luoghi esercitano un'influenza specifica sulle strutture psichiche di chi li attraversa. Ecco perché ci sono luoghi che favoriscono gli incontri e altri che li ostacolano; luoghi che vogliamo visitare e luoghi che vogliamo evitare; luoghi che ci attraggono e luoghi che ci respingono.

Ciò richiede di approntare delle cartografie urbane che possono essere solo soggettive (e dunque “influenzali”). Mappe da disegnare, da descrivere, da confrontare. «Gli uomini non possono vedere nulla intorno a sé che non sia il loro proprio viso: tutto parla loro di se stessi. Anche il loro paesaggio ha un'anima.» (Karl Marx)



Il rilievo di tutti i tragitti effettuati in un anno da una studentessa abitante nel XVI arrondissement, pubblicato da Chombart de Lauwe nella ricerca *Paris et l'agglomération parisienne* (Puf, Paris 1952), e ripubblicata sul primo numero della rivista “Internazionale Situationniste” (1958), non è solo «una bella cartina», secondo la riduttiva constatazione di Fernand Braudel, se circa mezzo secolo dopo il fisico ungherese Albert-László Barabasi, grazie al monitoraggio di 100.000 utenti europei di cellulare, conferma che «gli spostamenti umani hanno un alto grado di regolarità temporale e spaziale».

Per Chombart de Lauwe, allievo di Marcel Mauss e di Paul Faconnet, pioniere dell'aereofotografia urbana e fondatore della sociologia urbana francese, «la società è iscritta nel suolo della città».



1. Cadorna, Loreto, Zara. Triangolo metropolitano
2. Chinatown, un quartiere di Milano (via Paolo Sarpi, via Bramante, via Niccolini)
3. Ferramenta Viganò, via Panfilo Castaldi 40. La Casbah di porta Venezia
4. Pasticceria Cucchi. L'ingresso al quartiere di Porta Genova.
5. L'Acquario civico milanese. Parco Sempione, tra l'Arena civica e il Castello sforzesco





Ristampa

0 1 2 3 4 5

Anno

2008 09 10 11

Stampato per conto della casa editrice presso
Bianca & Volta, Trucazzano (MI)