

Imprese & Città
N 08 – Inverno 2015

**Rivista della Camera
di Commercio di Milano**

I&C/N 08

Direttore responsabile

Carlo Sangalli

Comitato scientifico

Mauro Magatti, Giulio Sapelli

Comitato di redazione

**Stefano Azzali, Mario Barone, Roberto Calugi,
Vittoria De Franco, Lidia Mezza, Sergio Rossi,
Federica Villa**

Collaborano alla rivista

Giovanni Lanzone, Fabio Menghini, Alberto Salsi

Coordinamento editoriale

Pasquale Alferj

Redazione

**Lucia Pastori (segreteria di redazione) e Alessandra Padovan
con la collaborazione del Servizio Studi e Statistica**

Traduzioni

Barbara Racah (Abstracts)

Paolo De Leonardis e Laura Gherardi (Nicolas Maisetti)

Registrazione Tribunale di Milano n. 270
del 9 settembre 2013

Tutti i diritti riservati

© 2015, Pearson Italia SpA

Progetto grafico

Heartfelt.it

Sito internet

www.mi.camcom.it

Codice ISBN 978-88-6774-103-8

Prezzo di copertina: € 13,00

Abbonamento (3 fascicoli, per annata):

Italia € 30,00

Europa: € 60,00

extra Europa: € 80,00

Per informazioni: riviste@internationalbookseller.com

I contenuti ospitati da *Imprese & Città* impegnano solo gli autori. Trattandosi di uno spazio di discussione, le idee si formano confrontandosi con altre idee, non sempre i punti di vista coincidono con quelli del promotore.

Per i passi antologici, per le citazioni, per le riproduzioni grafiche, cartografiche e fotografiche appartenenti alla proprietà di terzi, inseriti in quest'opera, l'editore è a disposizione degli aventi diritto non potuti reperire nonché per eventuali non volute omissioni e/o errori di attribuzione nei riferimenti.

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 CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali, Corso di Porta Romana 108, 20122 Milano, e-mail autorizzazioni@clearedi.org e sito web www.clearedi.org.

APERTURA	—
Matteo Bolocan Goldstein. Milano metropolitana: un resoconto critico e alcune questioni in prospettiva	7
FOCUS	—
TECNOLOGIE, SOCIETÀ, CITTÀ, LAVORO	
Laura Lucia Parolin. Il lavoro che cambia. Quali nuove cassette degli attrezzi?	17
Fabio Menghini. Rivoluzioni industriali, Internet e sviluppo economico	24
Bernard Stiegler. Prendersi cura della città. <i>Conversazione con Stefania Ferrando</i>	38
Davide Lampugnani. Città e tecnologie	46
NUOVI PROCESSI DI GOVERNO	—
HUB E SPAZI URBANI	
Gabriele Pasqui. Segnali di futuro? Spazi e pratiche del lavoro e della produzione a Milano	51
Simonetta Armondi. Spazio urbano, nuove geografie del lavoro e della produzione. Una lettura internazionale	56
Antonella Bruzzese. Does space matter? Inorno agli spazi dell'innovazione	63
Iliaria Mariotti, Stefano Di Vita, Giorgio Limonta. Una geografia degli spazi di coworking a Milano	72
Corinna Morandi, Stefano Di Vita. ITC, nuove modalità di produzione e processi di rigenerazione urbana. I fablab a Milano	81
Carolina Pacchi. Coworking e innovazione urbana a Milano	89
MILANO PRODUTTIVA	—
Michela Bonani. Una nuova forma di impresa: la start-up innovativa	96
SULLE TRASFORMAZIONI URBANE DEL XXI SECOLO	—
Nicolas Maisetti. Governare le trasformazioni urbane. L'attrattività di Marsiglia: una sfida	112
IL PUNTO	—
Stuart Elden, Emanuele Frixia. La nascita del Territorio	120
LETTERE	—
Sandro Malavasi. Le sanzioni, un certo uso della forza	126
Nicola Zanardi. Tante sonde per Milano. Glossario minimo	129
Gabriele Pasqui, Stefano Di Vita. Brescia. Difficoltà e opportunità di riposizionamento	134
Abstracts	141

IN QUESTO NUMERO SI LEGGE

Esplorare ancora. Continuare il discorso iniziato dalla rivista negli scorsi numeri. Insistere affinché a partire dalle analisi e dalle questioni affrontate si crei lo spazio per un dibattito. Prosegue quindi anche in questo numero la discussione aperta con l'“Agenda per Milano”. Ne abbiamo discusso in un seminario aperto ai collaboratori di *Imprese & Città* e ad alcuni ‘attori’ milanesi che hanno accettato di partecipare, e sugli ultimi due numeri della rivista. Abbiamo focalizzato l'attenzione sulle tre principali ‘porte’ che determinano il sistema urbano milanese: le infrastrutture (materiali e immateriali), la conoscenza applicata (sistema universitario e istituzioni e centri di ricerca), l'industria creativa-innovativa. Introducendo questo tema, abbiamo anche posto all'ordine del giorno, sollecitando la discussione, la necessità di un ‘contratto urbano’ multilivello e tra i vari ‘attori’ della società urbana, strutturato in accordi formali o informali, avendo come esempi vicini Parigi e Londra. Un ‘contratto’ che leghi le diverse popolazioni urbane impedendo che la società si disarticoli e si frammenti fino a esplodere o implodere’. Abbiamo inoltre iniziato a esplorare le implicazioni sia teoriche sia pratiche della nozione esplosione-implosione recentemente introdotta nella riflessione sulla questione urbana. Tale nozione descrive ‘la produzione e la continua trasformazione di un tessuto urbano industriale’ i cui confini socio-spaziali consolidati da lungo tempo (città-campagna, centro-periferia, scala urbana, regionale, nazionale, globale) sono stati spostati e sono saltati, ‘creando in tal modo nuove formazioni di un paesaggio densamente urbanizzato’.

Con l'intento di alimentare il dibattito intorno alla nostra 'Agenda per Milano', abbiamo messo in **Apertura** al numero una riflessione in progress sulle prospettive che l'istituzione della città metropolitana apre, le quali risentono del modo in cui nel nostro paese si affrontano le riforme: partita, come proposta, negli anni novanta del secolo scorso viene realizzata nel 2015 quando lo scenario è completamente cambiato (cambiamento che le riviste e le ricerche della Camera di Commercio di Milano hanno ampiamente registrato e discusso). *Cosa fatta capo ha*. È da qui che bisogna partire. La sfida è certo grande e grandi sono le responsabilità che le forze attive della città e le sue classi dirigenti dovranno assumersi. La Camera di Commercio, proprio perché luogo dove è possibile regolare l'equilibrio tra società, territorio e funzioni, cioè tra interessi territoriali e interessi funzionali, è pronta a partecipare a questa sfida. Milano è una 'città-regione globale', qualcosa di diverso sia dalla città metropolitana sia dalla regione abitualmente intesa. Basta incrociare i dati raccolti nell'"Atlante metropolitano" (www.postmetropoli.it/atlante/), e verificare quanto la città definita dalla legge e dalle istituzioni non riesca a contenere la città delle funzioni, cioè disegnata dall'economia e dalla società dei flussi e delle reti.

Tra le questioni nodali che la città metropolitana appena istituita dovrà affrontare, la prima – come si evince dall'articolo che pubblichiamo – è come mettere a frutto la 'Lezione dell'Expo', dalla sua travagliata fase iniziale al suo lascito come 'capitale simbolico' e come 'capitale umano'. Il riuso di quest'area non può che essere inserito e affrontato nel progetto di città metropolitana.

Il **Focus** di questo numero approfondisce due aspetti della rivoluzione industriale in corso riflettendo sul futuro della manifattura – dopo la rivoluzione informatica e di Internet – sul paradosso di una crescita debole in un'epoca d'intensa innovazione, sul legame tra città e innovazione e sulle trasformazioni del lavoro. Da anni è in corso negli Stati Uniti un dibattito serrato sulla crisi del concetto di crescita, considerando che la stessa non può essere infinita: il 90% della popolazione americana negli ultimi trent'anni non ha visto aumentare il suo potere d'acquisto e in Europa non è che le cose vadano meglio: il reddito per abitante è passato mediamente dal 3% (anni novanta), all'1,5% (2001), allo 0,5% (2013). Trend che mostra come i dati della crescita per il momento siano davvero scoraggianti, nonostante le brillanti prospettive promesse dalle tecnologie digitali (la 'rivoluzione delle nuove macchine').

Nuovi processi di governo comprende un esaustivo dossier sui nuovi spazi e le nuove pratiche di lavoro a Milano: dai luoghi di coworking ai makerspace e fablab, osservati e descritti attraverso le lenti convergenti della rigenerazione urbana e dell'innovazione sociale. Fenomeno da indagare perché, attraverso l'integrazione e lo scambio di professionalità diverse, si creano e rafforzano competenze e che ci permette, di capire come cambia la struttura economica della città.

«Il Paese ha bisogno di una Milano densa di start-up. Sono enzimi indispensabili perché l'innovazione si propaghi nelle aziende» scrivevamo nello scorso numero. **Milano Produttiva** ha colto questo messaggio e ha prodotto un rapporto sulle start-up innovative a Milano.

La città delle **Trasformazioni urbane del XXI secolo** è Marsiglia a partire dalle sue politiche urbane e dalla riconfigurazione dei governi locali: dal progetto di riqualificazione urbana Euroméditerranée, a Marsiglia capitale europea della cultura fino alla costituenda metropoli Aix-Marsiglia.

Il Punto è questa volta dedicato all'importante libro di Stuart Elden, *The Birth of Territory*, testo fondamentale, soprattutto se si considera come il territorio è diventato concetto e termine ampiamente inflazionato. Ricostruire la sua genealogia (dalla *polis* greca allo Stato moderno) è l'obiettivo principale della ricerca che attribuisce a questo concetto un valore cruciale nel mondo moderno. Il territorio è un insieme di tecnologie politiche e va compreso come un processo, cioè un concetto e una pratica.

Nella consueta sezione **Lettere** il lettore troverà contributi sulla metamorfosi terziaria di Brescia, sull'efficacia-inefficacia-effetti perversi delle sanzioni economiche e un glossario minimo per Milano in cinquanta parole chiave.

Matteo Bolocan Goldstein è presidente del Centro studi per la Programmazione intercomunale dell'area metropolitana (PIM) e docente di Geografia economico-politica al Politecnico di Milano.

MILANO METROPOLITANA: UN RESOCONTO CRITICO E ALCUNE QUESTIONI IN PROSPETTIVA



Per confrontarsi con i processi in corso è indispensabile tenere insieme differenti piani di lettura.

Quello *politico-istituzionale*, che rimanda a uno stile tipicamente italiano nel pensare le 'riforme' senza praticarne con coerenza la loro messa in opera; quello riconducibile alle *dinamiche metropolitane* che la nuova istituzione ambirebbe a governare, cioè le forme materiali proprie del mutamento socio-spaziale che caratterizza lo sviluppo urbano in questa fase critica a livello mondiale; in ultimo, quello riferibile all'*azione dei poteri sociali*, riguardante l'arena pubblica plurale e il formarsi degli equilibri che marcano sia il dibattito e la rappresentazione dei fenomeni da parte dei diversi attori, sia le loro relazioni decisionali nei processi di governo.

È del tutto evidente che tale insieme di temi abbia valenza generale, come è altrettanto chiaro che ciascuno di essi trovi – proprio nel contesto milanese – una specifica e originale declinazione. Fuor di retorica, Milano si conferma come laboratorio socio-economico del capitalismo europeo e contesto attivo del mutamento spaziale contemporaneo, e tale profilo sfida le forme tradizionali della statualità e del farsi delle politiche pubbliche. Per questo, ragionare attorno alla vicenda metropolitana milanese ha una valenza non solo locale; e la messa a fuoco di alcune questioni in prospettiva non deve intendersi affatto come una semplice presa d'atto ma, al contrario, come esito non scontato di un confronto pubblico che assuma criticamente gli stessi termini dei problemi e delle sfide, collocandoli a un livello operativo più avanzato.

Antefatti

La nuova istituzione

I termini della questione politico-istituzionale sono noti, ma è forse utile richiamarli in estrema sintesi. Dopo un annoso dibattito politico e culturale sul tema delle autonomie e del governo della 'grande dimensione' urbana, protrattosi lungo l'intera vicenda repubblicana, a seguito dell'introduzione con la Legge 142/1990 (confermata dalla Legge 135/2012) e della successiva costituzionalizzazione della nuova istituzione con la riforma del Titolo V del 2001 (art. 114 della Costituzione), la cosiddetta 'Legge Delrio' (l.n. 56 del 7 aprile 2014, *Disposizioni sulle città metropolitane, sulle province, sulle unioni e sulle fusioni di comuni*) ha il merito di avere innescato concretamente il processo di costruzione della nuova realtà istituzionale, subentrante all'antica istituzione provinciale in ben nove situazioni italiane, alle quali si aggiunge l'esperienza di 'Roma capitale' con una disciplina speciale¹.

Questa novità sostanziale nell'assetto dei poteri e nella geografia istituzionale della Repubblica si è potuta conseguire grazie al clima generale che ha accompagnato tale scelta e al consenso raccolto dalla parola d'ordine del 'taglio dei costi della politica', nel quadro di una manovra complessiva determinata dalla *spending review*. È utile considerare questo aspetto di fondo, perché il superamento della vecchia articolazione delle province (non della loro persistente geografia amministrativa, alla quale le stesse città metropolitane si adeguano) è divenuto illusoriamente sinonimo di risparmio della finanza pubblica², senza alcuno spazio reale per aprire un confronto – e un'eventuale revisione – di ben altri centri di costo connessi a una ormai fragile architettura istituzionale: si pensi alle venti regioni, tra cui quelle a statuto speciale, più le province autonome di Trento e Bolzano³.

Inoltre, la legge non risolve o, meglio, sceglie di posticipare la soluzione di alcuni nodi rilevanti per la vita futura della nuova istituzione. Tra questi, innanzitutto il tema della completa incertezza di prospettive riguardanti le risorse finanziarie e una reale autonomia orientata in termini federalisti (con il paradosso che alle nuove istituzioni metropolitane è stato trasferito d'ufficio il contributo forzoso delle vecchie province al risanamento finanziario nazionale); in secondo luogo, le modalità elettive del sindaco e del consiglio metropolitano (la nuova città metropolitana è infatti un ente di secondo livello, il sindaco del capoluogo è di diritto sindaco metropolitano e il consiglio è composto da amministratori comunali eletti dai loro colleghi, tuttavia la legge consente agli statuti delle città metropolitane con più di tre milioni di abitanti di prevedere – a certe condizioni – l'elezione diretta del sindaco); in ultimo, ma di non minore importanza, il tema delle funzioni attribuite che dovranno scaturire anche da un confronto di merito con le rispettive istituzioni regionali. È ciò che ha condotto all'approvazione della recente Legge 32 da parte del consiglio regionale lombardo, la quale sembra intenzionalmente evitare un pieno riconosci-

Note

¹ Nelle regioni a statuto ordinario, dal 1° gennaio 2015 la legge ha istituito dieci città metropolitane con un dominio territoriale coincidente con quello delle precedenti province: Bari, Bologna, Firenze, Genova, Milano, Napoli, Reggio Calabria (la cui istituzione è posticipata l'anno successivo in quanto commissariata per mafia), Torino, Venezia e 'Roma capitale' con specifica disciplina.

² Anche attraverso una vera e propria campagna contro il livello intermedio, interpretato esclusivamente come foriero di costi parassitari e improduttivi; cfr. S. Boccalatte (a cura di), *Abolire le Province*, Istituto Bruno Leoni, Rubettino/Leonardo Facco, Catanzaro-Bergamo 2008. Sono dunque le province ad aver fatto le spese nella storica competizione tra livelli di governo locale, e la semplificazione operata dall'alto ha portato a sole due istituzioni di rappresentanza territoriale elette a suffragio diretto: comuni e regioni.

³ A fronte di uno scarso dibattito culturale che ha accompagnato tale riconfigurazione dei poteri locali, fa eccezione il contributo avanzato da Società geografica italiana, *Il riordino territoriale dello stato. Riflessioni e proposte della geografia italiana*, Roma, giugno-luglio 2013, disponibile sul sito internet www.societageografica.it.

mento della *specificità* della nuova istituzione, la cui nascita è innanzitutto finalizzata alla promozione dello «sviluppo strategico del territorio»⁴. Il rischio di un'implicita omologazione della città metropolitana a un tradizionale ente di area vasta sembra così indebolire la nuova istituzione in campi tra i più rilevanti nel governo dei processi metropolitani: tra tutti, quello della mobilità (cfr. SCHEDA). Come si vede, temi non di poco conto: una volta imboccata la via 'strutturale'⁵ alla soluzione normativa del tema della nuova istituzione metropolitana, essa rimane tuttavia soffocata nello spazio d'azione costretto dalla dialettica storica tra comune centrale e regione.

L. r. 32/2015 Disposizioni per la valorizzazione del ruolo istituzionale della città metropolitana di Milano

Il 29 settembre 2015 il consiglio regionale ha approvato la l.r. 32/2015 Disposizioni per la valorizzazione del ruolo istituzionale della Città metropolitana di Milano che, in attuazione della l.n. 56/2014, dispone il riordino delle funzioni di Città metropolitana di Milano e delle Province lombarde. La legge non fornisce ancora un quadro di riferimento esaustivo, in quanto dovranno essere successivamente modificate le varie discipline settoriali. Tuttavia, la nuova normativa introduce elementi sia sostanziali, sia di indirizzo in ordine al ruolo futuro della città metropolitana. Sul fronte delle relazioni inter-istituzionali, viene prevista la nascita di una Conferenza permanente regione-città metropolitana, quale sede paritetica di concertazione degli obiettivi di comune interesse, fra i quali il processo di elaborazione del piano strategico della città metropolitana (art. 1).

Sul fronte delle funzioni, è prevista una sensibile contrazione del campo d'azione della città metropolitana rispetto alla vecchia provincia. Infatti, la regione riprende in carico: agricoltura, foreste, caccia e pesca, politiche culturali e alcune funzioni relative ad ambiente ed energia (art. 3).

L'attribuzione delle funzioni alla città metropolitana presenta invece un'accentuata disomogeneità. In tema di pianificazione territoriale, vengono rafforzate le prerogative del piano territoriale metropolitano, in particolare per la programmazione degli insediamenti di portata sovracomunale, sottratti alla competenza dei singoli comuni (art. 5). Viene poi istituito l'Atto unico delle acque, integrando il governo del servizio idrico (art. 6). Infine, viene riconosciuto il ruolo di città metropolitana sulle politiche del lavoro, demandando l'attuazione a specifiche convenzioni previste dal Jobs Act (art. 8, c.8).

Le principali debolezze sono invece riscontrabili in tema di mobilità. Viene confermato l'impianto della l.r. 6/2012, con l'istituzione dell'Agenzia del trasporto pubblico locale, dove città metropolitana avrà limitati poteri di programmazione dei servizi, in particolare per quanto riguarda temi cruciali come quello dell'integrazione

⁴ F. Pizzetti, «Le città metropolitane per lo sviluppo strategico del territorio: tra livello locale e livello sovranazionale», *Federalismi.it – Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo*, n. 12, 2015.

⁵ In uno studio di qualche anno fa Luigi Bobbio proponeva una rassegna critica delle differenti soluzioni istituzionali al tema del governo delle aree metropolitane, da soluzioni 'strutturali' (istituzionalmente forti) fino a ipotesi 'funzionali' (ossia per mezzo di soluzioni istituzionali volontarie e flessibili): dalle città stato e dai governi metropolitani di secondo livello, fino alle varie forme di agenzie specializzate e alle associazioni volontarie. Per un approfondimento si veda L. Bobbio, *I governi locali nelle democrazie contemporanee*, Laterza, Roma-Bari 2002.

tariffaria (art. 7). Analogamente, la norma che concerne la promozione dello sviluppo economico-sociale rivela un impianto 'proceduralista', lasciando la dimensione 'sostantiva' delle politiche in capo alla regione (art. 8).

In ultimo, in tema ambientale, la proposta sottoposta a discussione in aula, che prevedeva la nascita del Parco regionale metropolitano di cintura verde con l'unificazione di Parco nord e Parco agricolo sud Milano, è stata stralciata e pertanto demandata a successivo provvedimento.

Scheda a cura del Centro studi PIM

Spazialità metropolitana

Proprio l'opzione 'strutturale' intrapresa nella costruzione delle nuove città metropolitane italiane impone un confronto non rituale con i fenomeni che qualificano i processi metropolitani contemporanei. È su questo aspetto che il dibattito sembra languire in stanche considerazioni sull'effettiva essenza metropolitana delle diverse realtà individuate dalla legge, sulle loro dimensioni areali o demografiche, piuttosto che sulla loro capacità – vera o presunta – di far da traino alle economie regionali di riferimento. Scontato il fatto che una riconfigurazione dei poteri urbani in 'un Paese troppo lungo', per dirla con Giorgio Ruffolo⁶, abbia dovuto sottostare a pressioni di ogni tipo e ricercare una soluzione rappresentativa delle diverse questioni territoriali che segnano il caso italiano, sembra più utile interrogarsi su quanto i processi metropolitani siano fortemente segnati da una mondializzazione che sovverte gerarchie e ordini spaziali tradizionali. Ciò, sia chiaro, non vuol dire che Milano e Reggio Calabria siano realtà assimilabili, ma che le dinamiche spaziali – quelle funzionali, oltre a quelle insediative – irrompono e marcano il campo urbano contemporaneo senza seguire una traiettoria lineare, dal centro alle periferie, attraversando e sovvertendo l'ordine scalare che ha per lungo tempo costituito e rappresentato il fatto urbano⁷. Gli stessi processi di urbanizzazione dilatata che hanno caratterizzato lo sviluppo italiano negli ultimi decenni, esito di articolate dinamiche di regionalizzazione e diffusione spaziale di popolazioni e imprese, stanno a indicare, insieme a poderosi problemi ambientali e di gestione del territorio, l'emergere di nuove logiche economico-funzionali e di riorganizzazione dello spazio urbano a differenti scale. Non è un caso che nel dibattito culturale e politico siano emersi temi riconducibili alla formazione di vaste regioni urbane in tensione con le geografie amministrative tradizionali (si pensi alla *global city region* del Nord), o all'emergere di traiettorie evolutive macro-regionali (da quella adriatica alla macro-regione alpina)⁸.

Inoltre, la crisi che scuote il mondo si manifesta – in particolare in Europa – nei termini di un'imponente contrazione economica e spaziale che colloca anche il tema del governo metropolitano in una prospettiva ben diversa rispetto alla fase d'oro del capitalismo, quei

⁶ G. Ruffolo, *Un paese troppo lungo. L'unità nazionale in pericolo*, Einaudi, Torino 2009.

⁷ Sul venir meno di un'idea di città pensata e praticata come 'scala', rimando a M. Bolocan Goldstein, «Scala geografica/spazialità urbana. Ripensare il mondo attraverso le città», in P. Perulli (a cura di), *Terra mobile. Per un atlante della società globale*, Einaudi, Torino 2014.

⁸ P. Perulli (a cura di), *Nord. Un città-regione globale*, il Mulino, Bologna 2012; S.B. Galli, G. Pola (a cura di), *Il Nord e la macroregione alpina*, Éupolis, Guerini e Associati, Milano 2014.

trent'anni gloriosi del dopoguerra nei quali le istituzioni metropolitane furono introdotte in molti Paesi europei per misurarsi con la grande crescita espansiva. Anche da questa prospettiva il contesto lombardo-milaneese risulta di particolare interesse, in quanto economicamente tra i più forti a livello continentale, e caratterizzato da dinamiche spaziali articolate e difficilmente riconducibili a un modello stabile e riconoscibile.

Lo sviluppo metropolitano più recente è, infatti, da un lato espressione di interdipendenze spaziali solo in minima parte circoscrivibili al bacino territoriale individuato dalla nuova istituzione (oltre che da forti spinte verso processi di regionalizzazione dell'urbano⁹); dall'altro lato, esito di un processo di riurbanizzazione metropolitana che marca un sensibile 'ritorno al centro' simbolico e materiale, scarsamente governato e a forte trazione immobiliare. Un processo, quest'ultimo, che si accompagna alla presenza e al successo di pubblico dell'Esposizione universale, il cui sito sottolinea nei fatti l'esistenza di una centralità metropolitana, finalmente sostenuta dal servizio ferroviario 'integrato e passante'. Torneremo sul tema in conclusione, ma questo richiamo serve a indicare che la logica spaziale degli attuali processi metropolitani, esaltata nel caso di un'Expo, si esprime nel manifestarsi simultaneo della città attraverso le scale – dal 'locale' al 'mondiale' –, materializzando in questo modo l'intreccio *glocale* tra luoghi e funzioni¹⁰. Anche per questa ragione ci troviamo di fronte all'impossibilità di perimetrare in forma definitiva e soddisfacente una 'città metropolitana'; e l'inadeguatezza di ogni possibile partizione amministrativa, ci piaccia o meno, diviene un tratto costitutivo dei processi di governo metropolitano con il quale fare i conti.

Istituzioni e società: la traiettoria milanese

La territorialità della nuova istituzione metropolitana, coincidente quindi con i 134 comuni della vecchia provincia, è quindi da considerare come una sorta di adeguamento discreto dei confini urbani alle dinamiche reali (a quella 'coalescenza territoriale' fino a ora sprovvista di 'coalescenza istituzionale', per dirla nei termini impiegati dall'economista Antonio Calafati)¹¹; certo insoddisfacente da più angolazioni, ma depositaria dell'evoluzione insediativa dell'area milanese più raccolta attorno al capoluogo e del radicamento territoriale di molti interessi organizzati. Non è un caso che la stessa Camera di Commercio di Milano e molte delle rappresentanze sociali e d'impresa partecipi del Tavolo Milano rappresentino interessi a base territoriale coincidenti con l'ambito della vecchia provincia¹².

Un aspetto, quest'ultimo, di particolare incidenza sui passaggi che hanno accompagnato la nascita della nuova istituzione. Perché, se è vero che la Milano politica è riuscita a rispettare efficientemente la tempistica dettata dalle legge nei vari passaggi costitutivi la nuova istituzione (dalla elezione del consiglio metropolitano all'approvazione del nuovo e ambizioso statuto, dalla individuazione dei consiglieri delegati del sindaco all'avvio del

⁹ Non è un caso che solo la città metropolitana di Milano, tra quelle italiane, travalichi ampiamente i confini delle *aree urbane funzionali* (FUA) individuate da Espon, l'osservatorio in rete sullo sviluppo spaziale del territorio europeo. L'estensione di tale agglomerato si avvicina significativamente al profilo geografico della *regione metropolitana* elaborata dall'OCSE e coincidente con l'insieme interregionale delle province confinanti con quella milanese: cfr. *Oecd Territorial reviews, Milan, Italy*, Parigi 2006.

¹⁰ In favore di un approccio globale insiste da tempo la riflessione di Piero Bassetti e dell'associazione Globus et Locus, anche per mezzo di una nuova pubblicazione: *Glocalism. Journal of culture, politics and innovation*, consultabile sul sito internet <http://www.globusetlocus.org>.

¹¹ A. Calafati, *Economie in cerca di città. La questione urbana in Italia*, Donzelli editore, Roma 2009.

¹² Questa coincidenza ha facilitato la metamorfosi del Tavolo Milano – luogo di rappresentanza e di mediazione degli interessi sociali, creato nel 2012 su iniziativa dell'Assessorato Politiche per il lavoro, sviluppo economico, università e ricerca (e smart city) del Comune di Milano, diretto da Cristina Tajani – in Tavolo Metropolitano affiancato alla nuova istituzione.

procedimento riguardante la costruzione del piano strategico triennale del territorio metropolitano)¹³, è altrettanto vero che tale risultato è anche l'esito di una spinta esplicita, per certi versi programmatica, delle rappresentanze sociali e funzionali del contesto milanese: dall'azione della Camera di Commercio, ente di rappresentanza istituzionale del mondo delle imprese milanesi impegnata da anni nell'opera di analisi e di aggiornamento del fenomeno metropolitano¹⁴, al protagonismo attivo di Assolombarda, fino alla presenza della Camera del lavoro metropolitana, solo per citare alcune delle principali forze in campo.

Questa dimensione riguardante l'azione civile e il forte pluralismo sociale del contesto milanese non è da sottovalutare, anche per il ruolo di riferimento e di traino nel panorama nazionale. Si consideri solo la capacità di Assolombarda, guidata da Gianfelice Rocca, di imprimere una spinta decisiva sulla stessa Confindustria nel dibattito che ha accompagnato l'approvazione della legge; si pensi al convegno di Firenze del febbraio 2014, *Le città metropolitane: una riforma per il rilancio del Paese*, promosso dalla Rete delle associazioni confindustriali delle città metropolitane aggregate attorno a un Manifesto di intenti; ma si guardi anche a successive iniziative milanesi di progettazione strategica incentrate sul ruolo della nuova città metropolitana (con l'elaborazione dei '50 progetti per far volare Milano') e di promozione di un polo dell'innovazione e della scienza per il riuso delle aree post-Expo.

Il protagonismo di alcuni corpi sociali intermedi è un aspetto rilevante in sé, come segnale di presenza attiva di una società civile evoluta, ma potrebbe rappresentare anche un fattore decisivo nel rilancio di una rinnovata dialettica delle autonomie in grado di scalfire la tendenza dominante verso un centralismo statale-nazionale. Il tema, vogliamo sottolinearlo, non è quello tardo-novecentesco del conflitto tra società civile e politica, o della storica debolezza milanese della seconda nei confronti di una società locale densa e strutturata, quanto quello di porre al centro lo spazio urbano contemporaneo (e i conflitti che lo attraversano) per sperimentare forme di coalizioni metropolitane aggregate su progetti geo-strategici di sviluppo. Senza la presenza di una cittadinanza attiva e consapevole, e il formarsi di forti alleanze sociali e politiche localmente radicate, non appare infatti credibile alcun protagonismo metropolitano.

Questioni in prospettiva

Il quadro appena descritto apre un orizzonte non scontato e sollecita sia un rinnovato impegno analitico sia la sperimentazione nel campo delle politiche pubbliche e nella capacità di innovazione sociale e politica che la presenza della nuova istituzione sembra meritare. Entrambe queste dimensioni aprono questioni rilevanti e complicate, per certi versi spinose. Tentiamo di indicarne alcune in forma didascalica, nell'intento di suscitare un confronto più ampio e approfondito.

¹³ Nel novembre 2012, il Comune di Milano con il supporto del Centro studi PIM, ha avviato il progetto *Milano città metropolitana* in capo all'assessore Daniela Benelli. In tale ambito sono stati elaborati numerosi dossier mirati alla messa a fuoco dei temi relativi al conferimento e alla gestione delle nuove funzioni attribuite alla città metropolitana. Inoltre, attraverso una collaborazione con il DASTU del Politecnico di Milano, si è elaborato un atlante (*Verso le nuove municipalità*) orientato a riconfigurare anche geograficamente le realtà del decentramento istituzionale.

¹⁴ Oltre all'impegno raccolto nella rivista *Dialoghi internazionali. Città del mondo* (18 numeri tra il 2006 e il 2012), rimandiamo ai due volumi frutto di altrettanti tavoli di riflessione seminariale: M. Magatti, et al., *Milano, nodo della rete globale. Un itinerario di analisi e proposte*, Bruno Mondadori, Milano 2005; M. Magatti, G. Sapelli (a cura di), *Progetto Milano. Idee e proposte per la città di domani*, Bruno Mondadori, Milano 2012.

Governo metropolitano e città metropolitana: limiti e possibilità

Il riferimento, qui solo accennato, alla spazialità complessa dei fenomeni metropolitani che si intende governare nell'ottica di un rinnovato 'sviluppo strategico', come recita la stessa l.n. 56/2014, non può essere accantonato come un vezzo geografico, una concessione culturale verso coloro i quali tentano ostinatamente di praticare una convergenza tra l'interpretazione dei fatti (e delle tendenze prevalenti) e una qualsivoglia azione pubblica. Diversamente, confrontarsi fino in fondo con la radicalità del sommovimento mondiale che mette in profonda tensione la relazione tra confini istituzionali e dinamiche spaziali vuol dire assumere il *limite*, ma pure le *possibilità* che tale consapevolezza può aprire in ordine alle mosse e agli effettivi risultati conseguibili. Fino a oggi, l'assenza di un'istituzione specificamente finalizzata alla «cura dello sviluppo strategico del territorio metropolitano» (art. 1, c. 2, l.n. 56/2014)¹⁵ ha fatto sì che il governo di molti processi 'metropolitani' sia stato praticato da una combinazione variabile di relazioni orizzontali e associative, per lo più volontarie (si pensi alle diverse esperienze di pianificazione intercomunale nel dopoguerra), e di strumenti operativi fortemente verticalizzati, come gli 'accordi di programma' in capo alla Regione Lombardia (si pensi allo sviluppo della nuova piattaforma fieristica di Rho-Pero, piuttosto che al progetto di Città della salute, solo per fare due esempi rilevanti nella nostra prospettiva).

Nelle diverse fasi della vicenda repubblicana il governo metropolitano è stato, quindi, un campo esemplare di relazioni conflittuali e cooperative tra una pluralità di enti (e razionalità operative), oltre che di vari poteri territorializzati. Anche per questa ragione, la novità della città metropolitana interviene come 'turbolenza' significativa in un campo preordinato da relazioni strutturate e dinamiche. In tale contesto, è fondamentale che la nuova istituzione interpreti il proprio *spazio mobile* d'azione in discontinuità profonda con la vecchia provincia e in termini *radicalmente relazionali*: non solo nei rapporti con gli altri enti territoriali di governo della Repubblica (rispetto ai quali essa non si configura come ulteriore livello locale)¹⁶, ma anche con altri attori di natura simile, ben oltre i confini dello stato-nazione, in primo luogo «con le città e le aree metropolitane europee» (come recita lo stesso comma 2 dell'art. 1, prima richiamato).

Questa nuova dimensione delle relazioni è davvero tutta da interpretare in forma aperta e creativa da parte della nuova istituzione, e nel fare ciò è opportuno calibrare uno stile ambizioso e al contempo 'modesto' (*a là* Crozier)¹⁷, nella consapevolezza della parzialità dei domini territoriali (di *ogni* dominio territoriale), ma anche della necessità di coltivare giochi cooperativi e progettuali in più direzioni: quella inter-istituzionale (si pensi per esempio, alla stessa Conferenza permanente regione/città metropolitana prevista nella Legge 92/2015)¹⁸; quella riguardante un più ampio protagonismo degli attori e degli interessi

¹⁵ È Franco Pizzetti a sottolineare con forza la distinzione tra comune e città metropolitana, essendo il primo un «ente locale che cura gli interessi e lo sviluppo limitatamente alla comunità della quale ha la rappresentanza», mentre la seconda «invece, non solo non è definita come ente rappresentativo della comunità che risiede sul suo territorio, ma, ex comma 2 [art. 1, l.n. 56/2014], è caratterizzata innanzitutto dalla finalità specifica di curare lo sviluppo del suo territorio e dalle altre indicate nella stessa norma». E aggiunge: «finalità, queste, che diventano perciò il parametro di legittimità e la base giuridica di ogni attività che la città ponga in essere nell'esercizio delle sue funzioni» (F. Pizzetti, «Le città metropolitane per lo sviluppo...», cit., p. 12).

¹⁶ In questo senso, le città metropolitane non sono affatto collocate «in asse coi comuni e le regioni, quasi come uno 'snodo' tra questi due livelli», ma piuttosto – insiste Pizzetti – poste 'a lato' della regione e dei comuni (F. Pizzetti, «Le città metropolitane per lo sviluppo...», cit., p. 13).

¹⁷ M. Crozier, *Stato modesto, stato moderno: strategie per un cambiamento diverso*, Lavoro, Roma 1988.

¹⁸ Si segnala che la stessa trasformazione delle altre province lombarde in enti di coordinamento di area vasta, suddivisi a loro volta in zone omogenee, indebolisce il ruolo dei vecchi confini

che caratterizzano una società metropolitana. Sono queste dimensioni che, almeno sulla carta, *politizzano* il ruolo che la nuova istituzione è chiamata a svolgere e reclamano la presenza attiva di classi dirigenti in grado di interpretarlo.

Rappresentanza funzionale e nuova statualità, l'opzione 'strategica'

Nel contesto appena descritto la novità costituita dalla città metropolitana deve fare innanzitutto i conti con la crisi di rappresentanza che attraversa le istituzioni politiche e i corpi sociali intermedi, drammaticamente aggravata – per quanto riguarda in particolare i comuni – dalla crisi della finanza pubblica. Evidentemente, tale aspetto non è solo economico, ma incide in profondità sullo spirito e le stesse condizioni d'azione dei sindaci e degli amministratori locali ai quali è stata affidata la città metropolitana (lo ricordiamo, un organo di secondo livello). Frustrati da anni assai complicati e dal combinato disposto degli impatti territoriali della crisi economica e del ritorno sulla scena dello stato centrale (si pensi alla scelta sulla tesoreria unica voluta dal governo Monti, o alla disintermediazione praticata dal governo Renzi nei confronti dei corpi intermedi), gli amministratori locali sembrano in un certo senso inibiti nell'interpretare il nuovo ruolo metropolitano in forma propulsiva, riparando spesso in una logica associativa dei comuni, in fondo difensiva.

Entro una cornice non priva dunque di resistenze e incertezze si colloca quell'*opzione strategica* ribadita dalle specifiche finalità individuate dalla legge nell'informare l'azione del nuovo ente, e sostenuta dalla stessa istituzionalizzazione dello strumento del *piano strategico triennale del territorio metropolitano*¹⁹. Evitando in questa sede ogni commento più dettagliato sulla nozione di 'piano' e di 'strategico' operata dal legislatore, o sulla controversa delimitazione temporale dello strumento, ci interessa qui cogliere tale indicazione normativa come opportunità per affermare una *via originale* alla progettazione strategica in grado di sfidare il proverbiale pluralismo sociale del contesto lombardo-milanese e di praticare concretamente uno stile cooperativo.

La scelta compiuta dalla città metropolitana di procedere alla costruzione del piano anche per mezzo di una 'agenda', immaginata come modalità sussidiaria di coinvolgimento e partecipazione degli interessi (non solo quelli maggiormente strutturati), intende proprio sperimentare una prospettiva come quella richiamata, che sia in grado di affiancare a un approccio 'strategico' più tradizionalmente inteso (come azione dall'ampio orizzonte temporale e spaziale), una seconda, possibile interpretazione: una convergenza operativa di attori e risorse di varia natura su una progettualità concreta e verificabile²⁰. Questa seconda dimensione sembra particolarmente opportuna per un ente metropolitano che ha la necessità di legittimare socialmente la propria esistenza identificando pochi, chiari e selezionati 'progetti bandiera' da perseguire con una forte determinazione²¹. Il tutto, in un contesto ge-

provinciali e potrebbe favorire forme di collaborazione e azione congiunta con la nuova istituzione metropolitana, a partire dal ripensamento funzionale della rete dei servizi.

¹⁹ Un piano che ha valenza di «atto di indirizzo per l'ente e per l'esercizio delle funzioni dei comuni e delle unioni di comuni compresi nel predetto territorio», che deve essere in grado di delineare le vocazioni della città metropolitana con lo scopo di rafforzarne e promuoverne lo sviluppo economico e sociale.

²⁰ L'elaborazione di una prima *Mappa delle idee* è uno dei risultati del lavoro condotto dalla città metropolitana verso l'elaborazione del piano strategico. La mappa è consultabile sul sito internet <http://www.cittametropolitana.mi.it/>.

²¹ Su questo insiste in forma convincente Gabriele Pasqui indicando, a titolo di esempio, tre 'possibili azioni sperimentali' individuate nell'attivazione di tavoli 'di filiera' sui sistemi della sanità e delle politiche di sostegno all'innovazione, nell'integrazione tariffaria come elemento qualificante una

nerale segnato dalla scarsità di risorse finanziarie pubbliche e – soprattutto – dal venir meno dei finanziamenti diretti e a fondo perduto; aspetto, quest'ultimo, che impone un salto nei comportamenti della pubblica amministrazione verso un orientamento progettuale e creativo che sperimenti uno stile collaborativo secondo una 'logica della piattaforma'²².

Un orientamento operativo come quello delineato pare rilevante sia per gli effetti potenziali, in ordine al ridisegno di uno sviluppo economico e civile che si accompagni con il rafforzamento di una cittadinanza metropolitana consapevole, sia per il contributo culturale che può portare a un'idea rinnovata di statualità, collocata al crocevia tra società, territorio e funzioni²³.

Posizionamento geo-strategico: l'Expo e la sua eredità

Le riflessioni svolte invitano, in conclusione, a considerare per nulla scontata la spazialità riferita alla città metropolitana. Oltre alla territorialità istituzionale, quella delimitata dai confini amministrativi, essa si costruisce infatti in stretta relazione con la capacità 'strategica' di perseguire azioni credibili e politiche pubbliche coerenti²⁴. È questo un aspetto di non poco conto che rimanda alla capacità di una classe dirigente di agire e pensarsi nello spazio/tempo – quello delle relazioni funzionali alle varie scale, insieme a quello proprio del radicamento territoriale – e di sapersi proiettare nelle dinamiche dello spazio-mondo così come abbiamo compreso essere possibile attraverso Expo. Da questa prospettiva, appare evidente che tutto ciò che ha ruotato attorno all'Esposizione universale milanese ha inciso, e incide, significativamente su tale dimensione proattiva della città e sull'esigenza che essa si doti di un progetto politico nello spazio²⁵. L'intero processo, che va dalla candidatura di Milano alla competizione con Smirne, dalla faticosa organizzazione della piattaforma infrastrutturale al successo di pubblico di questi mesi, fino all'elaborazione della Carta di Milano²⁶ e all'articolazione di varie progettualità laterali all'evento, meriterebbe di essere osservato a distanza e con la necessaria freddezza, per riconoscere le tante cose generate e lo straordinario potenziale di sviluppo da valorizzare su più versanti. Si pensi – solo per fare un esempio tra i più rilevanti – alle implicazioni geopolitiche del *Milan Urban Food Policy Pact*, siglato lo scorso 15 ottobre da ben 111

rinnovata mobilità metropolitana, nei 'contratti di scuola' per i complessi scolastici di proprietà della città metropolitana. Si veda G. Pasqui, «Ripensare le politiche territoriali: la sfida della città metropolitana», in R. Lodigiani (a cura di), *Milano 2015. La città metropolitana: sfide, contraddizioni, attese*, Rapporto sulla città – Ambrosianeum Fondazione culturale, Milano, Franco Angeli 2015.

²² G. Longhi, «La ricetta Junker spiegata al sindaco metropolitano», 28 gennaio 2015, disponibile sul sito <http://www.arcipelago.org>.

²³ Per un contributo critico quanto seminale su questi temi si rimanda a G. Sapelli, *La democrazia trasformata. La rappresentanza tra territorio e funzione: un'analisi teorico interpretativa*, Bruno Mondadori, Milano 2007.

²⁴ È interessante che proprio all'interno di una riflessione in campo giuridico venga precisato che il territorio metropolitano «costituisce essenzialmente l'ambito spaziale della sua azione» e non il dominio territoriale definito dai suoi confini amministrativi. «Al centro dell'attività della città deve essere lo sviluppo del suo territorio, inteso come la dimensione spaziale nella quale, e rispetto alla quale, la città può agire» (F. Pizzetti, «Le città metropolitane...», cit., p. 20 e p. 25).

²⁵ M. Bolocan Goldstein, «Ripensare Milano, orientandosi nello spazio», *Dialoghi Internazionali. Città nel mondo*, n. 17, 2012.

²⁶ Si rimanda ai numerosi tavoli di lavoro organizzati nei due eventi denominati *Le idee di Expo*: il 3 febbraio 2015 all'Hangar Bicocca, il 10 ottobre 2015 presso l'Auditorium collocato entro il sito dell'Esposizione. Per un approfondimento si rimanda all'indirizzo internet <http://www.expo2015.org/it/la-carta-di-milano>.

metropoli mondiali a Palazzo Reale, e consegnato simbolicamente nelle mani del segretario generale dell'Organizzazione delle nazioni unite il giorno seguente²⁷. Da questi pochi cenni appare evidente come – nella presente congiuntura geostorica – il protagonismo delle città si esprima simultaneamente attraverso diverse scale, mettendo in gioco sia dimensioni locali e territoriali, si pensi alla riconfigurazione urbanistica del sito una volta concluso Expo, sia dimensioni aperte alla regione urbana e allo spazio-mondo per mezzo di relazioni con attori e temi che si alimentano nei reticoli mondiali, come nel caso appena richiamato della *food policy* ma, non diversamente, nella prospettiva di insediare funzioni innovative dove fino a ieri si esibiva l'Esposizione. Anche per questa ragione è necessario attrezzarsi: sul piano dell'accompagnamento creativo e concreto dei processi in corso, e sulla capacità di racconto e di rappresentazioni all'altezza dei fenomeni che segnano il futuro del mondo.



²⁷ Intervista al sindaco di Milano Giuliano Pisapia, a cura di P. Bricco e S. Monaci, «Milano crocevia della diplomazia delle città», *Il Sole 24 Ore*, 15 ottobre 2015. Sul ruolo geopolitico delle città si veda anche S. Sassen, «An Emerging Urban Politics», agosto 2012, disponibile all'indirizzo internet <http://www.saskia-sassen.com/pdfs/london/an-emergent-urban-geopolitics.pdf>, ultima consultazione 15 ottobre 2015.

IL LAVORO CHE CAMBIA. QUALI NUOVE CASSETTE DEGLI ATTREZZI?



Nelle società post-industriali il lavoro è cambiato. In questi ultimi anni, oltre a essere diventato una vera e propria emergenza, non più è identificabile solo con il lavoro tradizionalmente inteso.

I mutamenti storici in campo economico, organizzativo e tecnologico, insieme alla geografia riscritta dai processi migratori della contemporaneità, hanno contribuito, unitamente alle trasformazioni nelle modalità di partecipazione al lavoro, a questi enormi cambiamenti. Si pensi, per esempio, a come il lavoro sia mutato con l'introduzione massiccia di nuove tecnologie nelle fabbriche e negli uffici: la rivoluzione informatica e telematica ha costituito, e continua a costituire, un potente fattore di trasformazione nei settori avanzati così come in quelli più tradizionali.

Ciò che emerge è un ampliamento dei contenuti relazionali, di innovazione, di partecipazione del lavoro connessi alle competenze che, di volta in volta, il lavoratore è in grado di esprimere. Prende così piede nel dibattito il tema del valore delle risorse 'intangibili' del lavoro come la conoscenza, il capitale sociale e intellettuale, la fiducia e l'immagine. Il lavoro è dunque cambiato e con esso stanno mutando anche le lenti con le quali osservarlo. Tradizionalmente la sociologia del lavoro si è per lo più concentrata sulla dimensione macro-sociale del fenomeno del lavoro, quali per esempio la composizione del mercato

del lavoro, le sue forme aggregate in professioni, la regolazione contrattuale nelle forme di lavoro atipico e la negoziazione sindacale. Oggi, però, la necessità di leggere realtà e fenomeni fortemente diversificati favorisce l'emergere di nuovi quadri interpretativi caratterizzati da una pluralità disciplinare. La sociologia del lavoro, in particolare nel dibattito internazionale, si sta progressivamente spostando alla ricerca di nuove categorie di analisi che consentano di interpretare in maniera multiforme il fenomeno del lavoro nella società post-industriale.

Si pensi alla riflessione proposta su *Imprese & Città* da Mauro Magatti attorno al tema dei beni relazionali come opportunità in grado di portare il Paese alla crescita¹. Il dialogo della sociologia e dell'economia con i recenti sviluppi teorici ed empirici di altre discipline – quale la psicologia sociale, la biologia dell'evoluzione e l'antropologia – ha permesso di porre attenzione alle forme di relazione comunitaria, riconsiderando il concetto stesso della creazione del valore.

Negli ultimi decenni la sociologia del lavoro e gli studi organizzativi hanno iniziato un dialogo proficuo con gli studiosi e le discipline che si sono occupate di aspetti peculiari delle attività sui luoghi di lavoro – quali la progettazione di tecnologia, la cooperazione e cognizione condivisa, il coordinamento in ambienti complessi –, giungendo a prestare sempre più attenzione al contenuto stesso del lavoro.

Cosa si fa quando si lavora? Quali sono le dimensioni materiali, simboliche e sociali che sono coinvolte e contribuiscono alla realizzazione dell'attività lavorativa?

In questa prospettiva la sociologia del lavoro focalizza l'interesse sul lavoro come attività situata, approfondendo la sua dimensione analitica micro-sociale, aprendosi a contributi provenienti da altre discipline come la psicologia culturale, gli studi etnometodologici, l'antropologia, i Science and Technology Studies (STS) e gli studi organizzativi.

Si compone così una corrente di studi che – con un approccio multidisciplinare – verte alla comprensione pratica del fenomeno del lavorare². Concentrando l'attenzione sulla comprensione delle pratiche lavorative è possibile oggi riconfigurare la sfida di comprendere e analizzare la dimensione de-materializzata e distribuita del lavoro come caratteristica della società contemporanea.

La proposta di tale corrente di studi, nota sotto l'etichetta di 'Practice Based Studies'³, è di leggere il lavoro come 'attività' situata piuttosto che fermarsi al 'compito' da svolgere. La parola 'compito', dal latino *complere*, significa 'riempire' e il termine 'compito' rimanda a una dimensione esecutiva e deresponsabilizzante del fare. Concepire il lavoro come una sequenza di compiti non permette dunque di cogliere la sua dimensione contestuale, radicata in uno specifico ambito relazionale e materiale.

La parola 'attività' invece, dal latino *agere* e dal greco *àgo*, significa 'fare, operare' nel senso di 'condurre, spingere avanti, muovere'. Questo termine rimanda a una dimensione di adesione, di partecipazione attiva, di protagonismo. Parlare di lavoro come attività piuttosto che come compito significa dunque passare dall'analisi delle 'mansioni' a quella delle 'competenze', intese però come skill in pratica, cioè connesse a specifici contesti di azione.

Note

¹ M. Magatti, «Crescita di nuova generazione e beni di comunità», *Imprese & Città*, n. 6, pp. 51-57.

² Si veda A. Bruni, S. Gherardi, *Studiare le pratiche lavorative*, il Mulino, Bologna 2007.

³ Per un approfondimento sul tema si rimanda a S. Gherardi, *Organizational Knowledge: The Texture of Workplace Learning*, Blackwell, Oxford 2006; W.J. Orlikowski, «Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work», *Organization Studies*, vol. 28, n. 9, 2007, pp. 1435-1448; D. Nicolini, *Practice Theory, Work, and Organization: An Introduction*, Oxford University Press, Oxford 2012.



Oggi più che mai i lavoratori non sono entità astratte o indefinite unità di forza lavoro, bensì corpi materiali e simbolici – dotati di sistemi di senso in grado di leggere e interpretare i contesti dell'azione – che interagiscono tra loro e con l'ambiente circostante.

Si pensi a un esempio molto semplice come la consegna di un collo da parte di un pony express. All'apparenza si tratta di un lavoro semplicemente esecutivo che non richiede l'applicazione di particolari abilità o competenze. Tuttavia, se si analizza il lavoro del pony express come attività situata, si potrà scorgere la pluralità delle dimensioni e delle conoscenze coinvolte nello svolgimento dell'azione. Il racconto del caso del pony express proposto da Bruni e Gherardi nel volume *Studiare le pratiche lavorative*⁴ mette in luce come, per arrivare a svolgere l'azione in questione, egli debba fare appello a una serie di capacità complesse che coinvolgono la persona nella sua interezza. La prima dimensione di coinvolgimento è quella del corpo. Il pony express non solo è al lavoro con il suo corpo (e dunque percepisce il freddo, la pioggia, lo smog e la fatica di muoversi nel traffico), ma agisce professionalmente usando il corpo e i suoi sensi. È il corpo che viaggia, e attraverso il corpo (e i sensi) il pony guida lo scooter nel traffico. Ma è anche attraverso il corpo (e il linguaggio) che il lavoratore *performa* l'interazione educata con chi riceve la consegna, e attraverso i sensi e la sua conoscenza sociale è in grado di interpretare i segnali del corpo che indicano che non riceverà la mancia. Tale lavoratore è – inoltre – coinvolto in un lavoro cognitivo necessario per portare a termine la consegna del collo. Dove si trova il luogo della consegna? Quale percorso utilizzare per arrivare lì? Egli usa la mappa per individuare l'indirizzo della consegna, ma decide il percorso affidandosi alla propria conoscenza. Una conoscenza che non è astratta e decontestualizzata, ma pratica e frutto della sua esperienza quotidiana sulle strade della città: quali sono le vie da evitare perché troppo trafficate, dove sono i cantieri, quali valichi sono presidiati, come si comportano i vigili ecc. Il pony express inoltre non lavora da solo, ma è in contatto con una centrale operativa che gli fornisce le coordinate e l'assistenza per ogni eventualità. Ciò permette di evidenziare come anche le attività apparentemente più individuali siano in realtà immerse in contesti organizzati più ampi. Tali contesti sono permeati da regole e procedure. Tra di esse ve ne sono alcune tacite patrimonio della comunità che, per esempio, fanno sì che le consegne più semplici spettino ai lavoratori con più anzianità. L'analisi del rapporto tra il pony e la centrale operativa permette, inoltre, di porre l'accento sul ruolo dei non umani nel lavoro.

Lo scooter, il casco, la radio, le ricevute, lo stradario, ma anche la toponomastica e la numerazione degli edifici nella città, i semafori, sono tutti elementi che contribuiscono alla realizzazione pratica dell'attività: portare a termine la consegna. Non solo, ma farlo anche rapidamente, senza farsi male o prendere una multa, in modo garbato e possibilmente cercando di rimediare una mancia ecc.

L'analisi del lavoro inteso come compito non permette di cogliere la pluralità di forme ed elementi di conoscenza necessari per portare a termine l'attività. Diviene così cruciale leggere il fenomeno del lavoro attraverso una prospettiva contestuale e situata. Tale dimensione restituisce una visione del lavoro come sistema di cui possiamo leggere sia le

■ ⁴ A. Bruni, S. Gherardi, *Studiare le pratiche lavorative...*, cit.

diverse componenti costitutive (materiali, simboliche, sociali, conoscitive ecc.) sia la sua dimensione performativa legata alla specificità richiesta dal contesto dell'azione.

Per comprendere la rilevanza di una visione del lavoro come attività situata, può valere la pena fare riferimento ai casi di fallimento della tecnologia. Come sostengono Heath e Luff⁵, dietro a molti casi di insuccesso (o 'resistenze all'uso') della tecnologia a supporto del lavoro ci sarebbe la scarsa comprensione di come le persone realmente lavorino 'in situazione'. Nel 1992, per esempio, il centro servizio ambulanze di Londra introdusse un sistema computerizzato nella sala controllo a supporto del lavoro di smistamento delle chiamate di emergenza agli equipaggi delle ambulanze. L'obiettivo era di sostituire con un processo automatizzato la pratica manuale del prender nota delle chiamate su carta. Quando il centro introdusse il nuovo sistema iniziarono a sorgere i problemi. Tra le caratteristiche del sistema, infatti, vi era la richiesta di informazioni precise sulla localizzazione di ambulanza e luogo di intervento. Una precisione richiesta dal sistema che però nelle occorrenze reali della situazione non era sempre possibile avere. Nella vita reale, infatti, non sempre si è in grado di indicare l'indirizzo preciso di dove ci si trova. Tuttavia si è per lo più in grado di fornire delle coordinate (la prima traversa a destra, dietro il tribunale, di fronte alla scuola, nel corso vicino alla piazza ecc.) in grado di permettere, nello svolgersi della conversazione, di giungere alla localizzazione in un tempo accettabile. Non essendo in grado di processare tali informazioni, il sistema accumulò ritardi, iniziò ad allocare le ambulanze in modo scorretto, fino al crollo stesso del sistema.

Riflettendo su casi come questo, in dialogo con le discipline interessate alle problematiche della progettazione della tecnologia ICT – come il Participatory Design (PD) e il Computer Supported Cooperative Work (CSCW) –, emerge dunque la necessità di comprendere il lavoro come attività situata. Come operatori del centralino ed equipaggi sulle ambulanze lavorano per rispondere alla chiamata di soccorso nel più breve tempo possibile? Su quali conoscenze si basa la loro attività?

Il modo in cui lavorano effettivamente i gruppi in situazione è divenuto così, progressivamente, un tema rilevante non solo per chi progetta i sistemi informativi, ma per gli studiosi interessati a comprendere come funziona in pratica il lavoro.

In una prospettiva tradizionale nella quale il lavoro è un compito da svolgere, l'introduzione di tecnologia è stata per lo più interpretata come sostitutiva del lavoro umano. Si tratta del tema dell'automazione che per molto tempo ha rappresentato una questione che ha polarizzato il dibattito tra entusiasmo e preoccupazione per la sostituzione del lavoro umano su base tecnologica. In questa prospettiva la tecnologia è intesa come un'entità a sé stante – con una sua configurazione e affidabilità tecnica – che 'impatta' sulla dimensione sociale e organizzativa del lavoro. Tale concezione della tecnologia però non permette di vedere il lavoro invisibile⁶ necessario a farla funzionare, raccordandola rispetto all'ambiente nel quale essa è inserita.



I setting di lavoro, infatti, sono ambienti tecno-organizzativi caratterizzati dalla presenza di altre tecnologie, persone e pratiche che insieme contribuiscono a formare il contesto dell'azione⁷.

⁵ C. Heath, P. Luff, *Technology in Action*, Cambridge University Press, Cambridge 2000.

⁶ S.L. Star, A. Strauss, «Layers of Silence, Arenas of Voice. The Ecology of Visible and Invisible Work», *Computer-Supported Cooperative Work: The Journal of Collaborative Computing*, vol. 8, n. 1-2, 1999, pp. 9-30.

⁷ L.L. Parolin, «Workplace studies: tecnologia ed interazione sociale nei contesti di lavoro», *Studi Organizzativi*, n. 1, 2008, pp. 145-164.

Nei settori che si contraddistinguono per l'automazione è evidente lo slittamento del lavoro umano dalla diretta attività fisica (sostituita dalla macchina) al lavoro cognitivo richiesto per il controllo. Tale attività di controllo si accompagna però a tutta una serie di attività accessorie necessarie a rendere la macchina in grado di svolgere il lavoro. Queste attività 'di raccordo' divengono sempre più predominanti negli ambienti complessi nei quali la tecnologia è parte integrante e costitutiva dell'ambiente di lavoro e dei corsi di azione che in essi prendono forma⁸.

Si pensi per esempio al lavoro necessario per raccordare e far dialogare i diversi sistemi informativi e tecnologici in uso nell'ambiente di lavoro (sia esso un ufficio, una fabbrica o un ospedale ecc.). Attività come il copiare, trascrivere, tradurre da un sistema all'altro, l'uso di appunti e note temporanee, contribuiscono ad assicurare l'interoperabilità delle diverse tecnologie e dei differenti sistemi nel corso dell'attività quotidiana.

L'introduzione massiccia delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) nei luoghi di lavoro ha dunque cambiato il lavoro stesso e le competenze richieste ai lavoratori per poter svolgere l'attività. Tra i nuovi requisiti necessari vi è anche la capacità di destreggiarsi tra sistemi e materiali differenti, così come *performare* rispetto alla specifica esigenza contestuale utilizzando le risorse a disposizione.

Il lavoro (e anche l'organizzazione) sembra essere incorporato in tecnologie e pratiche tecnologicamente mediate progressivamente sempre più complesse. La diffusione delle ICT ha cambiato i luoghi di lavoro e il significato stesso di 'luogo di lavoro', come un'area caratterizzata dalla presenza fisica di diversi attori umani. Da questa prospettiva risulta evidente che il lavorare richiede l'azione congiunta degli esseri umani, della tecnologia e della conoscenza situata⁹.

Il lavoro cioè prende forma in pratiche socio-materiali complesse, dove le routine e le strutture organizzative sono iscritte nelle ICT, incarnate in ruoli, regole e abitudini¹⁰. Al tempo stesso le tecnologie presuppongono l'impegno attivo degli utenti e acquistano significato e rilevanza in relazione alle pratiche sociali nelle quali sono immerse. Oggetti e tecnologie contemporanee, inoltre, implicano spesso una costante attività di manutenzione e riparazione¹¹ e una comunità di utenti che si occupino di loro al fine di funzionare correttamente. Ciò pone in evidenza l'importanza delle contingenze dell'azione quotidiana e delle molteplici pratiche di manutenzione, riparazione e raccordo, necessarie per mantenere tecnologia, lavoro e pratiche organizzative ben allineate.

In questo modo possiamo leggere il lavoro come attività in parte ancorata a strutture, ruoli, regole esplicite e implicite, incorporate in architetture tecnologiche, e in parte emergente dal contesto della situazione. Il lavoro cioè è definito dalla situazione ed è (ri)disegnato dalle relazioni sociali e dagli oggetti che abitano e costituiscono l'ambiente di lavoro.

⁸ A. Bruni, L.L. Parolin, «Dalla produzione automatizzata agli ambienti tecnologicamente densi: la dimensione socio-materiale dell'agire organizzativo», *Studi Organizzativi*, n. 1, 2014, pp. 7-26, consultabile anche all'indirizzo internet <http://doi.org/10.3280/SO2014-001001>.

⁹ A tal proposito si vedano A. Bruni, «Shadowing Software and Clinical Records. On The Ethnography of Non-humans and Heterogeneous Contexts», *Organization*, vol. 12, n. 3, 2005, pp. 357-378; A. Bruni, S. Gherardi, *Studiare le pratiche lavorative...*, cit.; L.L. Parolin, *Tecnologia e sapere pratico nella società della conoscenza: il caso della telemedicina*, Franco Angeli, Milano 2011.

¹⁰ A. Bruni, L.L. Parolin, C. Schubert, *Designing Work, Technology, Organizations and Vice Versa*, Vernon Press, Delaware (USA) 2015.

¹¹ Per questo aspetto si rimanda a J. Denis, D. Pontille, «Material Ordering and the Care of Things», *Science, Technology & Human Values*, vol. 40, n. 3, 2015, pp. 338-367.

Alcuni autori che hanno studiato il lavoro negli 'ambienti tecnologicamente densi'¹² – quali call center, mercati finanziari, centri di coordinamento di metropolitane, ambulanze e aeroporti – hanno mostrato come il lavoro possa essere inteso come una *performance* che prende forma a partire dall'uso situato dei diversi elementi che compongono la scena.

Whalen e altri studiosi¹³, per esempio, analizzando il lavoro in un call center mostrano come il lavoro degli operatori sia interpretabile come una 'coreografia improvvisata' che coinvolge il loro corpo, la guida cartacea, il software, la carta e la penna per appunti ecc. Per rispondere in modo competente al cliente, l'operatore del call center deve gestire un complesso insieme di azioni di ricerca delle informazioni attraverso l'uso simultaneo di differenti strumenti. Nello stesso tempo, per non lasciare tempi morti nella conversazione, deve riuscire ad anticipare le richieste del cliente. Per fare questo l'operatore deve imparare a coordinare i movimenti del corpo con l'uso di strumenti come il software di consultazione, il quale definisce anche la struttura dell'interazione con il cliente.

Il concetto di coreografia improvvisata sottolinea con un ossimoro che, per quanto gli oggetti e le tecnologie strutturino gli ambienti, il procedere dell'azione è connessa alla situazione locale e contingente a partire da un uso potenzialmente sempre nuovo degli elementi a disposizione.

La pratica esperta dell'operatore di call center non può essere predeterminata (in quanto dipende fortemente dall'interazione e dunque dal cliente) e neanche concepita come semplice esecuzione di regole o routine organizzative.

Una tradizionale visione che legge il lavoro degli operatori come applicazioni di routine standard non è in grado di cogliere alcuni degli elementi centrali nella gestione di questo lavoro, che sono però cruciali per la qualità del servizio: la fluidità della conversazione, la capacità di gestire la relazione, di anticipare il cliente e di rispondere in modo adeguato alle sue richieste. Tutti questi sono, infatti, gli elementi che denotano la definizione condivisa, nella comunità degli operatori, di un lavoro 'ben fatto'. Quest'ultima affermazione pone in evidenza un altro aspetto del lavoro che è stato spesso trascurato: lavorare è una pratica sociale. Non solo perché l'ambiente lavorativo è abitato da diversi attori che spesso cooperano al fine di portare a termine un'attività comune, ma perché è la comunità degli operatori a definire il concetto stesso di lavoro professionalmente svolto.

Studiare il lavoro come attività situata assume una particolare rilevanza nella società contemporanea, nella quale si guarda alla conoscenza come una risorsa produttiva. Tuttavia, la concezione stessa di conoscenza comunemente intesa, come illustrato nel caso del pony express, del centralino delle ambulanze londinese e dell'operatore di call center, non appare adeguata a comprendere gli elementi che permettono di portare a termine in modo competente un'attività. Ciò ha una rilevanza immediata per il lavoro e per la progettazione di tecnologie a supporto delle attività lavorative, che rischiano di non tenerne conto e di allinearsi alle pratiche di lavoro esistenti. Una rappresentazione povera, schematica e decontestualizzata del lavoro, infatti, non solo non è in grado di riconoscere la complessità del lavorare (e la ricchezza in termini di conoscenza del lavoratore), ma produce tecnologie che richiedono dosi sempre maggiori di lavoro nascosto per funzionare.

¹² Si vedano A. Bruni, «Shadowing software and Clinical Records...», cit.; A. Bruni, T. Pinch, C. Schubert, «Technologically Dense Environments: What For? What Next?» *TECNOSCIENZA: Italian Journal of Science & Technology Studies*, vol. 4, n. 2, 2013, pp. 51-72.

¹³ K. Henderson, J. Whalen, M. Whalen, «Improvisational Choreography in Teleservice Work», *The British Journal of Sociology*, vol. 53, n. 2, 2002, pp. 239-258.

In un contesto caratterizzato da ambienti di lavoro sempre più occupati da tecnologia, analizzare il lavoro della contemporaneità significa quindi interrogarsi su cosa implichi e quali competenze richieda abitare ambienti e svolgere in modo competente pratiche di lavoro che coinvolgono l'azione congiunta di umani e tecnologie. Quali che siano gli ambiti disciplinari che in futuro potranno contribuire a tale dibattito (Pd, cscw, etnometodologia, antropologia, psicologia culturale, STS, studi organizzativi ecc.), rimane agli studi sociali del lavoro la responsabilità di riconoscerne i contributi al fine di sviluppare cassette degli attrezzi sempre più raffinate in grado di cogliere le trasformazioni del lavoro.



RIVOLUZIONI INDUSTRIALI, INTERNET E SVILUPPO ECONOMICO



Da molti anni ormai, il mondo occidentale sta subendo un sensibile rallentamento del tasso di crescita dell'economia. Più recentemente anche i Paesi cosiddetti emergenti hanno iniziato a registrare segnali di declino, dall'India al Brasile: fino alla recente, brusca frenata della Cina.

Abbiamo vissuto e stiamo tuttora assistendo al crollo di interi settori industriali, a tassi di disoccupazione e di abbandono del lavoro mai sperimentati nel passato, a una redistribuzione del reddito, infine, che sta mettendo in crisi la classe media: era stata la protagonista principale del miracolo economico del secolo scorso, ora ne è diventata la vittima.

Tuttavia, mai come oggi, si sta perdendo il focus su quello che più dovrebbe interessare per rilanciare l'economia: quali sono i fattori che ne determinano

la crescita strutturale di lungo termine, come fare per crearli o riattivarli.

Probabilmente perché il mondo risulta assai più concentrato che nel passato sulla finanza, per via della globalizzazione dei mercati e del ruolo di guida dell'economia che hanno assunto le autorità monetarie. Oggi i governi parlano sempre meno di politiche industriali.

Eppure, senza focalizzarsi su progetti e piani a medio e lungo termine non si potrà mai più uscire dalla faticosa e infruttuosa navigazione sotto costa, fatta di

calcoli e proiezioni su un + 0,2 o un + 0,3% del PIL. Con l'obiettivo di alzare lo sguardo verso un orizzonte più lontano che, lo anticipiamo, mostra segnali problematici, proveremo a ragionare su alcuni aspetti strutturali. Inizieremo cercando di individuare quali siano stati i fattori principali alla base dello sviluppo economico ormai alle nostre spalle, cosa e come stiamo vivendo oggi e – soprattutto – quello che dovremo attenderci per il futuro. Il punto centrale dell'analisi verterà sul ruolo dell'innovazione nella crescita economica e sull'influenza di Internet e dell'ICT sullo sviluppo dell'economia e sul benessere della società.

Technological Plateau & terza rivoluzione industriale

Secondo alcuni economisti, l'attuale decelerazione dello sviluppo economico sarebbe determinata principalmente dall'esaurimento degli effetti delle rivoluzioni industriali che per ben due secoli hanno

dato un impulso straordinario a tutto il mondo civilizzato. Esse hanno infatti portato alla crescita della grande industria, della produzione di massa e di una classe media in grado di sostenere l'offerta di beni grazie alle proprie capacità di consumo.

Concluso questo lungo ciclo favorevole, staremmo oggi vivendo in una sorta di 'stagnazione tecnologica', un *technology plateau*¹, che continuerà a esercitare i suoi effetti negativi sull'economia fino a che nuove, rivoluzionarie innovazioni tecnologiche si profileranno all'orizzonte e saranno in grado di fare da volano alla ripresa dell'economia, dell'occupazione e dei consumi.

Secondo questa visione, la cosiddetta 'terza rivoluzione industriale', termine attribuito all'avvento dell'Information and Communication Technology (ICT) e di Internet, non sarebbe paragonabile alle precedenti ondate di progresso tecnologico. Piuttosto, alcune sue caratteristiche avrebbero contribuito ad aggravare sia la crisi economica sia quella dell'occupazione.



La pensa a questo modo l'economista americano Tyler Cowen, secondo cui «Il periodo dal 1880 al 1940 ha portato molti grandi sviluppi tecnologici nelle nostre vite. Oggi, all'opposto, a parte l'apparente magico Internet, la vita in termini materiali non è così differente da quella del 1953. È certamente migliore e abbiamo tutti più cose, ma il ritmo di cambiamento si è rallentato a confronto di ciò che la gente ha sperimentato due o tre generazioni fa»².

Prosegue Cowen: «La maggior parte del valore di Internet è sperimentata a livello personale e questo non si mostrerà mai nei numeri della produttività»³. Navigare su Internet può addirittura abbassare il PIL. Ne è un buon esempio il consumatore che resta incollato a un video gioco

invece di uscire di casa per comprarsi un gelato o qualche altra cosa.

Infine, sempre secondo Cowen, «la maggior parte delle attività basate sul Web non genera occupazione e reddito comparabili a quelli di altre scoperte del passato. Al 2015 Google dichiara 53mila addetti,

Note

¹ T. Cowen, «The Great Stagnation», *The New York Times*, 2011.

² *Ibidem*, p. 3.

³ *Ibidem*, p. 18.

Facebook 11mila e Twitter 4mila»⁴. Queste aziende generano indirettamente un qualche tipo di indotto, ma «comunque si tratta di attività che sono per lo più realizzate da macchine piuttosto che da persone».

Per contro, quando Ford e General Motors crescevano, nella prima parte del xx secolo, crearono milioni di nuovi occupati e non solo *blue collar*, ma anche impiegati e dirigenti.

In altre parole, «Parecchi dei maggiori prodigi tecnologici di oggi non contribuiscono a creare nuovi posti di lavoro. Essi genereranno grandi guadagni, ma senza riportare al lavoro molte persone»⁵.

Lo sviluppo si è fermato

Edmund Phelps, premio Nobel per l'economia nel 2006, è un convinto assertore della fine dello sviluppo economico come si era fino a qualche decennio fa manifestato: «Molti dei fattori che hanno a lungo guidato l'innovazione americana si sono prosciugati. Torme di investitori preoccupati per i loro ritorni finanziari hanno abbandonato le società di venture capital della Silicon Valley. Nelle aziende farmaceutiche le ricerche guidate dai computer stanno oggi producendo meno scoperte di quelle che i chimici facevano una volta d'istinto. La produzione di informazione e di comunicazione tecnologica (ICT) è stata esangue. Non c'è allora da meravigliarsi se negli USA la produttività è cresciuta più lentamente dal 2003 e gli investimenti come quota del PIL non abbiano ancora raggiunto il livello degli anni novanta. Escludendo inattese scoperte fondamentali, le innovazioni correnti saranno verosimilmente in grado di costituire solo piccoli step incrementali, un ritmo lento con insoddisfacenti risultati per produttività, occupazione e ogni altra cosa»⁶.

Phelps segnala, tra l'altro, una disaffezione all'innovazione dagli aspetti allarmanti, a partire dal sempre più scarso investimento nel capitale umano.

Con il rischio di creare un circolo vizioso: se non si investe in competenze e professionalità, non si hanno risorse umane in grado di svolgere Ricerca & Sviluppo, e conseguentemente il tasso di innovazione è destinato a declinare.

Jonathan Huebner, un geniale fisico che lavora al Pentagono, nei suoi lavori sull'innovazione conferma quanto dichiarato da Phelps mostrando che, in rapporto al reddito nazionale e alle spese per l'istruzione, gli USA stanno innovando meno che nel xix secolo. Questo fenomeno ne ha connesso un altro: un tasso più basso e declinante del ritorno degli investimenti in tecnologia.

«Il tasso di innovazione ha raggiunto un picco oltre un secolo fa ed è ora in declino. Questo rallentamento è per lo più dovuto al fatto che ci stiamo avvicinando a un limite economico della tecnologia o a un limite del cervello umano. Abbiamo oggi compiuto circa l'85% della strada verso questo limite e il ritmo di sviluppo tecnologico diminuirà con il passare degli anni»⁷.

Il ruolo delle rivoluzioni industriali

Proviamo a tornare indietro nella storia per comprendere le conclusioni a cui studiosi diversi per specializzazione, attività professionale e posizione ideologica sono giunti.

Secondo Gordon, un economista che molto ha lavorato sui temi dello sviluppo economico, «la questione base da porsi non è perché la crescita sia stata così lenta dopo il 1972», ma «perché la crescita è stata così veloce durante gli anni d'oro del periodo 1913-1972». Anche Gordon attribuisce la rilevante performance di quegli anni alle grandi invenzioni della fine del xix secolo e dell'inizio del xx⁸.

In quel periodo relativamente breve di tempo si è verificato un ritmo di innovazione tecnologica come mai era accaduto prima di allora al genere umano. Pensiamo alla prima rivoluzione industriale, tra il

⁴ Le cifre originariamente riportate nel testo dall'autore sono state aggiornate sulla base degli ultimi dati resi noti dalle rispettive aziende al momento della stesura del presente lavoro.

⁵ T. Cowen, «The Great Stagnation», cit., pp. 19-20.

⁶ D. Foray, E.S. Phelps, *The Challenge of Innovation in Turbulent Times*, MTEI Working Paper, novembre 2011, p. 6.

⁷ J. Huebner, «A possible Declining Trend for Worldwide Innovation», *Technological Forecasting & Social Change*, n. 72, 2005.

⁸ R.J. Gordon, «Does the New Economy Measure up to the Great Inventions of the Past?», *Journal of Economic Perspectives*, vol. 14, n. 4, autunno 2000, p. 53.

1750 e il 1830, durante la quale vennero create l'energia a vapore, la filatura del cotone e le ferrovie. Secondo Gordon, la seconda è stata persino più importante. Nel limitato intervallo tra il 1870 e il 1900, solo

trenta anni, si sono succedute l'invenzione delle centrali per la distribuzione dell'energia elettrica, quella del motore a scoppio e infine la diffusione dell'acqua corrente grazie agli impianti idraulici domestici.



«Durante le due decadi 1950-1970 i benefici della seconda rivoluzione industriale stavano ancora trasformando l'economia inclusa l'aria condizionata, gli elettrodomestici e le autostrade. Dopo il 1970 la crescita della produttività è marcatamente rallentata, perché le idee principali della seconda rivoluzione industriale erano state largamente implementate»⁹.

La rivoluzione del computer e di Internet è iniziata attorno agli anni sessanta con l'introduzione nelle aziende dei grandi mainframe, i quali peraltro ancora oggi rappresentano la spina dorsale di gran parte dell'informatica worldwide. Con l'era delle dot.com questo gruppo di innovazioni ha probabilmente raggiunto il suo apice, verso la fine degli anni novanta, mentre il suo impatto sulla produttività si è inaridito nei successivi otto anni. Un tempo brevissimo confrontato con gli effetti di lunga durata delle rivoluzioni industriali precedenti. «Invece di attendere l'arrivo di un rilancio della produttività, sembra più plausibile pensare che i principali guadagni di produttività dell'industria dei computer siano già stati realizzati»¹⁰.

I ritorni declinanti di Internet

Secondo Gordon, l'industria dell'ict e di Internet è gravata da 'ritorni declinanti'. «La spinta verso apparecchi sempre più piccoli si scontra con la dimensione fissa delle dita umane che devono inserire informazioni nell'apparecchio. La maggior parte delle innovazioni, dal 2000, sono state dirette verso l'intrattenimento dei consumatori piuttosto che alla produttività del bu-

siness. Cosa ha portato a miglioramenti della produttività dall'invenzione di Office 97 se non l'arrivo nelle case e negli uffici della banda larga?»¹¹.

«L'apporto di Internet alla produttività non è lo stesso del suo contributo al benessere del consumatore. Ma qui, di nuovo, come per i computer in generale, l'ampia varietà dei prodotti di Internet si scontra con la quantità fissa di tempo disponibile per ogni consumatore. Inevitabilmente, un ampio uso di Internet rappresenta una sostituzione di altre forme di entertainment. Una nuova evidenza di ritorni declinanti emerge»¹².

Gordon pone un quesito provocatorio: chi è disponibile a scegliere tra tutto quello che è stato inventato nell'ultimo decennio, compreso Facebook, Twitter e l'iPad, e rinunciare all'acqua corrente e al bagno in casa?»¹³

La risposta appare abbastanza ovvia. «Le innovazioni delle precedenti rivoluzioni industriali hanno modificato radicalmente i nostri stili di vita, mentre rispetto a esse le più moderne innovazioni hanno portato solo benefici aggiuntivi marginali alla maggioranza della popolazione»¹⁴.

Nel loro libro *The Second Machine Age*, Eric

⁹ R.J. Gordon, «Is US Economic Growth Over? Faltering innovation Confronts the Six Headwinds», Centre for Economic Policy Research, *Policy Insight*, n. 63, settembre 2012, p. 1.

¹⁰ *Ibidem*, p. 65.

¹¹ R.J. Gordon, «Revisiting U.S. Productivity Growth Over the Past Century with a View of the Future», *National Bureau of Economic Research*, Working Paper 15834, marzo 2010, p. 10.

¹² *Id.*, «Does the New Economy...», cit., p. 68.

¹³ *Id.*, «Is US Economic Growth Over?...», cit., p. 8.

¹⁴ T. Cowen, «The Great Stagnation», cit., p. 8.

Brynjolfsson e Andrew McAfee¹⁵ mettono in discussione le conclusioni a cui Cowen e Gordon giungono. «Come è stata necessaria una generazione per sviluppare l'energia a vapore [...] c'è stato bisogno di tempo anche per perfezionare la nostra economia digitale¹⁶.

La vera innovazione non emerge con qualcosa di grande e nuovo, ma al contrario ricombina cose che già esistono»¹⁷.

«Ogni sviluppo diviene un componente per future innovazioni. Il progresso non termina, si accumula»¹⁸. Resta l'evidenza che il PIL non cresce, come pure la produttività. «Poiché non hanno prezzo, questi servizi sono virtualmente invisibili alle statistiche ufficiali. Essi aggiungono valore all'economia, ma non dollari al PIL. E poiché i dati sulla produttività sono basati sulle metriche del PIL, la crescente disponibilità di beni a prezzo zero non influenza il quadrante della produttività»¹⁹.

Le considerazioni di Eric Brynjolfsson e Andrew McAfee non sembrano a questo proposito del tutto pertinenti. Qualsiasi indicatore di benessere diverso dal PIL magari non considererà la produttività, ma le condizioni materiali sì, e tra queste il tasso di disoccupazione. Ebbene, l'avvento di Internet non sembra aver modificato positivamente questo indicatore. Inoltre, non è vero che i servizi di Internet non abbiano prezzo e come vedremo di seguito essi potrebbero essere, seppur rozza-mente, indicati dal margine operativo lordo delle Internet company.

Molti hanno visto, o continuano a vedere, nell'affermarsi di Internet la prospettiva di un mondo rivo-

luzionato. Benkler ha immaginato una rivoluzione popolare in cui il controllo dei computer sarebbe passato nelle mani delle masse.

Insieme a lui altri si attendono una nuova economia liberatoria, un'economia del dono.

Per molti dei suoi sostenitori Internet porterà al superamento dell'economia capitalistica²⁰.

Secondo Jeremy Rifkin, «L'Internet delle cose sta già spingendo la produttività al punto in cui il costo marginale di produzione dei beni e servizi è quasi zero, rendendoli perciò pressoché gratuiti. Il risultato è che i profitti aziendali hanno iniziato a precipitare, i diritti di proprietà a indebolirsi e un'economia basata sulla scarsità sta gradualmente cedendo il passo a un'economia dell'abbondanza»²¹.

Sembra difficile non concordare con Carr che, a proposito di queste posizioni, commenta: «Queste tesi sono anche caratterizzate da una certa ingenuità o almeno da un po' di miopia. La retorica utopistica non riconosce che l'economia di mercato sta fagocitando rapidamente quella del dono»²².

Internet e sviluppo economico si conciliano?

Ciò che più sconcerta in queste, come in altre analisi simili, è che si ipotizzi in Internet e nell'economia digitale uno straordinario potere di sviluppo economico proprio mentre il mondo intero sta vivendo il più lungo periodo di crisi dalla nascita del capitalismo.



Se ci troviamo nel pieno della 'terza rivoluzione industriale' e se Internet è destinato a modificare l'economia e la vita di miliardi di consumatori, non sarebbe plausibile pensare che ne dovremmo vedere già oggi gli effetti?

¹⁵ E. Brynjolfsson, A. McAfee, *The Second Machine Age*, W.W. Norton & Company, New York 2014.

¹⁶ *Ibidem*, p. 9.

¹⁷ P. Romer, *Economic Growth*, Library of Economics and Liberty, 2008.

¹⁸ E. Brynjolfsson, A. McAfee, *The Second Machine Age*, cit., pp. 80-82.

¹⁹ *Ibidem*, p. 111.

²⁰ R. Barbrook, «The Hi-Tech Gift Economy», *First Monday, Special Issue #3: Internet banking, e-money, and Internet gift economies*, dicembre 2005; Y. Benkler, *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*, Yale University Press, Londra 2006.

²¹ J. Rifkin, *La Società a Costo Marginale Zero*, Mondadori, Milano 2014, pp. 17-18.

²² N. Carr, *Il Lato Oscuro della Rete*, Rizzoli, Milano 2008, p. 138.

E come mai nessuno dei supporter di Internet riesce ad avanzare previsioni quantitative realistiche sui tempi e i ritmi di sviluppo dell'economia digitale? Che, alla fine, risulti vero quello che ormai universalmente viene citato come il paradosso di Solow, «Vediamo l'era dei computer ovunque tranne che nelle statistiche della produttività»?

A questi interrogativi se ne aggiungono altri che riguardano il ruolo che l'economia digitale potrà giocare in termini di occupazione e più in generale il suo impatto sulla struttura sociale e sulla distribuzione della ricchezza.

Un dato sembra incontrovertibile: i tassi di crescita del PIL e della produttività appaiono declinanti se confrontati con le epoche precedenti e sono in pochi a scommettere che essi potranno riprendere, almeno nell'arco temporale in cui un economista può realizzare previsioni attendibili.

Che abbia ragione Gordon, prevedendo un ritmo di crescita del prodotto pro capite nei Paesi più avanzati per il periodo 2050-2100 inferiore allo 0,5 %, o Piketty che immagina, definendolo ottimistico, un 1,2% (che comunque potrà prodursi solo se nuove fonti di energia sostituiranno gli idrocarburi²³), resta il fatto che il periodo della crescita sostenuta si conferma definitivamente alle spalle.

Queste previsioni ci portano necessariamente a immaginare un futuro assai simile agli anni più recenti, in cui brevi riprese si sono succedute a più lunghi periodi di stagnazione e la disoccupazione è cresciuta a livelli inimmaginabili.

Ma in concreto, come funziona il modello economico di Internet?

- Airbnb consente di affittare la propria abitazione o anche una singola stanza per una vacanza o per una sola notte. Uber di 'mettere a frutto' la propria autovettura trasformandosi in autista. BlaBla Car di condividere i costi di un viaggio.
- «Il modello usato da queste imprese è stato spesso quello di identificare e monetizzare asset sottoutilizzati, espandendo il mercato dei fornitori e muovendoli verso la propria piattaforma digitale»²⁴. L'impiego di software, network, dati

privati rilasciati sulla rete a vario titolo, inoltre, consentono alle imprese che si sono imposte su Internet di sfruttare a loro favore le asimmetrie informative presenti nei singoli mercati.

- «Le piattaforme digitali aggregano i prodotti e i servizi offerti da molteplici fornitori creando un singolo portale dove i consumatori cercano, confrontano e acquistano»²⁵.

In questo modo le aziende Internet o *tech firms*, come le definisce McKinsey, sono state in grado di ridurre i prezzi, accrescere la varietà, oppure offrire più comodità e convenienza al consumatore finale. Come risultato i distributori tradizionali si sono trovati con i loro profitti compressi o sono stati completamente buttati fuori dal loro business. Si pensi alle librerie fatte chiudere da Amazon, ai video store rovinati da Netflix e alle agenzie viaggi rese obsolete da Expedia, Booking e altri.

Insieme alle librerie e ai negozi di dischi, sono scomparse anche figure professionali (e titoli di libri e dischi di nicchia per esempio), si è ingigantita una struttura di logistica composta da personale sotto pagato, mentre si sono via via sgretolati interi settori e indotti produttivi (la produzione e il confezionamento dei tradizionali CD, per esempio, la stampa dei cataloghi di viaggi e di vendita per corrispondenza, la stampa di dizionari ed enciclopedie). Con il risultato di una più bassa creazione di PIL.

Questa distruzione scatenata dalle aziende tecnologiche è sembrata spesso giocare in favore del consumatore. O almeno così la storia viene in genere illustrata, sotto forma di 'consumer surplus' e di sharing economy o economia della condivisione.

Condivisione o distruzione?

Sofferamiamoci ancora per un attimo, però, sui suoi aspetti distruttivi, illustrando di seguito pochi esempi, tra i tanti che tutti noi conosciamo:

- Medallion Financial, società quotata alla Borsa di New York con il nome TAXI (da ben 70 anni finanzia i tassisti per acquistare la loro licenza) ha appena deciso di de-listarsi visto che la

²³ T. Piketty, *Il Capitale del XXI Secolo*, Bompiani, Milano 2014.

²⁴ McKinsey Global Institute, *Playing to Win: The New Global Competition For Corporate Profits*, settembre 2015, p. 59.

²⁵ *Ibidem*, p. 57.

sua capitalizzazione di borsa si è dimezzata. Nonostante il suo reddito netto nel 2014 sia cresciuto dell'11% e il portafoglio di prestiti abbia raggiunto la cifra del miliardo e mezzo di dollari. Tutto per via di Uber: la sua campagna aggressiva per attirare del personale dalla sua parte e per il timore che fa insorgere negli analisti finanziari sul futuro delle iconiche auto gialle sulle strade di New York. «Ogni volta che qualcuno monta in un'auto Uber, la City di New York prende zero», afferma il CEO di Medallion riferendosi alla percentuale che la municipalità di New York incassa quando una regolare licenza di taxi passa di mano. Osserva Alexander Twerdahl, un analista di Sandler O'Neill: «ogni licenza è una piccola azienda, con il proprio cash flow che il proprietario utilizza per provvedere al sostentamento della sua famiglia» e conclude «non la cederà molto facilmente e senza lottare»²⁶.

- Amazon: lo scorso mese di agosto, il New York Times ha pubblicato un'inchiesta che ha destato un grande scalpore, non solo negli USA. Commenta infatti *la Repubblica* a proposito di essa il 18 agosto scorso: «da anni si sa che i grandi depositi dove Amazon raccoglie e smista gli ordini dei clienti sono la versione aggiornata dei *Tempi Moderni* di Charlie Chaplin: un'angosciosa caricatura delle catene di montaggio. Il reportage lo conferma: Bezos ha portato fino al parossismo la misurazione cronometrica della produttività dei suoi impiegati. Mentre studia come sostituirli con i droni, al tempo stesso li 'spreme' fino all'ultimo»²⁷.
- Apple: uno studio ha stimato che l'iPod, un apparecchio certamente di grande successo, ha generato solo 13.920 posti di lavoro negli USA da quelli degli ingegneri che lo hanno progettato fino agli addetti alle vendite²⁸. Questo numero dovrebbe essere confrontato con quello enormemente più elevato relativo alla perdita

di posti di lavoro nel settore della musica dopo l'avvento di quella digitale.

- Kodak: al momento del suo massimo splendore dava lavoro a più di 140mila persone e aveva un valore di 28 miliardi di dollari. Il nuovo volto della fotografia digitale è oggi diventato Instagram che, quando nel 2012 fu venduta a Facebook, per un miliardo di dollari, aveva solo tredici addetti²⁹.
- Skype: McKinsey stima che dal 2005 al 2013 i ricavi totali perduti dalle imprese di telecomunicazioni per telefonate fatte gratuitamente via Skype equivalgano a 150 miliardi di dollari³⁰.

In sintesi, la maggior parte delle 'innovazioni' di Internet sono di fatto risultate rielaborazioni di prodotti e servizi già esistenti, con la significativa differenza, rispetto al passato recente, di drenare ricchezza dagli stadi più periferici, ma importanti, della catena del valore dei singoli settori, per accumularla nei creatori di network e di e-commerce.

Riunificare il consumatore con il lavoratore

Torniamo alla sharing economy. C'è qualcosa in tutta questa storia che appare poco chiara. L'adesione dei consumatori alle offerte delle Internet company (parleremo in seguito dei social network) è senz'altro planetaria ed è confermata dai numeri (le imprese definite come *tech firms* dal McKinsey Global Institute producono margini da cinque a otto volte più alti che nei settori tradizionali). I consumatori sono contenti e sembrano apprezzare il vantaggio, quel 'consumer surplus' donato, se così si può dire, dalle aziende Internet.

Ma questi consumatori, nel loro insieme, non sono anche dei lavoratori? In gran parte, escludendo pensionati, studenti, disoccupati e rentier verrebbe da dire di sì. Le Internet company continuano a parlare di benefici per i consumatori, ma questa figura è chiaramente un'astrazione.

²⁶ *Financial Times*, 21 settembre 2015.

²⁷ «Inside Amazon: Wrestling Big Ideas in a Bruising Workplace», *The New York Times*, 5 agosto 2015, riportato in *la Repubblica*, 18 agosto 2015.

²⁸ T. Cowen, «The Great Stagnation», cit., p. 19.

²⁹ J. Lanier, *Who Owns the Future*, Simon & Schuster, New York 2013.

³⁰ McKinsey Global Institute, *Playing to Win...*, cit., p. 81.

Essi infatti sono anche dei lavoratori ed è proprio Internet il problema più grande per la maggioranza di loro. Nella loro veste di dipendenti hanno perso o stanno rischiando di perdere il lavoro, stanno vivendo direttamente la brutalità con cui le tecnologie di Internet mettono in crisi interi settori. Come se, estremizzando, ogni prodotto acquistato su Amazon segnasse un passo verso la perdita della propria occupazione.

E se, per salvaguardarci dall'incombente schizofrenia, ci riunificassimo diventando lavoratori e consumatori allo stesso tempo, invece del 'consumer surplus' potremmo con altrettanta sicurezza affermare che esiste un 'personal surplus' (= surplus per il consumatore + surplus per il lavoratore) derivante da Internet? La risposta sarebbe negativa.

E che visione d'insieme emerge dal mondo di tutte le offerte vantaggiose che ci vengono proposte? Un'odierna coppia di impiegati, che prenota con Airbnb una stanza di un qualche sconosciuto in una località di villeggiatura, pranza al ristorante con dei buoni di Groupon e magari si muove con BlaBla Car o con un'autista di Uber, vive una vacanza migliore di quella dei genitori che, negli anni

del miracolo economico, andavano con la propria *Millecento* in una pensione di Rimini? Quanto meno verrebbe da pensare che progressi, in cinquant'anni, non ce ne siano stati.

E non solo.

Il quadretto familiare appena tratteggiato solleva un ulteriore interrogativo di fondo.

Esiste una strettissima linea di confine tra l'innovativo e l'adattivo, nel senso di ineluttabile. Il vivere 'sostenibile' per esempio, riutilizzando per più di un giorno gli asciugamani degli alberghi (e poi perché non ci dicono cosa ci fanno con quei risparmi?), facendo il car sharing o andando a caccia di sconti nei ristoranti non sembra, visto dall'esterno, così diverso dall'arrabattarsi per sopravvivere, per giungere alla fine del mese perché ci sono meno soldi da spendere. In quale delle due realtà ci troviamo realmente e quali sono le vere motivazioni alla base delle nostre scelte? Assistiamo sempre di più, particolarmente in Italia, a fenomeni di lavoro marginale, le generazioni più giovani si adattano a vivere svolgendo più lavori contemporaneamente per sbarcare il lunario, l'esercito delle partite IVA è rilevante ed è basato su questi profili.



Laureati che in altri tempi avrebbero lavorato in fabbrica o in banca e che oggi svolgono lavori sotto pagati, nei call center, nelle software house, nei settori marginali dei servizi, incluso il mondo del food, oggi molto alla moda, ma assai povero di prospettive di vita dignitose.

«In tutto il mondo le giovani generazioni condividono biciclette, auto, case, abiti e innumerevoli altre cose, privilegiando l'accesso rispetto al possesso. Questi ragazzi stanno dando vita a un'economia della condivisione [...] la loro vita si svolge più in un Commons globale che in un mercato di tipo capitalistico»³¹.

La retorica utopistica di Rifkin alla fine sembra confermare alcune nostre sensazioni; l'enfasi su alcuni valori cooperativi e solidaristici come modello di vita per la sopravvivenza all'interno di

una società dominata da pochi: né socialismo né capitalismo, downsizing piuttosto. Una scelta obbligata, ma proclamata come indipendente e moderna, per sopravvivere in un mondo di maggiore disuguaglianza.

I social network: classe media e lavori servili

Andiamo adesso a gettare un occhio, come anticipato, nelle comunità virtuali, i social network Facebook, Youtube, Twitter ecc.

³¹ J. Rifkin, *La Società a Costo Marginale Zero*, cit., pp. 400, 403.

Come fa notare Carr, «questi siti non spendono un soldo per quello che trasmettono. Tutti i costi di produzione sono a carico degli utenti del servizio. Milioni di individui condividono liberamente le loro parole, le loro idee, foto e filmati, che vengono raccolti e distribuiti da queste imprese»³².

«Mettendo i mezzi di produzione in mano alle masse, ma negando loro qualunque diritto di proprietà sui prodotti del lavoro collettivo, il World Wide Computer offre un meccanismo incredibilmente efficiente per mietere il valore economico della manodopera fornita dai 'molti' e farlo convergere nelle mani di 'pochi' anzi molto pochi»³³, continua a osservare Carr.

Alle stesse conclusioni giunge Lanier: «I network hanno bisogno di un gran numero di persone che partecipino per generare un valore significativo. Ma quando essi raggiungono questo numero di persone solo una parte infinitesimale di esse viene pagata. Questo ha l'effetto netto di centralizzare la ricchezza e limitare la crescita economica. Invece di allargare l'economia, la nascita del digital networking sta arricchendo un relativamente ristretto numero di individui che si impadroniscono in modo illecito del valore creato dai molti»³⁴.

Questi temi iniziano a essere sempre più spesso dibattuti in rete e anche fuori³⁵.

Secondo Craig Lambert, di *Harvard Magazine*, «siamo sempre più indaffarati in piccole attività che non portano a noi nessun reddito, ma che fanno arricchire o risparmiare qualche azienda. È il lavoro servile – cioè non retribuito – della classe media. E quel che viene fatto sull'online banking per rimpiazzare il lavoro di un impiegato di banca, o su Amazon, Facebook o Tripadvisor è in grado di coprire potenzialmente ogni attimo della nostra giornata»³⁶, sottraendolo a noi stessi, al tempo

libero per coltivare amicizie reali, per stare in famiglia, leggere, pensare.

Ciò che ci viene dato in cambio, l'accesso infinito alla conoscenza del Web, non ha in genere altrettanto valore. Potremmo scoprire, come sostiene Carr, che la «'cultura dell'abbondanza' istituita dal World Wide Computer in realtà è soltanto una cultura mediocre: una cultura dalla superficie sconfinata, ma dallo spessore assai limitato»³⁷.

Il confronto tra l'Enciclopedia Britannica o la Treccani, con Wikipedia, ci sembra indicativo. Le prime costruite con il contributo di studiosi eccellenti in ogni singola materia, l'ultima in mano ad aziende, improvvisatori, persone di buona volontà. Che spesso usano proprio i contenuti delle 'vecchie enciclopedie' come spunto per riempire spazi gratuiti sul web, con il risultato di appiattire e banalizzare, attraverso sintesi mediocri, fonti importanti di conoscenza.

Crescita della disuguaglianza sociale e sostenibilità del modello economico

Sembra unanime la constatazione che questa nuova era tecnologica sia stata in grado di creare o accelerare profonde disuguaglianze nei redditi. Da un lato ristrette élite di super ricchi in grado di avvantaggiarsi di brevetti, controllo dell'informazione e dei dati, dall'altro la scomparsa di lavori, specializzazioni produttive, capacità manuali e intellettuali che formano ora un immenso esercito di precariato senza via d'uscita. Per essi non esistono facili ricette. I sostenitori di Internet affermano che la grande sovrabbondanza di beni (ancora non provata) che questa tecnologia produrrà renderà meno importanti le disuguaglianze sociali. In sostanza tutti, alla fine, saranno con-

³² N. Carr, *Il Lato Oscuro della Rete*, cit., p. 133.

³³ *Ibidem*, p. 139.

³⁴ J. Lanier, *Who Owns the Future*, cit., pp. 2-11.

³⁵ Si veda, per esempio, il recentissimo A. Casilli, D. Cardon, *Qu'est-ce que le Digital Labor*, Ina Editions, Parigi 2015.

³⁶ C. Lambert, *Shadow Work: The Unpaid, Unseen Jobs that Filly our Day*, Counterpoint Press, Berkeley 2015; e si veda anche G. Aluffi, «E ora pagateci per i nostri post», *la Repubblica*, 28 settembre 2015.

³⁷ N. Carr, *Il Lato Oscuro della Rete*, cit., p. 154. I social network ci inondano di spazzatura culturale, come ha affermato Umberto Eco: «Internet? Ha dato diritto di parola agli imbecilli: prima parlavano solo al bar e subito venivano messi a tacere» (U. Eco, *Huffington Post*, 11 giugno 2015).

tenti o, come Eric Brynjolfsson e Andrew McAfee dichiarano, citando Arthur C. Clarke: «l'obiettivo del futuro è la piena disoccupazione così che tutti possano giocare»³⁸.

Ma questi stessi autori non nascondono la preoccupazione per un periodo, anche probabilmente a lun-

go termine, in cui la disoccupazione rappresenterà un elemento importante del contesto economico, almeno fino a quando, secondo loro, la tecnologia avanzerà ancora di più riuscendo a riassorbire una parte dei disoccupati. Ipotesi discutibile dal punto di vista di oggi.



Lo stesso McAfee più recentemente ha affermato: «Corriamo un grosso rischio: che le persone siano lasciate indietro mentre la tecnologia va avanti. In particolare l'allarme rosso riguarda la classe media»³⁹.

Secondo il McKinsey Global Institute le *tech firms* nel mondo occidentale non occupano oggi più del 20% del totale dei dipendenti, meno della metà di quelli attualmente impiegati presso le imprese più capital intensive. «L'indebolimento delle organizzazioni sindacali, il trend verso l'automazione degli impianti e la disponibilità di lavoro a basso costo nei Paesi emergenti hanno prodotto nelle economie avanzate un affossamento dei lavori di competenza media e una pressione salariale sui lavori meno specializzati»⁴⁰.

Nicholas Carr descrive magistralmente come la seconda rivoluzione industriale determinò la crescita di una classe media, secondo un circolo virtuoso che partendo dalla produzione su larga scala e dalla nascita delle grandi corporation, creò maggiore occupazione, più elevati salari e grazie a essi lo sviluppo dei consumi di massa. Si tratta di quella stessa classe media su cui Piketty si sofferma nella sua analisi sulle disuguaglianze: «le disuguaglianze patrimoniali che alla vigilia della prima guerra mondiale non erano dissimili da quelle dell'*ancien régime* sono scese fino a un livello mai toccato in precedenza, al punto che quasi la metà della popolazione ha potuto accedere a un minimo patrimonio e ha potuto possedere, nel suo

complesso, una quota non trascurabile, del capitale nazionale»⁴¹.

Per contro, Internet significa disoccupazione e scomparsa di questa classe media.

Eric Brynjolfsson e Andrew McAfee, pur nel loro ottimismo, si pongono alcuni seri interrogativi in merito alla crescita delle disuguaglianze e citano Acemoglu e Robinson: «Gli USA hanno generato così tanta innovazione e crescita economica perché essi hanno ricompensato l'innovazione e l'investimento. Questo fu supportato da un particolare insieme di accordi politici che impedirono a un élite o a un'altra di monopolizzare il potere politico e usarlo per i propri benefici e a spese della società.

Oggi questa è la preoccupazione: la disuguaglianza economica porterà a una più grande disuguaglianza politica e quelli che diventeranno ancora più potenti useranno la loro posizione per ottenere più grandi vantaggi economici e aumentando ancora di più le disuguaglianze economiche. Un tipico circolo vizioso, e noi siamo nel mezzo di esso»⁴².

Infine, nel quadro di estrema divaricazione economica che si sta consolidando, potranno pochi ricchi rappresentare un sufficiente stimolo alla domanda per poter raggiungere livelli di reddito nazionale accettabili? Così afferma Cowen: «Le innovazioni

³⁸ E. Brynjolfsson, A. McAfee, *The Second Machine Age*, cit., p. 178.

³⁹ A. McAfee: «Sono Pessimista, Bisogna Aiutare la Classe Media», *la Repubblica*, 20 settembre 2015, p. 41.

⁴⁰ McKinsey Global Institute, *Playing to Win...*, cit., p. 81.

⁴¹ T. Piketty, *Il Capitale del XXI Secolo*, cit., p. 537.

⁴² D. Acemoglu, J.A. Robinson, «The Problem With U.S. Inequality», *Huffington Post*, 11 marzo 2012.

contemporanee assumono spesso la forma di beni che sono collegati allo status sociale piuttosto che essere universali, privati piuttosto che pubblici». Un basso livello di domanda, come quello che stiamo sperimentando da qualche anno, come potrà far ripartire l'economia?

Si intravede qualcosa oltre Internet?

Ma è proprio vero che non esiste oggi all'orizzonte un nuovo *technological breakthrough* in grado di uguagliare, in termini d'impatto sull'economia, le precedenti rivoluzioni industriali?

È possibile che Internet possa contribuire alla nascita di innovazioni. Innanzitutto favorendo la crescita della produttività e per questa via il contributo al PIL.

Dopo la grande rivoluzione del mainframe, meno velocemente di quanto atteso, Internet sta portando nuove modifiche nel modo di lavorare e concepire i prodotti e i risultati di questo cambiamento potrebbero diventare evidenti nello spazio di un decennio⁴³.

Inoltre, ciò che Clay Shirky definì come 'cognitive surplus'⁴⁴ sperabilmente dovrebbe consentire a più scienziati, in differenti parti del mondo, di condividere informazioni e conoscenze. E di accelerare il processo creativo. Se ciò non è finora avvenuto, almeno nei termini attesi, è anche per via dei minori investimenti in ricerca condotti dai governi e dagli enti internazionali e dal mutato contesto economico e finanziario in cui operano le aziende private. Con analisti finanziari e agenzie di rating che controllano ogni

quarter, è più difficile che nel passato investire in Ricerca & Sviluppo, attività che per definizione ha finestre temporali di ritorno sugli investimenti di decenni⁴⁵.

Nonostante questi aspetti, esiste un elenco di cosiddette *disruptive technologies* su cui l'attenzione di molti è puntata alla ricerca di un nuovo punto di svolta.

Senza dubbio la tecnologia che oggi sta mostrando le più grandi potenzialità per scatenare una nuova rivoluzione industriale è la manifattura additiva attraverso il 3D printing, di cui *Imprese & Città* ha avuto il merito di occuparsi in modo approfondito⁴⁶.

Finora essa è stata principalmente utilizzata da designer e hobbisti, e una certa filosofia del 'make' e dei 'makers' si è sviluppata attorno a essa. Oggi comunque le performance della manifattura additiva stanno migliorando in modo significativo, e questo sembra il dato più rilevante. Per ottimizzare l'utilizzo dei materiali e delle scorte, realizzare oggetti che sarebbe altrimenti impossibile ottenere in altro modo, creare prototipi e produrre a distanza.

Questa tecnologia, in altri termini, potrebbe essere in grado di riportare al centro dell'economia e dello sviluppo economico quel settore manifatturiero che negli ultimi due decenni maggiormente ha subito l'impatto del digitale.

Che essa possa rappresentare una nuova rivoluzione industriale in grado di rilanciare l'economia e l'occupazione è ancora presto da valutare.

Certamente sembra essere una tecnologia abilitante che può aprire grandi opportunità⁴⁷.

⁴³ Ci si riferisce in particolare alla cosiddetta Cloud Technology e all'Internet of Things. Su questi temi si rimanda a McKinsey Global Institute, *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy*, 2013.

⁴⁴ C. Shirky, *Cognitive Surplus: Creativity and Generosity in a Connected Age*, Penguin Group, 2010.

⁴⁵ Su questi aspetti si rinvia anche a D. Foray, E.S. Phelps, *The Challenge of Innovation in Turbulent Times*, cit.

⁴⁶ Si vedano in particolare i contributi di S. Micelli, «La rivoluzione del digital manufacturing e la sfida per l'Italia»; P. Alferj, A. Favazzo, «La manifattura additiva. Una grande opportunità»; P. Alferj, A. Favazzo, «Fabbriche e produzioni intelligenti»; M. Zanardini, «La rivoluzione digitale della manifattura»; A. Bacchetti, M. Zanardini, «Digital manufacturing. I numeri del cambiamento», pubblicati sui numeri 2, 3, 4, 5 e 7 di *Imprese & Città*.

⁴⁷ Interessante ma futuribile è quanto sostiene la NASA sull'uso di questa tecnologia nella colonizzazione di nuovi pianeti. Un obiettivo questo che potrebbe senz'altro essere comparato con le rivoluzioni industriali del passato. Per un approfondimento su questo tema si veda all'indirizzo internet: <https://www.nasa.gov/topics/technology/manufacturing-materials-3d/index.html>.

Quali indicazioni per chi fa politica economica

A conclusione di questa rassegna emergono tematiche di natura e livello differente.

Al primo posto senz'altro quella dell'occupazione. È evidente che il mix dei fattori produttivi attuali è assai diverso da quello di trent'anni fa, e tra cambiamento tecnologico e globalizzazione dei processi è stato il lavoro a rimetterci.

Se, nonostante un auspicabile rilancio degli investimenti, si dovesse comunque incrementare (fatto piuttosto certo) la quota di persone inattive o disoccupate, nelle aree più knowledge intensive ma non solo, come si potrà sostenere questo modello economico? Chi si prenderà cura di un esercito di disoccupati in un contesto in cui il crescente debito pubblico fa prevedere un progressivo arretramento del welfare?

Finora, la trappola delle politiche di breve termine ha portato a eludere queste tematiche se non, addirittura, a peggiorarle. Progetti di lungo periodo basati su obiettivi realistici di sviluppo dell'occupazione non sono mai stati intrapresi. Lo stato di abbandono della scuola in Italia è un esempio di assenza di politiche lungimiranti che riguardino il lavoro⁴⁸.

Ma anche se all'improvviso si affermassero dei comportamenti virtuosi, qualcuno per esempio si mettesse a fare politica economica e varasse un piano di investimenti da realizzare in dieci anni con specifici traguardi intermedi, ciò non sarebbe probabilmente sufficiente a frenare il declino dell'occupazione e a proteggere la classe media dal suo progressivo restringimento e impoverimento. Ne è convinto Brian Arthur, un economista che lavora sulla teoria della complessità, deciso assertore di Internet e dell'economia digitale, che in un capitolo dal titolo significativo di un suo studio, *A Downside*,

afferma: «la seconda economia [Internet] sarà certamente il motore della crescita e provvederà alla prosperità per il resto di questo secolo e oltre, ma potrà non essere in grado di fornire posti di lavoro. Ci potrebbe essere prosperità senza accesso a essa per molti. Questo mi suggerisce che la maggiore sfida per l'economia sta spostandosi dal produrre prosperità al distribuirla»⁴⁹.

McAfee dal canto suo osserva: «I governi dovrebbero da una parte spingere la crescita economica con investimenti infrastrutturali, dall'altra fissare un minimo salariale sovvenzionato da fondi pubblici. Come fare a ottenere le risorse necessarie? Per esempio tassando le ricchezze che la tecnologia genera grazie alla maggiore efficienza produttiva»⁵⁰. Anche Piketty, giustamente, si preoccupa di come la crescente disuguaglianza sociale che deriverebbe dal persistere di elevati tassi di disoccupazione nuocerebbe allo sviluppo economico. Egli suggerisce, come soluzione possibile, l'introduzione di un'imposta progressiva annua sul capitale.

«L'esperienza storica insegna che disuguaglianze tanto smisurate tra i patrimoni non hanno molto a che vedere con lo spirito d'impresa e che non sono di alcuna utilità per la crescita. L'imposta sul capitale consentirebbe di evitare la spirale della disuguaglianza senza fine, salvaguardando al tempo stesso le forze della concorrenza e gli incentivi alla produzione di nuove accumulazioni primarie»⁵¹. In questo caso quindi non si tratterebbe di colpire solo gli utili delle *tech firms*, ma anche ogni tipo di rendita mobiliare e immobiliare.

Non è questa la sede per esaminare quali siano le migliori strade da intraprendere. Resta il fatto che certamente qualsiasi disegno che riguardi l'occupazione deve avere un respiro quanto meno europeo, deve guardare ai prossimi venti anni, deve avere alla base, prima ancora che il quesito etico di come

⁴⁸ Secondo le stime OCSE, rispetto a una media dei Paesi industrializzati che spende nell'istruzione il 12,9% della spesa pubblica, l'Italia investe solo l'8,6%, il dato più basso di tutti i Paesi OCSE. I giovani italiani hanno livelli d'istruzione inferiori ai loro coetanei della maggior parte dei Paesi industrializzati. La percentuale di 25-34enni senza diploma superiore (28%) era nel 2012 la terza più alta dei Paesi EU21, ed era molto più alta rispetto alla media del 15,7% degli EU21. Per i tassi di laureati l'Italia si colloca al 34° posto su 37 Paesi. Fonte: <http://www.oecd.org/edu/Italy-E-AG2014-Country-Note-Italian.pdf>, ultima consultazione 2014.

⁴⁹ W.B. Arthur, «Second Economy», *McKinsey Quarterly*, ottobre 2011, p. 7.

⁵⁰ A. McAfee, *Sono Pessimista, Bisogna Aiutare la Classe Media*, cit.

⁵¹ T. Piketty, *Il Capitale del XXI Secolo...*, cit., p. 921.

sia possibile immaginare che la vita di un uomo si dispieghi senza lavorare, un chiaro obiettivo di crescita economica e di allocazione delle risorse.

Un tema conseguente che emerge dalle considerazioni fin qui svolte riguarda le direzioni da imprimere allo sviluppo economico.

Qui rientriamo in confini nazionali, ci rivolgiamo alle nostre piccole imprese e alla realtà del milanese.

Non vi è alcun dubbio che abbiamo tutti bisogno della banda larga e di creare maggiore familiarità con Internet e l'ict. L'Italia è sicuramente indietro sotto questo aspetto e il gap va colmato.

Credo anche che l'inserimento delle tecnologie di Internet all'interno di processi produttivi consolidati vada stimolato e presenti ancora ampi spazi di diffusione.

Sono maggiormente scettico sul gran parlare che si sta facendo, ormai anche in Italia e nel milanese, del lancio di nuove iniziative basate su Internet. La rincorsa a creare network, piattaforme di e-commerce, app da far girare sugli smartphone o in rete non è detto rappresenti la scelta migliore per chi si occupa dell'interesse pubblico. Ci sono stati anche in Italia casi di successo e persone che si sono arricchite con trovate creative, ma la ricaduta sul territorio è sempre stata limitatissima se non assente. Che fare allora?

I suggerimenti migliori, come spesso accade, vengono dal nostro passato.

Concentrarsi sui settori in grado di produrre maggior reddito e occupazione, a partire dall'industria manifatturiera in cui l'Italia e la Lombardia hanno quote rilevanti di mercato a livello europeo. Favorendo l'innovazione tecnologica e anche Internet ovviamente, ma restando nei nostri punti di forza: la qualità e la specializzazione della nostra manodopera, la grande competenza in settori quali la meccanica, i prodotti per l'industria automobilistica, le macchine per la lavorazione del tessile, per il packaging, gli impianti idraulici, le trivelle, l'avionica. Da tempo in molti Paesi, gli USA per primi, esiste una grande preoccupazione per il declino dell'industria manifatturiera. Un mondo solo virtuale, sembra essere la percezione di parecchi governi,

non è in grado di creare buoni posti di lavoro, stimolare l'innovazione di prodotto e di processo, aiutare l'economia in termini di esportazione di beni, posizionamento nel contesto dei flussi globali di tecnologia, più ampia offerta di beni e servizi per la popolazione⁵².

L'esempio della Germania può essere utile. «C'è una grande preoccupazione che Google e Apple possano guidare l'industria manifatturiera del futuro. È bene che cerchiamo di agire da soli quando ne abbiamo ancora l'opportunità»⁵³.

Sulla base di queste considerazioni due anni fa è stata lanciata dal governo tedesco Industrie 4.0, un'alleanza tra aziende, istituzioni accademiche e mondo politico per incoraggiare le piccole aziende, cuore del sistema produttivo tedesco, ad abbracciare nuove tecnologie. Con l'obiettivo di ridurre i costi energetici e rendere più efficienti le supply chain. Entro il 2020 gli investimenti Industrie 4.0 si stima ammonteranno a circa 45 miliardi di dollari.

Anche la manifattura additiva può rappresentare una grande opportunità e molte imprese italiane sono impegnate da tempo in quest'area ancora per molti aspetti pionieristica. Certo, anche qui potrebbe presentarsi un tema di minore occupazione rispetto alle tecnologie tradizionali. Comunque è ancora tutto da esplorare l'indotto che la manifattura additiva sarà in grado di generare e ci auguriamo di avere sorprese positive.

Infine, in contro tendenza a quanto fino a oggi avvenuto, ma in piena sintonia con i trend più recenti, risulterà indispensabile lavorare sui canali distributivi. Si sta infatti confermando l'emergenza di una domanda 'brick and click': il pubblico ama visitare i punti vendita, avere un'esperienza diretta e fisica con il prodotto. Poi, magari, acquistarlo online. Si può invece preferire acquistare certi beni nel punto vendita, ancora, lo stesso punto vendita può fare dello 'ship from store', consentendo ai clienti di ricevere in giornata i loro acquisti o di andare a ritirarli. Questo esempio è importante perché ci insegna una lezione: al giorno d'oggi non c'è nulla di definitivo e l'essere flessibili è indispensabile, così come lo è essere capaci di mettere in discussione le scelte com-

⁵² S. Berger, *Making in America*, The MIT Press, Cambridge (MA) 2013.

⁵³ e-Frontiers: Germany vs us in the «Industrial Internet», disponibile all'indirizzo internet: <http://ipezone.blogspot.it/2015/09/e-frontiers-germany-vs-us-in-industrial.html>.

piute, quando i tempi lo richiedono. Sapere e voler correre dei rischi in vista di maggiori ritorni futuri. E qui giungiamo all'ultimo aspetto da richiamare, a conclusione di questo lavoro.

Concentrarsi sulla manifatturiera, non demonizzare ma neanche esaltare le tecnologie di Internet, soltanto usarle per quel che ci possono servire. Rimanere sui propri punti di forza, allargare le proprie quote di mercato.

Con quali investimenti? Quelli ventilati per tanti

anni dietro il termine 'grandi riforme' e mai realizzati da nessun governo?

Anche gli imprenditori dell'economia reale stanno mostrando una crescente disaffezione a investire⁵⁴. Siamo un Paese con grandi quantità di asset liquidi, tenuti nelle aziende sotto forma di cassa, in holding di famiglia in Italia e all'estero.

Come stimolare e realizzare gli investimenti è oggi probabilmente la più grande sfida che chi fa politica economica si trova ad affrontare.



⁵⁴ Si veda a questo proposito M. Cucculelli, F. Menghini, «Indirizzare gli investimenti privati verso le imprese a più alta crescita», *Imprese & Città*, n. 5, 2014; F. Menghini, «Alle Piccole imprese e al Paese serve Innovazione», *Imprese & Città*, n. 3, 2014; e «Benetton, Gavio, Pesenti, molti denari in cassa ma poca voglia di investire», *Affari e Finanza, la Repubblica*, 7 settembre 2015.

Bernard Stiegler è filosofo, docente all'Università di Compiègne; è inoltre direttore dell'Institut de Recherche et Innovation (IRI) che ha creato con il Centre Pompidou e presidente dell'associazione Ars Industrialis
Stefania Ferrando* è dottoranda in Filosofia presso l'Università di Padova e l'École des Hautes Études en Sciences Sociales di Parigi

PRENDERSI CURA DELLA CITTÀ



Bernard Stiegler è un filosofo francese nato nel 1952 che, fin dal primo tomo, uscito nel 1994, de *La Technique et le temps* (un'ampia ricerca arrivata già al terzo volume, senza essere ancora terminata) e poi nelle numerose opere successive, ha sviluppato un pensiero sulla tecnologia di cui vanno subito sottolineati l'originalità e l'interesse¹.

Scartando quella rappresentazione per cui la tecnologia sarebbe uno strumento che l'uomo avrebbe

inventato per facilitare la sua sopravvivenza, ma di cui ora avrebbe perso il controllo ritrovandosela

Note

* Con la collaborazione di Riccardo Fanciullacci.

¹ Cfr. B. Stiegler, *La Technique et le temps*, Galilée, Parigi 1994 (t. 1: *La Faute d'Épiméthée*); 1996 (t. 2: *La Désorientation*); 2001 (t. 3: *Le Temps du cinéma et la Question du mal-être*). In italiano sono state tradotte alcune altre importanti opere di Stiegler: *Reincantare il mondo* (ed. or. 2006), Orthotes, Napoli 2012; *Prendersi cura. Della gioventù e delle generazioni* (ed. or. 2008), Orthotes, Napoli 2014 (entrambi con ampie e articolate introduzioni di P. Vignola); *Amare, amarsi, amarsi* (ed. or. 2003), Mimesis, Milano 2014, cui va aggiunta la tempestiva traduzione della sua seconda opera (ed. or. 1996), scritta con J. Derrida, *Ecografie della televisione*, Raffaello Cortina, Milano 1997.

di fronte come un mostro che mette a rischio la sua esistenza, Stiegler ha innanzitutto insistito sul fatto che si fraintende del tutto la condizione umana se si inquadra la tecnologia attraverso la categoria di *mezzo*. Una simile classificazione porta a immaginare che l'uomo sia un soggetto che era già pienamente se stesso prima di inventare e padroneggiare quel mezzo, e che ora debba difendere la sua autentica umanità dalla minaccia che quel mezzo è diventato. Per Stiegler, invece, la tecnologia è intrinseca alla natura dell'uomo. Non si tratta solo del fatto che la tecnica ha offerto agli uomini le condizioni della loro sopravvivenza, ma anche del fatto, ben più profondo, che lo stesso sviluppo del pensiero umano è sempre condizionato e reso possibile dall'ambiente tecnico di volta in volta dato (sebbene, naturalmente, quello stesso pensiero, sviluppandosi, contribuisca al progresso delle tecnologie). Un esempio in proposito è l'invenzione della scrittura: essa ha reso possibile l'elaborazione (e non solo l'espressione esteriore) del pensiero matematico. Ecco dunque la prima tesi: di epoca in epoca, il *contesto tecnologico* apre delle possibilità tanto al pensiero quanto all'agire umani. Sennonché, bisogna subito aggiungere, il contesto *sociale* definisce i modi in cui usare quelle possibilità, privilegiandone alcuni a discapito di altri. Questi modi sono le forme di relazione sociale e le pratiche all'interno delle quali adoperiamo le risorse tecnologiche: per esempio, la stampa ha rivoluzionato la relazione umana con la tradizione e dunque anche il rapporto di trasmissione del sapere, allo stesso modo i conservanti alimentari industriali hanno trasformato le pratiche del cibo. In proposito, Stiegler ha dedicato una particolare attenzione all'analisi della trasformazione della so-

cialità dovuta allo sviluppo del sistema economico del capitalismo industriale e consumistico². Questo sistema è stato reso possibile da una serie di invenzioni tecniche, ma non coincide con tale contesto tecnologico: è piuttosto un'interpretazione (Stiegler direbbe: un processo di individuazione psichica e collettiva) delle possibilità offerte da quel contesto. Tale interpretazione, tuttavia, poiché non ha come finalità principale lo sviluppo e il potenziamento della socialità, ha generato una civiltà che tende a distruggere le sue stesse condizioni di vita³. Una serie di fenomeni, tra cui la crisi economica, ma anche la crescente depressione psichica tra gli adulti o il deficit di capacità d'attenzione dei bambini o, ancora, la fortuna di ideologie reazionarie come quelle delle nuove destre, testimoniano della condizione patologica che caratterizza la nostra società⁴. Sebbene Stiegler non sia un pensatore apocalittico, la sua lucidità non gli permette di sottovalutare la situazione. Lo sfruttamento delle tecnologie novecentesche dell'audio-visuale per produrre una società di consumatori ha radicalizzato il fenomeno, già studiato da Karl Marx e da Max Weber, per cui la catena di montaggio distruggeva i *savoir-faire* artigiani: nel xx secolo, ciò che è stato distrutto in favore di un consumo standardizzato è il *savoir-vivre*, cioè la capacità di investire su ciò che non si può consumare (che sia l'arte o la ricerca) e la capacità di prendersi cura delle nuove generazioni⁵. L'energia del desiderio, invece di essere coltivata in modo da dirigersi su ideali come questi che, proprio perché non li si può possedere o calcolare, restituiscono al desiderio la sua ampiezza, è stata dirottata, grazie al marketing mass-mediale, su oggetti da consumare, rincorrendo i quali si disperde fino a lasciare dietro di sé solo la sfiducia e la depressione⁶.

² Cfr. per esempio: B. Stiegler, *Mécréance et Discrédit*, Galilée, Parigi 2004 (t. 1: *La Décadence des démocraties industrielles*); 2006 (t. 2: *Les Sociétés incontrôlables d'individus désaffectés*); 2006 (t. 3: *L'Esprit perdu du capitalisme*).

³ Cfr. Id., *Économie de l'hypermatériel et psychopouvoir*, Mille et une nuits, Parigi 2008; Id., *De la misère symbolique*, Flammarion, Parigi 2013.

⁴ Cfr. Id., *Pharmacologie du Front National* (seguito da: *Vocabulaire d'Ars Industrialis* di V. Petit), Flammarion, Parigi 2013.

⁵ Cfr. Id., *Pour une nouvelle critique de l'économie politique*, Galilée, Parigi 2009; Id., *Prendersi cura. Della gioventù e delle generazioni*, cit.

⁶ Cfr. Id., *Ce qui fait que la vie vaut la peine d'être vécue, de la pharmacologie*, Flammarion, Parigi 2010. Sulla riflessione stiegleriana sul desiderio infinito e le condizioni sociali della sua esistenza, si può vedere anche R. Fanciullacci, «Nell'epoca della desublimazione», *Attualità lacaniana*, n. 18, 2014, pp. 83-103.

Per Stiegler, tuttavia, questo fosco quadro non dice tutta la verità sul nostro presente. Soprattutto a partire dagli ultimi decenni del xx secolo, l'invenzione di nuove tecnologie digitali basate sull'informatica ha aperto possibilità inedite. Naturalmente esiste, ed è anzi dominante, un'interpretazione di tali possibilità in vista di un potenziamento del capitalismo consumistico: pensiamo al controllo capillare delle nostre vite realizzato sfruttando le scie di informazioni che lasciamo navigando in rete con il computer, lo smartphone, il tablet, il navigatore e le altre risorse di cui disponiamo. Tuttavia, Stiegler e l'associazione che ha contribuito a fondare, Ars Industrialis, studiano – e cercano di promuovere – anche quelle altre interpretazioni di tali risorse, che si producono in alcuni contesti e che generano altre forme di socialità, cioè altre forme di relazione e altre pratiche di sapere o di invenzione artistica. Queste nuove risorse, per esempio quelle associate al cosiddetto web 2.0, consentono una maggiore interattività e finiscono col ridistribuire sulle persone, che dunque non sono più semplici 'utenti', né tantomeno solo 'consumatori', quelle competenze che fino a qualche decennio fa erano di proprietà esclusiva dei professionisti, per esempio la categorizzazione delle informazioni, attraverso forme di 'tagging' dal basso, e dunque l'organizzazione della memoria⁷. Al di là dell'uso di queste competenze che è atteso e ricercato dalle compagnie che offrono quelle risorse, ce ne sono altri, all'insegna dello scambio, della circolazione e della contribuzione, che generano fenomeni nuovi e promettenti. Come emerge anche dalla seguente intervista, secondo Stiegler, non ci si può, però, limitare ad attendere speranzosi che questi fenomeni crescano da soli e invertano spontaneamente la dispersione di socialità che caratterizza la nostra civiltà, producendo un 're-incantamento del mondo'⁸, ma è necessario coltivarli anche attraverso politiche istituzionali oculate e creative⁹.

Stefania Ferrando: *Professor Stiegler, lei si propone di pensare un rapporto tra l'uomo e l'ambiente, in particolar modo l'ambiente urbano, che sappia riconoscere l'importanza e il valore della tecnica, senza ridurre quest'ultima a una forma di dominio o a un pericolo nei confronti di una presunta 'vera natura' dell'uomo. Nel suo legame intimo e costitutivo con la tecnica, che cos'è dunque l'umanità?*

Bernard Stiegler: L'umanità è una forma di vita che produce il proprio ambiente attraverso un processo che per molto tempo ho chiamato di 'esteriorizzazione', riprendendo la descrizione dell'etnologo e storico francese Leroi-Gourhan. Ora prediligo il termine di esosomatizzazione (*exosomatisation*), termine più preciso, per indicare il fatto che alcuni organi del corpo, organi che non sono corporei ma che sono indispensabili al funzionamento del corpo umano, sono posti al di fuori di esso. Per fare un esempio, possiamo pensare agli occhiali o alla penna, ma anche all'edificio in cui ci troviamo, alla strada che ho fatto per arrivare fin qui (anche Heidegger in *Essere e tempo* parla della strada come di 'uno strumento per camminare'). Come dice bene Georges Canguilhem, è importante capire che l'umanità è una *forma di vita tecnica*, per la quale gli organi artificiali sono assolutamente indispensabili. Senza questi organi, l'umanità non può sopravvivere, salvo in condizioni eccezionali che non si realizzano mai e che possiamo solo immaginare. Anche Robinson Crusoe, pur nell'isolamento, può sopravvivere solo cercando di trasformare tecnicamente il suo ambiente.

S. F.: *Eppure le trasformazioni tecniche possono mettere a repentaglio l'organizzazione della vita collettiva, se non perfino l'esistenza umana ...*

B. S. Sì, certo, e questo accade in primo luogo perché il processo di esteriorizzazione, di *esosomatizzazione*, produce dei conflitti tra le forme di vita già esistenti, tra gli organi artificiali già costituiti

⁷ Cfr. B. Stiegler, A. Giffard, C. Faure, *Pour en finir avec la décroissance: quelques réflexions d'Ars industrialis*, Flammarion, Parigi 2009.

⁸ Cfr. B. Stiegler, *Reincantare il mondo...*, cit.

⁹ Cfr. Id., *La Télécratie contre la démocratie. Lettre ouvert aux représentants politiques*, Flammarion, Parigi 2006; *États de choc – Bêtise et savoir au XXI^e siècle*, Mille et une nuits, Parigi 2012.

e quelli che sopraggiungono in seguito. Possono essere dei conflitti fra tribù, come quelli descritti da Leroi-Gourahn, quando, nel 1943, studiando la 'cellula etnica', analizza il ruolo della tecnica¹⁰. Mostra così che i conflitti tra le diverse tribù sono legati alle trasformazioni e alle invenzioni tecniche: l'adozione di una nuova tecnica consente a una certa tribù di avere un determinato vantaggio sulle altre, crea squilibri nei rapporti interni ed esterni, e quindi conflitti. Oggi questo accade piuttosto tra le imprese, e meno frequentemente tra le tribù o gli stati. Se insisto su questo punto è perché bisogna riconoscere che il sistema tecnico funziona perché gli organi artificiali dell'individuo psichico e gli organi artificiali sociali sono strutturalmente collettivi: si scambiano su un mercato e sono praticati in comune (proprio nelle città come spazio comune, talvolta detto anche pubblico, benché non sia la stessa cosa). Quindi, per praticare questo scambio e questa condivisione bisogna trovare delle convenzioni, che sono definite dai sistemi sociali. Al contempo, quando una nuova tecnica appare, i sistemi sociali e le convenzioni precedenti si rivelano non più validi ed è così che si generano dei conflitti, ingaggiati in primo luogo da coloro che vivono in questi sistemi sociali e in essi hanno le loro abitudini e i loro ruoli. Il conflitto appare allora regolarmente. Nel dirlo, mi appoggio ai lavori di uno storico, Bertrand Gille: le sue ricerche andrebbero aggiornate, ma quel che conta è che Gille elabora una ricostruzione storica precisa di quel che chiama 'i cambiamenti dei sistemi tecnici'¹¹.

S. F.: *In che cosa consistono i 'cambiamenti dei sistemi tecnici'? Quali sono le loro caratteristiche nel mondo attuale?*

B. S.: La esosomatizzazione, la produzione di organi artificiali necessari alla vita umana, produce un sistema, che per molto tempo resta locale. Progressivamente, nei millenni, si de-territorializza, diventando sempre più ampio. Al contempo, il sistema ha una durata gradualmente sempre più breve: il primo sistema tecnico, il *chopper* (uno strumento tecnico preistorico, costituito da un ciottolo di selce scheggiato) dura un milione di anni. Poi vi sono

sistemi che durano centinaia di migliaia di anni, decine di migliaia di anni, o migliaia di anni e così progressivamente: il sistema romano si prolunga per qualche centinaio di anni, la termodinamica e la macchina a vapore, settant'anni. Invece oggi il sistema tecnico si trasforma in permanenza, *non è più stabile*. È in questo quadro di instabilità che bisogna ragionare per pensare il nostro presente, chiedendosi: che cosa accade quando il sistema tecnico è in continua trasformazione? Penso che questa trasformazione continua (*disruption*), in cui oggi viviamo, generi dei problemi immensi.

S. F.: *Nel quadro di un sistema tecnico così instabile, che cosa significa allora pensare, e anche eventualmente orientare, il rapporto tra l'umanità e le innovazioni tecniche che la costituiscono?*

B. S.: In primo luogo, significa riconoscere che le tensioni tra il sistema tecnico e il sistema sociale producono delle *patologie*. Faccio ricorso a questo termine non in senso strettamente medico: possono esserci delle patologie sociali o religiose. La patologia è ciò che produce *pathos*, affetto e senso, e non ha un significato solo negativo: le patologie negative appaiono quando la tecnica circola nel corpo sociale come un *veleno*, perché la società non ha la capacità di elaborare una cura, di trovare un rimedio allo squilibrio che si è prodotto in seguito all'innovazione tecnica.

L'approccio che sviluppo insieme ad *Ars Industrialis*, l'associazione con cui lavoro, è allora un approccio che si potrebbe dire 'farmacologico'. Consideriamo infatti le tecniche come *pharmaka* (che in greco significa tanto rimedio quanto veleno), e quindi la domanda che ci poniamo di volta in volta è: quale terapia mettere all'opera per evitare che lo sviluppo della tecnica distrugga i gruppi e quindi anche gli individui? Insisto su questo punto: tramite le terapie che cerchiamo di mettere in atto, si tenta di preservare dalla distruzione non solo gli individui, ma anche i gruppi, i collettivi, di cui questi fanno parte. Nonostante quel che dice l'ultra liberalismo libertario, che oggi è molto virulento e che si nasconde dietro a fenomeni quali il transumanesimo,

¹⁰ Si veda A. Leroi-Gourhan, *Il gesto e la parola II. La memoria e i ritmi* (ed. or. 1964), Einaudi, Torino 1977.

¹¹ Cfr. B. Gille, *Histoire des techniques*, Gallimard, coll. La Pléiade, Parigi, 1978.

gli individui non vivono infatti senza un gruppo e, se si trovano isolati, come può accadere a causa delle patologie negative generate dalla riposta sociale alle trasformazioni tecniche, gli individui diventano folli e pericolosi. È proprio quello che stiamo vivendo oggi: il tasso di pericolo all'interno della vita collettiva cresce perché c'è una patologia, una *disruption*, nei processi di individuazione collettiva, di gestione sociale, delle nuove tecniche.

S. F. *Ma allora qual è il rapporto tra sistema tecnico e sistema sociale? È solo il primo, il sistema tecnico, che sollecita e perturba il secondo, o vi è tra i due una circolarità più complessa, che ci può portare a riconoscere che, se certe innovazioni tecniche hanno fortuna e importanza, è anche perché all'interno della società vi sono delle attese in tal senso?*

B. S.: Se seguiamo le tesi dell'etnologo Leroi-Gouhain e del filosofo Gilbert Simondon, la tecnica evolve secondo delle logiche evolutive *interne*. Detto altrimenti, nelle tecniche vi sono tendenze evolutive che sono molto antiche e prolungano all'inizio perfino delle tendenze biologiche: l'esosomatizzazione, la creazione di organi artificiali al di fuori del corpo ma necessari alla vita, incarna inizialmente delle tendenze biologiche. Poco a poco però queste tendenze evolutive si emancipano dalla biologia per arrivare infine, come scrive Gilbert Simondon, al 'processo di concretizzazione', che si sviluppa secondo una logica di evoluzione strettamente industriale e non biologica. Ci sono allora delle tendenze tecniche che possono esistere senza realizzarsi, perché il sistema sociale può contenere o rimuovere – almeno per un certo tempo – le tendenze che sono incompatibili con la sua configurazione esistente. Può anche accadere che alcune forze sociali cerchino di appropriarsi delle nuove tendenze tecniche per deviarle o sviarle: penso al caso di imprese come EDF, primo produttore e fornitore di elettricità in Francia, che comprano delle imprese di energie rinnovabili per poi farle morire. Così, da un lato, comprandole, sostengono una tendenza tecnica, ma, dall'altro, la recuperano per impedirle di svilupparsi. Secondo me, anche nel caso di Google e dei social network assistiamo allo stesso fenomeno: vi sono delle tendenze che nascono nei sistemi digitali e che non vengono propriamente distrutte, ma piuttosto sviate da questi sistemi. È questo che mi fa

pensare alla possibilità di un web più partecipativo, capace di dare uno spazio a queste tendenze.

S. F. *Le tendenze tecniche possono essere sviate, ma anche le attese della società possono essere tradite da un certo uso e da un certo rapporto con le invenzioni tecniche del momento...*

B. S.: Sì, dal lato della società vi sono delle attese: si tratta di attese anche archetipiche, come quella di volare (è probabilmente dal paleolitico che l'uomo sogna di farlo). Poi vi sono *attese* strutturate dal desiderio dell'individuo e della società. E poi ci sono le *domande* sociali, irriducibili alle *attese* e suscitate dal marketing: da un secolo esistono degli esperti che sanno come intercettare le tendenze tecniche per orientarle in funzione di domande che loro stessi creano. La società, infatti, non ha mai delle domande: ha sempre e solo delle attese. Le faccio un esempio per illustrare la mia idea: un medico mi raccontava che molti pazienti si rivolgono ai dottori perché hanno male alla schiena. In realtà non hanno niente alla schiena, ma problemi di coppia, di lavoro, e la loro angoscia è come fissata e rivolta tutta alla colonna vertebrale e così hanno male alla schiena. Rivolgono ai medici una domanda – vorrebbero che si curasse loro la schiena – ma in realtà hanno un'attesa, che è tutt'altro. La loro domanda è allora solo un sintomo dietro al quale si nasconde l'attesa, irriducibile a ogni domanda.

S. F. *A partire da questo quadro, come potremmo analizzare il sistema tecnico attuale? Quali attese vi riconosce?*

B. S. Penso che oggi stiano apparendo numerosi fattori di rottura rispetto al sistema precedente, che ci chiedono di prendere in conto dimensioni molto diverse. Per lungo tempo, almeno per duecento anni, la produzione industriale era fatta dai *bureaux d'étude*, dei laboratori che svolgevano le loro ricerche per lo sviluppo e l'organizzazione del lavoro. Si trattava di una struttura piramidale, o, come si dice, *top-down*. Da trent'anni, con l'apparizione del web che, a differenza di Internet, riguarda tutti (Internet era all'inizio solo per pochi), si è creata una situazione nuova: tutti possono comunicare in permanenza con tutti. Questa possibilità si è sviluppata rapidamente: in dieci anni una parte molto

rilevante delle popolazioni dei Paesi industriali vi ha avuto accesso e oggi due miliardi di persone sono connesse in permanenza. In questo contesto è accaduto qualcosa di importante non solo nella produzione industriale, ma anche nell'economia che ha trasformato le relazioni tra l'interno e l'esterno dell'impresa: prima l'impresa elaborava proposte, prodotti, idee e iniziative dall'interno, a partire dal proprio ambiente, per usare un vocabolario biologico. Nel corso degli ultimi quindici anni, però, questa dinamica si è profondamente trasformata grazie all'*open innovation*: le imprese, soprattutto quelle che lo fanno sistematicamente, sviluppano la produzione e l'ideazione a partire da un rapporto di *collaborazione* stretto e sempre più necessario con il loro ambiente. Questo ambiente, che sia la città o il territorio, diventa quindi in qualche modo *prescrittivo* per le imprese, che a loro volta sanno approfittarne. Così un tale ambiente diventa reticolare e, attraverso questa messa in rete (*reticulation*), diventa sempre più possibile creare delle cooperazioni organiche tra gli attori del territorio – imprenditori, clienti, ricercatori e molte altre figure. Ma un ambiente umano in cui sia possibile questa reticolazione cambia di natura: vi si aprono possibilità inattese di produzione di intelligenza, un'intelligenza relazionale che si sviluppa e rende possibile nuove esperienze.

S. F.: *Quali sono le conseguenze sul mondo del lavoro?*

B. S.: Con la reticolazione e soprattutto con la digitalizzazione, i modi di produzione, la distribuzione, la logistica e il marketing sono intimamente stravolti. E questo innanzi tutto perché ci troviamo in una forma nuova di economia, la *data economy*, in cui sempre più valore è prodotto spontaneamente dall'ambiente reticolare: i data e i big data, il sistema che permette di utilizzarli, consentono di estrarre del valore senza costi. Si verifica allora un cambiamento importante, che è in primo luogo un mutamento in termini di lavoro. Assistiamo alla scomparsa del lavoro e di impieghi, e non semplicemente di lavori di manutenzione o di trasporto, ma anche di impieghi legati a professioni mediche,

giuridiche o all'ingegneria. Questa trasformazione si accompagna a un aumento inaudito della *robotizzazione*. Sto lavorando molto su questa problematica, che è quella della *scomparsa del lavoro*: gli economisti e gli specialisti del lavoro stimano che, a causa della trasformazione della produzione del valore nella data economy e della robotizzazione, il 50% degli impieghi scomparirà, inesorabilmente. Questa previsione pone un problema di macroeconomia: se la metà quindi dei lavori scomparirà, crollerà allora il potere d'acquisto, non vi saranno più acquirenti e vi sarà inevitabilmente un eccesso di produzione. Si tratta di un problema di enormi dimensioni ed estremamente pericoloso, che si manifesta nella crisi economica e nella crescita della violenza sociale. È proprio questo che deve essere evitato e che richiede tutta la nostra attenzione, fin da subito, tanto più se lavoriamo su un territorio, cosa che richiede una progettazione su tempi lunghi, di almeno cinque o dieci anni. Infatti, se pensiamo che tra dieci anni il 50% degli impieghi sarà scomparso, allora dobbiamo confrontarci fin da oggi con un insieme di domande che si pongono, innanzitutto sul territorio, ma che lo trascendono interrogando l'organizzazione nazionale e internazionale. La più importante di queste domande è: come si potrà fare della redistribuzione? E poi: che cosa faranno le persone se non ci sarà più lavoro?

S. F.: *Lei sta elaborando un'analisi articolata delle ragioni di questa crisi del lavoro. Potrebbe aiutarci a comprendere meglio quali aspetti del mondo del lavoro saranno maggiormente esposti a questa crisi?*

B. S.: Io credo che gli impieghi che scompariranno saranno i lavori di 'proletarizzazione'. Mi spiego meglio: il proletario è chi esegue un compito, chi realizza quello che una macchina, o un sistema che sfugge completamente al suo controllo, gli ordina di fare. La sua azione non porta un valore speciale. È quello che succede oggi in molti lavori, non solo in fabbrica, ma, anzi, sempre più spesso nei lavori di medici, giuristi, e soprattutto di ingegneri. La proletarizzazione va molto lontano oggi. Nel mio ultimo libro¹² riporto che Alan Greenspan, presidente della

¹² B. Stiegler, *La Société automatique: 1. L'avenir du travail*, Fayard, Parigi, 2015. Si veda anche Id., *L'emploi est mort, vive le travail! entretien avec Ariel Kyrrou*, Fayard/Mille et une nuits, Parigi 2015.

Banca federale americana, lo diceva a proposito del proprio lavoro: raccontava di aver perso il controllo del sistema economico e che la sola possibilità che gli restava era quella di parametrare un sistema che sfuggiva a lui come a tutti gli altri. Questo è quel che Marx chiamava *proletarizzazione*: il sistema è diventato un'istanza di sapere e chi vi lavora ne è diventato schiavo, perché non comprende più come il sistema stesso funzioni né quali azioni siano possibili al suo interno. Oggi questa proletarizzazione coinvolge tutti, anche i capi dei Paesi o i dirigenti delle imprese. Traducendo il problema in termini più moderni di quelli usati da Marx, possiamo dire che questo sistema produce *entropia*. Come sappiamo, l'entropia genera la morte e l'indifferenziazione, l'incapacità di avere a che fare con una crescita del caos. Il cambiamento climatico e la nostra incapacità di avervi a che fare ne sono un ottimo esempio. Si tratta allora di una questione vitale per noi, oggi: bisogna ridurre l'entropia e aumentare la differenziazione e la diversificazione delle risposte (è quel che chiamo *néguentropie*). È in questo quadro che va posto allora il problema del lavoro: se il lavoro scompare è perché la robotizzazione può sostituire un uomo proprio perché questi in realtà già funziona come un robot. E aggiungo: tanto meglio che scompaiano questi mestieri robotizzati, perché non sono veramente dei mestieri, ma delle forme di schiavitù, che producono indifferenziazione sociale ed entropia.

S. F.: *Da questa prospettiva, il futuro si annuncia oscuro e difficile, ma questa previsione non la porta ad arrendersi o a sprofondare nel pessimismo. Al contrario, con la sua associazione, Ars Industrialis, vi proponete di trovare delle risposte positive, teoriche e pratiche, per lottare contro le malattie della nostra società. Per concludere, potrebbe dirci qualcosa di più sui vostri progetti?*

B.S.: In linea generale, penso che il solo modo per uscire dalla proletarizzazione e far fronte alla scomparsa del lavoro consista nel ridare alle persone delle *capacità*, nel produrre della 'capacitazione', secondo l'espressione dell'economista Amartya Sen. Sen mostra infatti che la gente del Bangladesh, che è uno dei Paesi più poveri al mondo, vive più a lungo delle persone di Harlem perché non ha distrutto i propri saperi, ma ha invece mantenuto il proprio

savoir vivre e *savoir faire* e anche il proprio sapere spirituale. Al contrario, gli abitanti di Harlem sono diventati dei consumatori di Coca-cola, talvolta di eroina, e vivono meno a lungo. In Bangladesh, le persone *non sono state proletarizzate*: Sen ci permette così di capire che quando i popoli producono della 'capacitazione', dei saperi condivisi, hanno una grande forza di resistenza e non solo, anche una vitalità formidabile. È quello che dobbiamo fare oggi e lo si deve fare in primo luogo a livello locale.

A questo proposito, vorrei allora parlare di un progetto che abbiamo con Ars industrialis e l'IRI (Institut de recherche et d'innovation du Centre Pompidou). Da un anno e mezzo stiamo preparando un lavoro su un territorio, per affrontare tali questioni, partendo dall'idea che la sfera locale sia molto importante – cosa che ho sempre creduto, anche se è vero che a volte lo è di più e altre di meno, secondo i periodi. Ma oggi il territorio è centrale, politicamente, economicamente e anche accademicamente, per la vita stessa dell'università. Abbiamo quindi cominciato a lavorare con un territorio di 400mila abitanti, con undici piccole città, tra cui Saint-Denis, la più grande, a nord di Parigi. Lavoriamo con tutte le persone del territorio, compresi gli industriali, per raggiungere quattro obiettivi.

In primo luogo, *acculturare il territorio*: tutti quelli che lo desiderano potranno sviluppare una cultura della reticolazione e della rete, imparando che possiamo essere capaci di creare anche qualcosa d'altro oltre a Facebook. Pensiamo per esempio di promuovere un servizio come Uber, non con Uber ma come servizio municipale, da attivare anche con i tassisti. Sempre in questa direzione, vogliamo sviluppare un'automazione significativa delle città, sul modello delle smart cities, delle città digitali, intelligenti. Ci sono numerosi operatori industriali e imprenditori asiatici, giapponesi, coreani (la villa più automatizzata del mondo è a sud di Seul), che propongono dei sistemi di smart cities. Nel nostro progetto cerchiamo di *negoziare* con gli operatori interessati a sviluppare questa automazione e ad attrezzare la città, per diventare un partner di Mitsubishi o Panasonic e non dei semplici clienti che devono pagare i loro servizi. Al contrario, noi daremo il sapere, nato dal lavoro collettivo locale su queste innovazioni tecniche, e loro i materiali. L'idea è quella di offrire alle persone gli strumenti per sviluppare un vero sapere attorno a queste tecnologie, senza il quale

il sistema tecnico offerto dai grandi imprenditori dell'automazione delle città non potrà funzionare, sarà rigettato o sarà oggetto di atti vandalici, perché la popolazione non se ne sarà appropriata.

S.F.: *Con chi lavorate? Solo con i Comuni o state creando dei laboratori in cui può intervenire tutta la popolazione?*

B.S. Lavoriamo con i Comuni, le associazioni, le imprese, gli abitanti del territorio. Vogliamo infatti – e questo è il secondo obiettivo che ci proponiamo – che tutti gli abitanti di questo territorio diventino degli *studenti*: tanto il sindaco, quanto l'imprenditore e l'immigrato senza documenti. Tutti sono e saranno studenti, tutti saranno lì per studiare. Siamo infatti in un periodo in cui tutto sta cambiando e le persone si metteranno a studiare, per riflettere prima di agire, per non agire in modo casuale, ma soprattutto per *negoziare*. L'interesse del grande industriale o del lavoratore clandestino del Mali non sono certo gli stessi, ma è possibile che si arrivi a trovare un compromesso storico. In realtà il compromesso è indispensabile, altrimenti il sistema esploderà, e tutti lo sanno. È quindi fondamentale trovare un *compromesso onesto che non tradisca le parti*. Per questo occorrono dei laboratori che coinvolgano tutti i diversi attori e anche le università (come l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales di Parigi o la Maison des Sciences de l'Homme), per sviluppare delle scuole di dottorato che lavorino sul territorio, coinvolgendo filosofi, economisti, informatici e per creare delle cattedre. Pensiamo soprattutto a una cattedra di formazione professionale, a una di ricerca e a una che rilasci un diploma di studi superiori: tre cattedre che collaborino per dare vita a grandi laboratori di quella che chiamiamo *ricerca contributiva*, in cui si confrontino e studino insieme ingegneri, industriali, giovani disoccupati.

Vi è poi un terzo obiettivo, che è quello di testare un *reddito contributivo*, cioè un reddito basato sul modello francese dell'intermittenza dello spettacolo (*intermittants du spectacle*), ovvero su un sistema per cui si è pagati per sviluppare le proprie capacità individuali e collettive, ma a patto di valorizzare il proprio lavoro almeno quattro mesi all'anno in un ambito che non è necessariamente quello dell'attività economica. Infine, abbiamo cercato un *operatore di telecomunicazione*, con cui abbiamo ormai un accordo, per sviluppare su questo territorio una rete che abbia una nuova architettura rispetto al web attuale, e che sia quindi un *web più contributivo*, che chiamiamo *web megatopique*, basato cioè sul confronto dei punti di vista e non solubile nei *big data*. Questo non vuol dire che non si usino i *big data*, ma che non ci si può limitare a essi per avere un web partecipativo: i *big data* lavorano sul calcolabile, mentre invece le cose interessanti sono sempre incalcolabili e superano le capacità di calcolo del sistema.

Il fine di questo progetto è permettere agli individui di questo territorio di sviluppare le loro capacità, di uscire dall'automatizzazione e dalla proletarianizzazione. Il progetto ha cominciato a trovare l'adesione di alcuni attori, ma deve ovviamente coinvolgerne sempre di più. Ha una durata di dieci anni, e presuppone tra l'altro che l'Assemblea nazionale francese autorizzi una procedura di sperimentazione, cui i cittadini hanno diritto, ma che deve essere votata dai deputati. Il percorso non è facile, ma molti sono già interessati. Il problema principale è il finanziamento del *reddito contributivo*: sono infatti necessarie delle negoziazioni sociali che sono e saranno molto difficili. La questione che ci troveremo ad affrontare è quella che evocavo anche prima: come trasformare quello che in precedenza era un salario in una ridistribuzione attraverso le tasse? È attorno a questa domanda che dovremo aspettarci un duro conflitto sociale.



Davide Lampugnani collabora al centro ARC (Anthropology of Religion and Cultural Change) dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, dove ha conseguito il dottorato in Sociologia

CITTÀ E TECNOLOGIE



Il legame tra città e innovazione tecnologica rappresenta una costante nella storia della modernità.

Dalla nascita della città industriale, spinta dalla forza dell'energia a vapore tra la fine del Settecento e l'inizio dell'Ottocento, all'elettrificazione urbana a cavallo tra Ottocento e Novecento, fino all'esplosione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione a partire dagli anni settanta del secolo scorso, le città sono sempre state al centro di epocali trasformazioni economiche, politiche e sociali mediate dall'introduzione di nuove tecnologie. Oggi, con l'emergere del concetto di smart city, questa di-

namica si ripresenta anche a noi mantenendo alcuni tratti di somiglianza con le traiettorie del passato, pur mostrandosi, allo stesso tempo, sotto inedite forme storiche.

L'emergere della smart city

Il 6 novembre 2008 Sam Palmisano, CEO di IBM, parlando al Council on Foreign Relations di New York¹, annuncia l'avvento di un pianeta sempre più intelli-

Note

¹ Il video dell'intervento è disponibile all'indirizzo internet https://www.youtube.com/watch?v=i_j4-Fm_Svs.

gente – *smarter* – grazie alla convergenza digitale delle infrastrutture tecnologiche urbane. Poco meno di un anno dopo, il 7 ottobre 2009, la Commissione europea definisce ufficialmente una *Technology Roadmap*² per investire nelle tecnologie a basse emissioni

di CO₂, la cui settima linea di intervento, denominata European Initiative On Smart Cities, ha come oggetto proprio le città europee e l'innovazione tecnologica dei settori della riqualificazione edilizia, delle reti energetiche e dei sistemi di trasporto sostenibili.



In piena crisi globale una grande multinazionale come IBM e un'istituzione internazionale come l'Unione europea introducono progressivamente il concetto di smart city, legandolo all'emergere di una serie di innovazioni tecnologiche e alla crescente importanza delle aree urbane per lo sviluppo del pianeta.

A partire dal 2011, la diffusione di questo termine cresce ulteriormente: altre multinazionali, come Cisco³ o Siemens⁴, adottano l'etichetta smart city in relazione ai processi di trasformazione urbana e al lancio di nuovi prodotti e servizi tecnologici;

allo stesso modo, altre istituzioni – tra le quali, in Italia, il governo Monti, mediante i bandi Smart Cities and Communities and Social Innovation⁵ della primavera del 2012 – si appropriano di questa espressione.



Cosa si nasconde dietro il rilancio di questo termine? Possiamo individuare l'intreccio di tre fattori storici principali: la crisi, la città, la tecnologia.

In primo luogo, non è possibile comprendere l'emergere del concetto di smart city senza metterlo in relazione con la crisi economica e, allo stesso tempo, politica, sociale e ambientale che esplode a partire dal 2008. Aumento della disoccupazione, disaffezione nei confronti delle istituzioni, incremento delle disuguaglianze sociali, nonché inquinamento e consumo delle risorse naturali, sono solo alcune

delle principali problematiche alla base del tema delle smart city. Problematiche che, in modo particolare, vengono messe in relazione con la vita urbana, considerata emblema di un modello di sviluppo ormai insostenibile e, allo stesso tempo, portatrice di nuove possibilità di trasformazione.

Il secondo fattore vede, infatti, un reinvestimento, sia discorsivo sia pratico, delle città del pianeta. Se il tren-

² Il testo completo si può consultare all'indirizzo internet https://ec.europa.eu/research/participants/portal/doc/call/fp7/fp7-energy-2011-1/30129-2009_comm_investing_development_low_carbon_technologies_roadmap_en.pdf.

³ Cisco entra nel settore delle smart city con la campagna Smart+Connected Communities; per i dettagli si rimanda all'indirizzo internet http://www.cisco.com/web/strategy/smart_connected_communities.html.

⁴ Siemens ridefinisce la propria struttura organizzativa individuando il settore Infrastructure & Cities appositamente per lo sviluppo urbano; per un approfondimento si veda all'indirizzo internet http://www.siemens.com/about/pool/business/infrastructure_cities/ic_2013_q1_update_en.pdf.

⁵ <http://hubmiur.pubblica.istruzione.it/web/ricerca/smart-cities-and-communities-and-social-innovation>.

tennio precedente, spinto dall'entusiasmo per l'avvento della società dell'informazione⁶, aveva annunciato la fine della città grazie ai processi di de-materializzazione e di sostituzione digitale⁷, a partire dal nuovo millennio si torna a prestare maggior attenzione alla dimensione territoriale urbana quale cornice entro cui concentrare e radicare i processi di innovazione. Riemerge l'importanza della città, della sua materialità, dei suoi attori, delle sue istituzioni e dei suoi processi: tutti fattori persi di vista in precedenza per il prevalere del processo di globalizzazione⁸.

Infine – e arriviamo così al terzo fattore – entrano in gioco le nuove tecnologie. Queste possono essere materiali, come un sistema di car sharing, oppure immateriali, come un social network; possono essere applicate sulla scala di un intero quartiere oppure essere discrete come un'applicazione per smartphone: in ogni caso, nuove possibilità tecnologiche si aprono per le città. In particolare, la più grande trasformazione tecnologica è legata all'accresciuta pervasività del codice binario nel tessuto urbano. Sensori e dispositivi mobili sempre più diffusi, per un verso, e piattaforme di condivisione di contenuti e dati, per un altro verso, costituiscono i due volti di quella che è una vera e propria 'città senziente'⁹: una città nella quale materiale e immateriale si fondono sempre più strettamente grazie al linguaggio digitale.

Il vecchio e il nuovo

La domanda sorge a questo punto spontanea: che cos'è, dunque, una smart city? Come detto, a partire dal 2008, due tipologie di attori sostengono il rilancio del termine a livello globale. Da una parte abbiamo una serie di corporation strategicamente orientate a creare nuovi mercati per i propri prodotti e servizi tecnologici. Dall'altra parte, invece, tro-

viamo una serie di discorsi di tipo più istituzionale, mirati al sostegno nella creazione di nuovi mercati tecnologici attraverso l'infrastrutturazione innovativa di porzioni crescenti di tessuto urbano.

Entrambe le visioni, per quanto tra loro non sovrapponibili, risultano accomunate da una concezione della smart city che possiamo definire 'tecno-imprenditoriale'¹⁰, dove la dimensione 'tecno' è da riferirsi a una concezione determinista e utopista delle nuove tecnologie, ritenute capaci di risolvere di per sé i problemi urbani, mentre la dimensione 'imprenditoriale' – da non confondere con il mondo dell'impresa tout court – va riferita a una serie di modelli di business, dominanti nel trentennio precedente, orientati esclusivamente alla massimizzazione del profitto attraverso la creazione di un rapporto unilaterale tra imprese e città. La smart city tecno-imprenditoriale è la smart city disseminata di soluzioni tecnologiche calate dall'alto mediante accordi stretti tra venditori di tecnologie e amministratori urbani con il solo scopo di dare visibilità alla città a livello locale, regionale, nazionale o, persino, internazionale proprio attraverso l'adozione della soluzione 'smart' in voga al momento. Slegate tra loro e, soprattutto, slegate dal contesto urbano circostante, queste soluzioni rimangono giustapposte, dando vita a quello che, con una felice espressione, il sindaco di Torino, Piero Fassino, ha definito 'effetto presepe'.

Volgendo lo sguardo, tuttavia, è possibile intendere la smart city anche in un altro modo. Un processo di progressiva problematizzazione, infatti, investe il concetto così come presentato nella sua versione tecno-imprenditoriale. In Italia, per esempio, una visione di smart city che possiamo definire 'abitante'¹¹ guadagna lentamente terreno a partire dal 2012, sostenuta da una serie di reti inseritesi nel dibattito. Si pensi, per esempio, alla costituzione dell'Osservatorio nazionale smart city¹² da parte dell'ANCI o al lancio di

⁶ A. Mattelart, *Storia della società dell'informazione*, Einaudi, Torino 2002.

⁷ S. Graham, S. Marvin, *Città e comunicazione*, Baskerville, Bologna 2002.

⁸ Le analisi di Saskia Sassen sulla città globale in un certo senso hanno anticipato questa conclusione. A tal proposito si veda S. Sassen, *Le città nell'economia globale*, il Mulino, Bologna 2010.

⁹ M. Shepard, *Sentient City*, MIT Press, Cambridge (MA) 2011.

¹⁰ Mi permetto di rimandare a D. Lampugnani, «Questioning The Smart City: From The Techno-entrepreneurial To The Intelligence-enabling», in G. Aiello, K. Oakley, M. Tarantino (Eds) *Communicating The City*, Peter Lang Publishing, NY, di prossima pubblicazione.

¹¹ Il riferimento è di nuovo a D. Lampugnani, «Questioning The Smart City...», cit.

¹² <http://osservatoriosmartcity.it/>.

Smart City Exhibition¹³, la principale manifestazione italiana dedicata alle smart city, da parte di Forum PA¹⁴. Aprendo il dibattito a ulteriori attori rispetto a quelli imprenditoriali o istituzionali, queste reti hanno permesso di ampliare la portata del termine, legandolo anche alla ricerca e alla sperimentazione di nuovi modelli di creazione di valore attraverso l'incontro tra il portato abilitante delle nuove tecnologie e l'intelligenza collettiva generata a livello urbano¹⁵. Emblematica, in questo senso, è la traiettoria del movimento degli open data¹⁶, orientata a creare nuovo valore sociale ed economico dall'incontro tra l'apertura del patrimonio informativo urbano e la creatività di cittadini e *civic hackers*, capaci di valorizzare questa conoscenza me-

diante nuovi servizi e applicazioni; oppure il riemergere del paradigma della social innovation¹⁷, proteso alla ricerca di una 'terza via' tra Stato e mercato per il soddisfacimento di bisogni sociali attualmente disattesi; o, infine, il movimento della sharing economy¹⁸, nato dall'incontro tra le inedite possibilità di connessione permesse dalle tecnologie digitali e nuove forme di produzione e di consumo condiviso.

Dove stiamo andando?

La sfida posta dal concetto di smart city appare, quindi, molto più ampia di quanto il suo attuale uso retorico e superficiale possano lasciare intendere.



Parlare di smart city significa, infatti, parlare del rapporto tra le nostre città e le innovazioni tecnologiche che le stanno cambiando.

Se, da una parte, ciò significa riallacciarsi alle grandi trasformazioni tecnologiche e urbane della storia della modernità, dall'altra parte significa anche saper cogliere le novità che la nostra epoca presenta; novità legate non solo alle nuove tecnologie oggi disponibili, ma anche alle forme economiche, sociali, politiche e culturali attraverso cui queste sono incorporate e plasmate nelle nostre città. In questo senso, può essere interessante riprendere l'insegnamento dello storico statunitense Thomas Hughes il quale, analizzando la genesi dei processi di elettrificazione urbana nella seconda metà

dell'Ottocento¹⁹, ha messo in evidenza il passaggio di ogni sistema tecnologico della storia attraverso diverse fasi di sviluppo. In particolare, a una fase in cui diverse invenzioni e innovazioni convivono parallelamente in modo frammentato Hughes fa subentrare una fase di integrazione e convergenza, attraverso la quale il sistema acquista un *momentum*, cioè un'inerzia e una solidità, che gli consentono successivamente di plasmare socialmente e tecnologicamente un'intera epoca storica. Attualmente il termine smart city, più che un vero e proprio modello definito di città intelligente,

¹³ <http://www.smartcityexhibition.it/>.

¹⁴ <http://www.forumpa.it/>.

¹⁵ Il concetto di 'intelligenza collettiva urbana', usato in modo polivalente nel dibattito italiano, fa riferimento all'intelligenza di cui sono portatori gli *smart citizens*, cioè i cittadini attivi, sotto forma sia di conoscenze codificate sia di conoscenze tacite. Si veda P. Levy, *L'intelligenza collettiva*, Feltrinelli, Milano 2002.

¹⁶ Per un'introduzione al tema dei big data e degli open data in relazione allo sviluppo urbano si rimanda a R. Kitchin, *The Data Revolution*, Sage, Londra 2014.

¹⁷ Benché siano numerosi gli approcci alla social innovation, per un'introduzione si veda R. Ali, G. Mulgan, B. Sanders e S. Tucker, *Social Innovation: What It Is, Why It Matters, How It Can Be Accelerated*, The Young Foundation, Londra 2007.

¹⁸ Per un approfondimento sul tema si rimanda a C.J. Fitzmaurice, J.B. Schor, «Collaborating and Connecting: The Emergence of The Sharing Economy», in L. Reisch, J. Thøgersen (Eds), *Handbook on Research on Sustainable Consumption*, Edward-Elgar, Cheltenham, UK, di prossima pubblicazione.

¹⁹ T.P. Hughes, *Networks of Power*, Johns Hopkins University Press, Baltimora-Londra 1983.

raccoglie una posta in gioco per il nostro futuro. La questione è, infatti, quella del rapporto tra le nuove tecnologie e le nostre città e, soprattutto, quella delle forme storiche che questo rapporto andrà ad assumere. Lo scenario attuale vede una molteplicità di forme innovative attraverso cui pensare, costruire e vivere le nostre città; forme che si presentano in modo frammentato ma che, in futuro,

potrebbero integrarsi e consolidarsi, segnando così le nostre città e le nostre tecnologie negli anni a venire. Diventerà, di conseguenza, fondamentale saper discernere tra i discorsi e le pratiche delle nostre smart city, evitando di riprodurre insostenibili modelli di creazione di valore e, viceversa, cercando di individuare e sostenere quelle forme in cui scorgiamo il futuro che vogliamo costruire.



SEGNALI DI FUTURO? SPAZI E PRATICHE DEL LAVORO E DELLA PRODUZIONE A MILANO



‘Segnali di futuro’ è il titolo di un progetto promosso da Avanzi – Sostenibilità per azioni – e dalla Triennale di Milano, con il patrocinio del Comune di Milano, che si propone di raccogliere casi d’innovazione dal basso nell’area milanese su temi diversi: produzione dei servizi pubblici, forme del lavoro, modi di abitare, creazione di coesione sociale, costruzione di strategie quotidiane di cura del benessere individuale e collettivo, pratiche culturali e della mobilità.

In principio è l’azione: gli spazi del fare

Nel progetto, e nell’evento/mostra che l’ha presentato alla Triennale lo scorso marzo, una pluralità di azioni – anche molto diverse tra loro per caratteristiche e strumenti messi in campo – è stata identificata in modo unitario in relazione a tre dimensioni: i soggetti proponenti, che in termini generali sono definiti maker urbani, ossia attori «che completano la filiera della decisione, dal progetto iniziale alla sua realizzazione e gestione»¹; la

Note

¹ Fonte: <http://segnalidifuturo.com>.

caratteristica delle azioni proposte, che è strettamente legata a una concezione dell'innovazione (sociale) come anomalia²; l'attenzione alla dimensione spaziale dei progetti, al fatto che si tratta di progetti che 'si fanno (il loro) spazio', producendo nuovi luoghi urbani³.

Il campo definito dal progetto 'Segnali di futuro', ma anche da molte altre iniziative, istituzionali e non, promosse a Milano nel corso degli ultimi anni, e da molte ricerche attivate nelle università e nei centri di ricerca (tra cui quelle messe in campo dall'hub Nuove produzioni del Dipartimento di Architettura e studi urbani del Politecnico di Milano), ha contorni non sempre pienamente definiti e coerenti, ma segnala una famiglia di processi e di pratiche che incrocia, come in un chiasmo, economie e società, geografie e spazi urbani.

Si tratta di un intreccio assai complesso, nel quale si allacciano nessi causali e influenze indirette, strategie esplicite ed effetti inintenzionali, a partire da un'enfasi fondamentale sugli 'spazi del fare', ossia sul modo nel quale le pratiche economiche e sociali costruiscono geografie e spazialità originali nel campo urbano.

Nuovi spazi e pratiche del lavoro e della produzione a Milano (dai luoghi del coworking ai makerspace) possono dunque essere osservati e descritti attraverso le lenti convergenti della rigenerazione urbana e dell'innovazione sociale.

L'obiettivo del mio contributo – a partire dall'insieme di riflessioni e ricerche su questi temi che *Imprese & Città* ha proposto fin dalla sua nascita, e dagli altri articoli pubblicati in questa sezione, che si soffermano in particolare sulle caratteristiche e sugli effetti della 'spazializzazione' di alcune pratiche innovative del lavoro e dell'impresa – è riflettere sul nesso più generale tra queste nuove pratiche e il cambiamento urbano, con particolare attenzione critica ad alcuni potenziali paradossi, che dovrebbero essere sorvegliati sia dal punto di vista analitico sia sotto il profilo del design e dell'attuazione di politiche pubbliche.

Nuovi spazi per una nuova base economica urbana? Tre prospettive

Un primo modo per trattare il tema è la valutazione della rilevanza effettiva (e quantitativamente determinabile) delle nuove pratiche del lavoro e dell'impresa nella ridefinizione delle economie urbane. Come sottolinea Simonetta Armondi⁴, non è semplice 'pesare' (anche statisticamente) le nuove esperienze imprenditoriali dei *makers* (e in particolare l'articolata filiera della manifattura digitale e più in generale della *new manufacturing*) nel contesto della riorganizzazione della base produttiva urbana.

Le statistiche tradizionali, ivi compresi i dati censuari, non sono in grado di dar conto dell'effettiva magnitudine del fenomeno, soprattutto se lo consideriamo in modo ristretto e in relazione alle modalità tradizionali di identificazione di settori e sotto-settori della classificazione ATECO. D'altra parte, le indagini dirette, anche nella forma di mappature⁵, restituiscono alcune geografie della diffusione di pratiche anomale o innovative, ma non possono determinarne gli effetti diretti e indiretti dal punto di vista economico e occupazionale.

² P.L. Crosta, «Anomalia e innovazione: come si coniugano nelle politiche pubbliche e private di produzione del territorio», in Id., *La politica del piano*, Franco Angeli, Milano 1990.

³ G. Pasqui, *Città, popolazioni, politiche*, Jaca Book, Milano 2008.

⁴ A tal proposito si veda il contributo di S. Armondi, «Spazio urbano, nuove geografie del lavoro e della produzione. Una lettura internazionale», sul presente numero di *Imprese & Città*.

⁵ Per una mappatura dei coworking milanesi si rimanda al contributo di S. Di Vita, G. Limonta, I. Mariotti, «Una geografia degli spazi di coworking a Milano», pubblicato sul presente numero di *Imprese & Città*.



Per dar conto di tali effetti in termini di investimenti, di occupazione e di riuso degli spazi urbani sarebbe necessario sviluppare un'analisi empirica minuziosa, che rimane in larga parte da fare, e che non può certamente concentrare l'attenzione esclusivamente sulle esperienze, pur significative, dei fablab o degli spazi condivisi.

Come ha mostrato tra gli altri Berta⁶, lo sviluppo di un nuovo paradigma tecnologico manifatturiero riguarda anche la grande impresa, e investe forme organizzative e modelli manageriali.

Allo stesso modo, il paradigma della sharing economy è irriducibile a specifici cluster o filiere produttive, e investe piuttosto un campo assai articolato di attività, progetti, forme di produzione e riproduzione di saperi, tecnologie e conoscenze, modelli imprenditoriali⁷. Da un punto di vista analitico è dunque necessario mobilitare almeno tre diverse prospettive di indagine, tra loro correlate ma indipendenti, che richiedono anche la messa in campo di diverse operazioni di ricerca.

Una prima prospettiva guarda alle esperienze in atto dal punto di vista dell'emergere di nuove forme (e conseguentemente di nuovi spazi) del lavoro, con l'affermarsi della logica della sharing economy, l'attenzione al coworking come ambito di valorizzazione della cooperazione e delle reti, l'interesse verso un fare impresa basato su una cultura neo-artigiana, di cui ha scritto Richard Sennett⁸, e che secondo alcuni studiosi⁹ può diventare un nuovo paradigma per reinventare il made in Italy. Se da un lato queste nuove forme del lavoro tendono a ridefinire il confine (e a colmare il baratro) tra lavoro manuale e intellettuale, che è stato la cifra della modernizzazione capitalistica a trazione industriale¹⁰, dall'altro lato esse sembrano implicare una ridefinizione degli spazi del lavoro che ha prima di tutto conseguenze 'introverse', sugli ambienti e sulla loro progettazione, più che sul contesto urbano entro il quale si collocano¹¹.

Un secondo aspetto riguarda l'introduzione di nuove tecnologie (a partire dalla stampa 3D, dal taglio laser, dall'open hardware), che qualcuno ha voluto rubricare forse un po' troppo enfaticamente come terza rivoluzione industriale centrata sul *digital manufacturing*, ma che rappresenta indubbiamente, come evidenziato da Suzanne Berger¹² e da molti altri, una pista importante da seguire per comprendere il futuro della manifattura, soprattutto nei Paesi occidentali avanzati.

Queste tecnologie, nell'ambito di processi di lavorazione flessibile e fortemente *costumer-oriented*, si caratterizzano tanto per la progressiva integrazione tra produzione di beni ed erogazione di servizi (che rende obsoleta la stessa distinzione tradizionale tra secondario e terziario), quanto per la continuità negli stessi processi tra design e produzione, con implicazioni molto forti sulle pratiche del lavoro e sugli spazi dell'impresa.

⁶ G. Berta, *Produzione intelligente. Un viaggio nelle nuove fabbriche*, Einaudi, Torino 2014.

⁷ I. Pais, *La rete che lavora*, Egea, Milano 2012.

⁸ R. Sennett, *L'uomo artigiano*, Feltrinelli, Milano 2008.

⁹ S. Micelli, *Futuro artigiano. L'innovazione nelle mani degli italiani*, Marsilio, Venezia 2011; E. Rullani, *Modernità sostenibile. Idee, filiere e servizi per uscire dalla crisi*, Marsilio, Padova 2010.

¹⁰ A. Sohn-Rether, *Lavoro intellettuale e lavoro manuale*, Feltrinelli, Milano 1977.

¹¹ Si veda il contributo di C. Pacchi, «Coworking e innovazione urbana a Milano», pubblicato sul presente numero di *Imprese & Città*.

¹² S. Berger, *Making in America. From Innovation to Market*, MIT Press, Cambridge (MA) 2013.

Su questo fronte appare decisivo il terzo punto di vista, che si basa sulla comprensione dei nessi sociali e spaziali tra digitalizzazione e nuove geografie urbane, esplorata da Morandi e Di Vita¹³ e, in una diversa prospettiva, da Morandi, Rolando e Di Vita¹⁴. Si tratta di un terreno di ricerca rilevante, perché mette in gioco una rinnovata comprensione delle relazioni tra città e produzione, dal punto di vista della logistica e dell'accessibilità, dell'organizzazione temporale dei cicli produttivi e delle forme di potenziale *mixité* funzionale. Sia dal punto di vista delle forme del lavoro sia nella prospettiva dei modelli organizzativi e tecnologici della produzione, i fenomeni a cui facciamo riferimento hanno impatti spaziali ambigui e incerti. Se è vero che le nuove forme del lavoro e le nuove tecnologie del *digital manufacturing* impongono di ripensare radicalmente gli spazi del lavoro e della produzione, in una prospettiva di cooperazione e di nuova prossimità, ma anche in un intreccio inedito tra dimensione reale e virtuale dell'esperienza quotidiana della città, è anche vero che le logiche spaziali di queste forme emergenti (condizioni di partenza per la localizzazione, legate alle opportunità di riuso di edifici produttivi abbandonati o sottoutilizzati; processi di addensamento e concentrazione; operatori del mercato urbano mobilitati) appaiono nel complesso tradizionali.

Come evidenziato da Bruzzese¹⁵, un'indagine sulle forme spaziali emergenti deve essere necessariamente transcalare, e deve sospettare di una visione 'pacificata' degli effetti socio-territoriali di queste pratiche. In molti casi, compreso quello milanese, molte tra le esperienze di maggiore interesse finiscono per collocarsi in porzioni di città già soggette a processi spontanei di rigenerazione, riqualificazione e riuso, nei quali le nuove forme di organizzazione spaziale del lavoro e della produzione trovano più facilmente ospitalità, mentre a oggi mancano progetti robusti che collochino queste esperienze e queste pratiche nel cuore delle grandi aree di trasformazione urbana, laddove hanno funzionato prevalentemente logiche immobiliari tradizionali.

Questioni aperte: quale innovazione urbana, quale spazio per le politiche

Le sintetiche considerazioni appena proposte permettono di mettere a fuoco alcune questioni aperte (e alcune cautele, anche rispetto all'enfasi retorica di cui si è spesso nutrito il discorso pubblico) intorno al nesso tra rigenerazione urbana e pratiche innovative del lavoro e dell'impresa.

La prima questione attiene alla necessità di distinguere con attenzione tra oggetti e scale di indagine diverse. Le 'specie di spazi' in gioco – i singoli edifici e la loro distribuzione interna; i recinti reinventati e riprogettati unitariamente, i micro-cluster urbani legati a processi localizzativi imitativi e spontanei, le aree della città investite da più ampi e complessi processi di riorganizzazione e risignificazione¹⁶ – vanno accuratamente ricondotte alla specificità delle forme di organizzazione del lavoro e della produzione che ospitano e alle relazioni non deterministiche con lo spazio urbano che possono generare.

Se l'attenzione è posta alle forme del 'lavoro condiviso', allora l'indagine deve essere in grado di riconoscere accuratamente, e criticamente, la presenza o l'assenza di effetti urbani rileva-

¹³ S. Di Vita, C. Morandi, «ICT, nuove modalità di produzione e processi di rigenerazione urbana. I fablab a Milano», pubblicato sul presente numero di *Imprese & Città*.

¹⁴ S. Di Vita, C. Morandi, A. Rolando, *From Smart City to Smart Region. Digital Services for an Internet of Places*, Polimi-SpringerBriefs, Springer International Publishing, Cham 2015.

¹⁵ A. Bruzzese, «Does space matter? Intorno agli spazi dell'innovazione», pubblicato sul presente numero di *Imprese & Città*.

¹⁶ A. Bruzzese, *Addensamenti creativi, trasformazioni urbane e Fuorisalone*, Maggioli editore, Santarcangelo di Romagna 2015; A. Bruzzese, L. Tamini, *Servizi commerciali e produzioni creative. Sei itinerari nella Milano che cambia*, Bruno Mondadori, Milano 2014.

bili, dal punto di vista della generazione di economie indotte, di produzione e qualificazione dello spazio pubblico, e più in generale della produzione di beni pubblici urbani.

Se il focus è invece indirizzato ai nuovi spazi produttivi e alla loro geografia urbana, è fondamentale identificare gli effetti potenziali sia dal punto di vista delle prestazioni e delle dotazioni urbane necessarie a queste nuove forme della produzione sia dal punto di vista della potenziale generazione di nuove asimmetrie e disuguaglianze spaziali.

La seconda questione riguarda invece la necessità di distinguere tra il generico campo dell'innovazione sociale, che produce nuovi spazi urbani nella chiave della sperimentazione spaziale, e quello dell'ibridazione funzionale e la più specifica famiglia di pratiche che hanno più strettamente un orientamento alla produzione (per quanto nella chiave che tiene insieme beni e servizi, design e materialità della produzione). In questo secondo caso, un'attenzione specifica va concentrata sulle particolari esigenze che i cicli produttivi pongono allo spazio urbano, esigenze certamente diverse da quelle tradizionali, ma comunque fondamentali (accessibilità, connessioni urbane minute, margini e confini, servizi pubblici ecc.). Queste considerazioni hanno anche alcune conseguenze rilevanti per il disegno e l'attuazione delle politiche pubbliche.

Nella prospettiva qui sostenuta è infatti indispensabile che le politiche di abilitazione e sostegno alle nuove forme della sharing economy e del coworking, oltre che della nuova manifattura (tra cui quelle avviate nel contesto milanese¹⁷), siano essenzialmente indirizzate a produrre spazi capaci di generare effetti urbani significativi, in termini di riuso e riqualificazione di immobili abbandonati, di nuovo presidio di spazi marginali, di integrazione con il tessuto economico e sociale esistente.

In altre parole, le politiche di sostegno all'innovazione sociale ed economica devono essere politiche integrate, capaci di lavorare su una molteplicità di *policy tools* (servizi, incentivi, regolazioni).

È cioè fondamentale che le politiche per il lavoro e per l'impresa siano pensate anche come politiche urbane¹⁸, capaci di integrare effetti economici, sociali e spaziali e di ridurre i potenziali effetti in termini di aumento delle disuguaglianze spaziali.

Per quanto sia fondamentale non pensare a politiche dirigistiche o a dispositivi cogenti di pianificazione, ma piuttosto a *policy tools* capaci di armare e rafforzare le pratiche sociali ed economiche innovative, ciò deve essere fatto a partire da una consapevolezza dell'intreccio tra tali pratiche e la produzione sociale dello spazio urbano.

Solo a questa condizione i segnali di futuro generati 'via' innovazione sociale possono davvero produrre anche luoghi urbani abitabili e favorire la rigenerazione economica, sociale e territoriale di parti rilevanti di città.



¹⁷ Comune di Milano, *Milano Sharing City, Linee di Indirizzo*, Milano 2014.

¹⁸ P. Fareri, *Rallentare. Il disegno delle politiche urbane*, Franco Angeli, Milano 2009.

SPAZIO URBANO, NUOVE GEOGRAFIE DEL LAVORO E DELLA PRODUZIONE. UNA LETTURA INTERNAZIONALE



Come è noto, *Imprese & Città* ha già dedicato svariati articoli al tema delle nuove produzioni e dei processi di innovazione tecnologica e organizzativa delle attività economiche.

Nel presente contributo, e più in generale in tutta questa sezione, interessa sottolineare come il tema della trasformazione degli spazi del lavoro e delle nuove produzioni non rappresenti una questione economica astratta, ma configuri un vero e proprio tema urbano¹. A Milano, come in altre città mondiali, la geografia industriale e la vocazione imprenditoriale hanno giocato un ruolo originale nel cambiamento urbano. Si tratta di provare a comprendere

come la geografia delle nuove produzioni – qui assunte in riferimento all'universo delle imprese e dei lavori, in forma generale – costituisca un fattore decisivo per leggere le trasformazioni e le innovazioni della città contemporanea. La lettura geografica dei meccanismi di riproduzione economica dello spazio urbano contemporaneo è stata per anni trascurata dal discorso pubblico e dal dibattito scientifico.

Note

¹ J. Bradley, B. Katz, *The Metropolitan Revolution. How Cities and Metros Are Fixing Our Broken Politics and Fragile Economy*, Brookings Institution Press, Washington DC 2013.

In questa sede si sviluppa una riflessione orientata a confrontarsi sia con alcune letture funzionali dei processi in corso sia con le spazialità concrete dei fenomeni socio-economici che connotano i modi di produzione. A partire dall'osservazione di diversi laboratori urbani di nuove forme di creazione del valore e di generatività socio-economica, e riallacciandosi agli altri contributi della sezione, si può provare a misurare il senso delle trasformazioni urbane di Milano. Si tratta di una rappresentazione necessariamente discreta e preliminare, ma che cerca di intrecciarsi con una tradizione italiana di riflessione che ha ragionato a lungo sul nesso tra 'territorio, economia e società'².

Processi in corso. Letture funzionali

Per leggere sul piano statistico il posizionamento di Milano rispetto ad altre città mondiali, ricor-

rendo ai dati OECD 2008-2010 sulle aree metropolitane funzionali³, vi sono almeno due mosse da compiere.

Una prima mossa cerca di comprendere se la regione urbana sia ancora motore rilevante per il Paese e per la regione. Da questa prospettiva sembra utile indagare il contributo della regione urbana, in termini di PIL, al contesto regionale e nazionale (PIL totale, tasso di occupazione/disoccupazione a livello urbano in relazione al valore nazionale).

Una seconda mossa prova a verificare il peso e il ruolo economico della città centrale in relazione ai territori contermini. Da questa prospettiva è importante cercare di capire quale sia il contributo differenziato in termini di PIL dei territori che compongono la regione urbana (PIL totale, quota di PIL sul valore nazionale e tasso di crescita del PIL nell'area metropolitana).

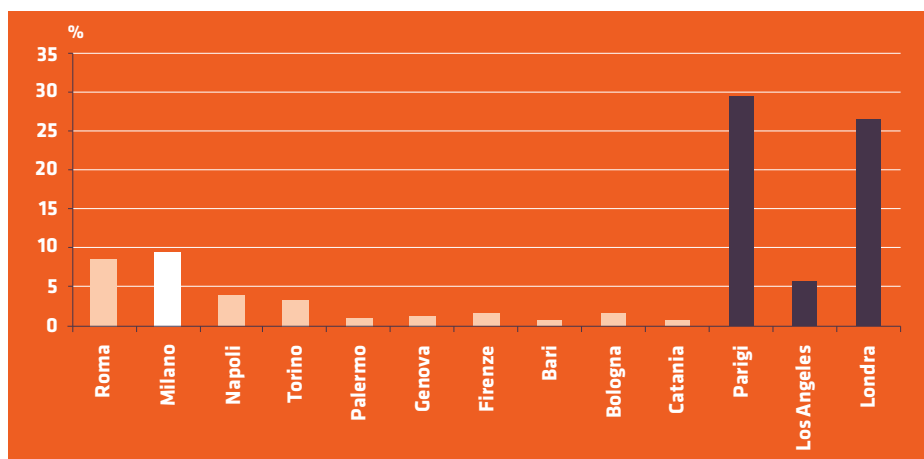


GRAFICO 1

Quota PIL metropolitana in relazione al valore nazionale (valori percentuali)

Fonte: Metropolitan Explorer, OECD, 2008-2010

Il grafico 1 mostra il livello della quota del PIL metropolitano comparato con il valore nazionale. È evidente che esistono ampie differenze e disparità tra aree metropolitane: divergenze in cui si rilevano i più alti valori per Milano e Roma e valori più bassi per le altre città italiane, con il livello di Milano superiore al 9,51% e il livello di Bari intorno allo 0,67%. Questo indicatore conferma il tradizionale dual-

ismo tra il Nord e il Sud Italia. I valori di Milano risultano però molto più bassi nel confronto con le altre 'città globali', come per esempio Parigi e Londra, che mostrano livelli decisamente più alti (29,43% e 26,73% rispettivamente); al contrario, il paragone con Los Angeles (5,72%) rivaluta il capoluogo lombardo.

Dal grafico 2 si evince il tasso medio annuo di crescita dell'occupazione a livello metropolitano.

² B. Secchi, «Territorio, economia e società», *Urbanistica* n. 86, 1987; Id., «Per un'agenda urbana e territoriale», in A. Calafati, (a cura di), *Città tra sviluppo e declino*, Donzelli, Roma 2014.

³ <http://www.measuringurban.oecd.org>.

Nuovi processi di governo

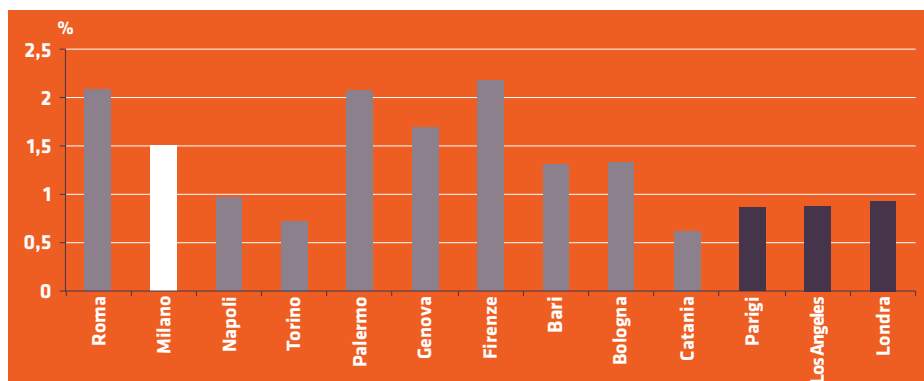


GRAFICO 2

Tasso medio annuo di crescita dell'occupazione a livello metropolitano

(valori percentuali)

Fonte: Metropolitan Explorer, OECD, 2008-2010

La maggior parte delle città metropolitane italiane mostra un livello superiore (circa 1,5-2%) rispetto a quello di Londra, Parigi e Los Angeles (circa 0,8%). Come è noto, il problema della disoccupazione si

è aggravato ancora di più a causa della recessione economica. Le aree metropolitane italiane hanno mercati del lavoro con capacità differenziate di produrre posti di lavoro.

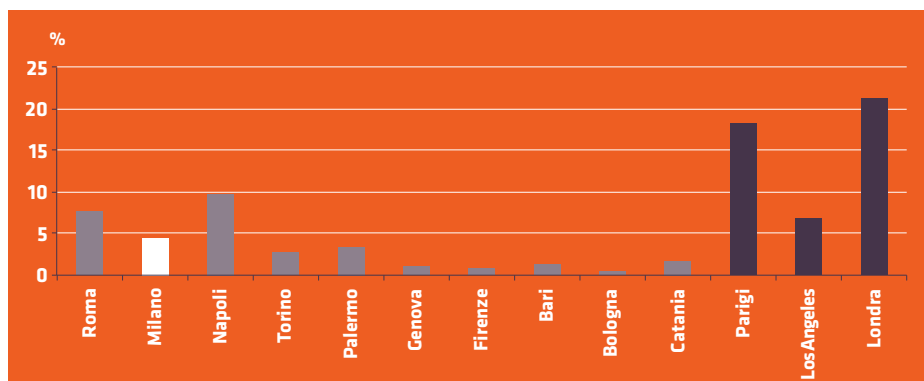


GRAFICO 3

Tasso di disoccupazione metropolitano sopra il valore nazionale

(valori percentuali)

Fonte: Metropolitan Explorer, OECD, 2008-2010

Il tasso di disoccupazione metropolitano in relazione al valore nazionale (grafico 3) mette in evidenza le diverse condizioni delle città metropolitane italiane. Milano si trova in terza posizione (4,38%), con un valore simile a quello

di Los Angeles (6,76%), mentre Parigi (18,27 %) e Londra (21,22%) hanno livelli molto più elevati: ciò dimostra che la dimensione più ampia di queste aree metropolitane non è il fattore discriminante.

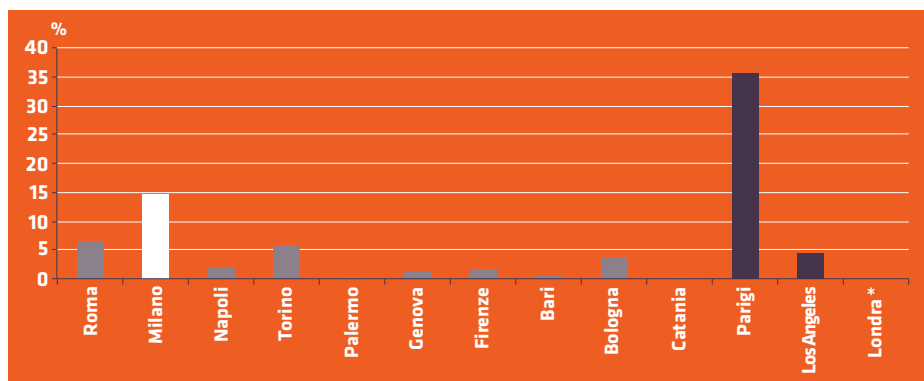


GRAFICO 4*

Quota di brevetti metropolitani sopra il valore nazionale

(valori percentuali)

Fonte: Metropolitan Explorer, OECD, 2008-2010

* Londra: dati non rilevati

Se si affronta il tema dell'innovazione, l'indicatore della quota di brevetti metropolitani di Milano (14,54%) risulta migliore in relazione al valore nazionale (grafico 4) e supera quello riscontrato nell'area metropolitana di Los Angeles (4,53%).

Tuttavia, se proviamo a osservare la mappa che localizza una delle comunità globali di stampatori 3D, nella regione urbana milanese⁴ possiamo notare una forte concentrazione nella città

centrale, accompagnata però da un'evidente diffusione spaziale degli stampatori, che risulta agevolata dalla possibilità degli utenti di spedire i propri file ovunque e ricevere a casa i prototipi.

In una fase di grande turbolenza economica e politica, questa prima parziale lettura evidenzia alcune riconfigurazioni spaziali dei processi economici che segnano il campo urbano e che con difficoltà sono catturate dagli indicatori tradizionali.



La rilevanza della dimensione urbana nelle dinamiche globali sembra rendere necessaria una riconsiderazione attenta di questi problemi da un punto di vista spaziale, attraverso i quattro processi indicati da Madanipour: dispersione, differenziazione, connessione, concentrazione⁵.

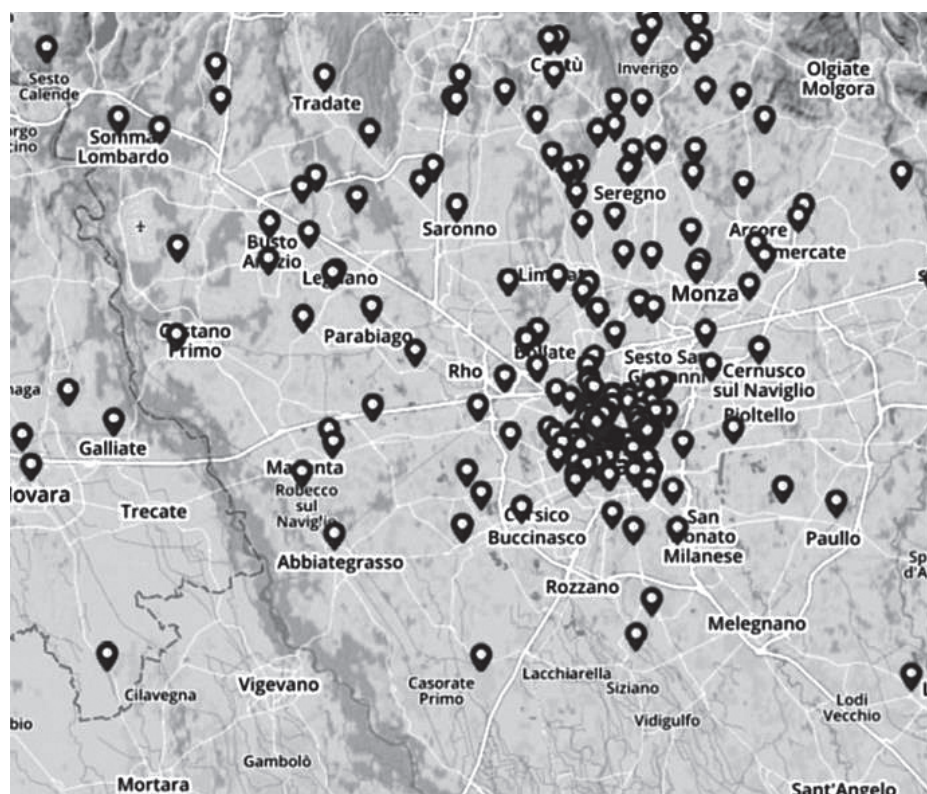


FIGURA 1
Localizzazione delle comunità globali di stampatori 3D nella regione urbana milanese (anno 2015).

Fonte: <http://www.3dhubs.com>

⁴ <https://www.3dhubs.com>

⁵ A. Madanipour, *Knowledge Economy and the City: Spaces of Knowledge*, Routledge, Abingdon 2011.

Nel discorso scientifico e in quello delle *policy*, dopo alcuni decenni di intensa ricerca focalizzata sulla relazione società/crescita economica/territorio (attraverso figure dominanti come *one company town*, 'nuovo spazio industriale', 'distretti industriali' e, infine, lo scenario postfordista), sembra che il problema sia stato derubricato nel paradigma indistinto di una generica transizione postindustriale e, di recente, attraverso l'assunzione retorica di una nuova economia della conoscenza⁶, nel rilievo assunto dall'innovazione tecnologica⁷ e dalla manifattura additiva⁸.

Processi in corso. Descrizioni spaziali

Negli Stati Uniti alcuni importanti progetti di riqualificazione urbana hanno posto in rilievo il tema della manifattura additiva, con un'enfasi considerevole veicolata dal dibattito pubblico e

scientifico⁹, da mirate politiche pubbliche oltreché da finanziamenti privati. Per esempio, The Urban Manufacturing Alliance¹⁰ è un network di collaborazione, tra attori governativi, imprese e organizzazioni no profit per accompagnare lo sviluppo della manifattura urbana e catalizzare economie locali sostenibili.

La parola incubatore, in genere legata allo sviluppo di imprese hi-tech e finanziate soprattutto da risorse pubbliche, sembra oggi in declino e richiama stereotipi superati di rigida separazione tra lo spazio del lavoro, la città e la residenza. Inoltre, sempre negli Stati Uniti, dai dati messi a disposizione dall'International Business Incubation Association¹¹ si ricava che appena il 37% degli incubatori sono specificamente indirizzati allo sviluppo tecnologico. Il resto è collegato a settori come quello manifatturiero tradizionale, ma anche ai settori arte, design, moda, food.



Oggi i nuovi incubatori nordamericani sembrano rappresentare una diversa generazione di imprenditori di start-up, eterogenea e collaborativa, in qualche caso radicata temporaneamente in spazi di coworking più che in parchi scientifico-tecnologici.

Gli incubatori ibridi, ossia tutti quelli che supportano una varietà di imprese emergenti, comprendono il 54% di quelli censiti. La crescita dei cosiddetti incubatori nontech è attribuibile all'ultima flessione della tech economy. In molti casi gli incubatori

nontech hanno attecchito in contesti urbani di *shrinkage*, caratterizzati dalla presenza di un tessuto industriale storico da tempo in declino, come a Philadelphia.

A Chicago, invece, diverse realtà hanno adattato/

⁶ M. Frisch, *Worldwide Knowledge? Global Firms, Local Labour and the Region*, Ashgate, Farnham 2014; A. Madanipour, *Knowledge Economy and the City...*, cit.

⁷ T.A. Hutton, R. Paddison, (Eds), *Cities and Economic Change. Restructuring and Dislocation in the Global Metropolis*, Sage, Londra 2015; T.A. Hutton, *Cities and the Cultural Economy*, Routledge, Abingdon 2015.

⁸ Commissione europea, *Additive Manufacturing in FP7 and Horizon 2020*, Bruxelles 2014, consultabile all'indirizzo web http://www.econolyst.co.uk/resources/documents/files/EC_AM_Workshop_Report.pdf.

⁹ T. Roemer, «Why It's Time to Bring Manufacturing Back Home to the U.S.», *Forbes*, febbraio 2015; N.M. Donofrio, K.S. Whitefoot, «Making Value for America: Embracing the Future of Manufacturing, Technology, and Work», *National Academy of Engineering*, The National Academies Press, Washington 2015.

¹⁰ <http://www.urbannfg.org/>.

¹¹ INBIA, <http://www.inbia.org>.

forzato il modello dell'incubatore per riflettere la peculiare storia urbana configurata da una forte dimensione manifatturiera e di design. Il Digital Manufacturing and Design Innovation Institute¹² di Chicago è fondato su una articolata partnership pubblico-privata. Si tratta di un centro di ricerca e sviluppo realizzato sulla Goose Island in uno spazio di 9mila m², con l'ambizioso programma di diventare un importante hub della nuova manifattura digitale per la città e per il Paese.

Nella città di Detroit, va menzionato il Detroit Creative Corridor Center¹³. Il dc3, un'iniziativa avanzata da alcuni imprenditori congiuntamente al College for Creative Studies, si pone con un ruolo di facilitatore delle relazioni tra creativi, imprenditori e altri attori del settore. Complessivamente, il cluster creativo di Detroit comprende 200 imprese con 4mila addetti – come per esempio Artifact Makers Society, una comunità virtuale di collaborazione e condivisione per artigiani locali lanciata nel settembre del 2013. Il dc3, in partenariato con soggetti pubblici e privati, fornisce servizi di supporto all'economia creativa locale: oltre lo stigma di città in declino dell'industria automobilistica, l'obiettivo più ampio del dc3 è infatti il rinnovo dell'immagine urbana di Detroit come centro globale del design – con la predisposizione del Detroit Design Festival – e l'accompagnamento al riposizionamento creativo, per esempio attraverso il marchio 'made in Detroit', come sta avvenendo anche a San Francisco e a New York, in relazione al consolidarsi dell'emergente movimento maker.

A New York, Brooklyn è il quartiere sede di due importanti hub con incubatori, entrambi storici industrial park, oggi in corso di riqualificazione ed espansione con l'evoluzione della manifattura leggera e digitale. Il primo, Brooklyn Navy Yard¹⁴, un tempo tra i più vitali cantieri navali militari della città, è oggi un polo di sviluppo imprenditoriale di 75mila m². Il secondo hub, New Lab¹⁵, a partire dal 2012 ha sviluppato un centro prototipi e di design

hi-tech, dove le micro imprese possono incubare la propria attività e condividere idee e attrezzature con altri soggetti. Mentre Navy Yard ospita prevalentemente imprese del settore cinematografico, manifattura leggera e laboratori tessili e di arredo, New Lab si è specializzato sui prodotti di design, architettura, robotica avanzata, manifattura additiva, biotecnologie. Inoltre, New Lab si sta ampliando ulteriormente su una superficie di circa 8mila m², con nuovi laboratori, spazi per mostre, workshop, eventi e spazi commerciali.

Negli Stati Uniti ci troviamo quindi di fronte a importanti progetti di riqualificazione urbana, che sembrano avvalersi della retorica della manifattura additiva come mero pretesto per interventi di intensa gentrificazione. In Europa, invece, la scala degli interventi, soprattutto di iniziativa privata – con l'interessante eccezione di Medialab Prado¹⁶, parte del programma del Dipartimento Arti, sport e turismo della Municipalità di Madrid –, è senz'altro più ridotta, ma gli esempi di collaborazione tra makers, riparatori e fablab in spazi di coworking sono sempre più numerosi, tali da rendere ormai obsoleta la distinzione tra coworking e fablab.

La piattaforma Betahaus¹⁷ nella sede di Berlino, oltre a spazi di coworking, mette insieme spazi per comunità maker di tipologie differenti (da hardware lab a sofisticati laboratori di carpenteria e falegnameria tradizionale), con l'organizzazione di sessioni aperte. Allo stesso modo Garagelab¹⁸ è un fablab realizzato congiuntamente alla sede di una comunità di riparatori della rete Repair Café¹⁹ nell'attico dello spazio di coworking Garagebilk a Düsseldorf.

Osservare i nuovi spazi della produzione e del lavoro. Cinque traiettorie di ricerca

Questo tentativo di lettura spaziale dei processi in corso da un lato risulta fondamentale per iniziare a capire come si stanno ridisegnando le geografie ur-

¹² DMDII, <http://dmdii.uilabs.org/>.

¹³ dc3, <http://detroitdc3.com/>.

¹⁴ <http://brooklynnavyyard.org/>.

¹⁵ <http://newlab.com/about/>.

¹⁶ <http://medialab-prado.es>.

¹⁷ <http://www.betahaus.com/berlin/>.

¹⁸ <http://garage-lab.de/>.

¹⁹ <http://www.repaircafe.org>.

bane in relazione alle trasformazioni della spazialità delle produzioni, dall'altro è una chiave per indagare non tanto il nesso centro-periferia – ossia se siano ancora le città centrali i luoghi in cui si concentra l'innovazione o se essa si produca altrove e con modalità e forme inedite –, piuttosto per mettere in evidenza come le geografie urbane delle produzioni si manifestino attraverso articolazioni di sistemi di diversa scala, densità e sfumature della consueta separazione tra spazi di vita e di lavoro e in relazione a processi di urbanizzazione con ritmi e geografie differenziate, così come enunciati da Harvey²⁰.

Di seguito si avanzano cinque iniziali traiettorie di riflessione che possiamo evincere a partire dai casi considerati. Esse si legano alla profonda sfida culturale in corso per le economie urbane rappresentata dalla riconfigurazione dell'immaginario contemporaneo della produzione.

- La prima traiettoria prova a vedere i casi considerati come *loosely coupled system*²¹, relazioni economico-sociali spazializzate lasche, orientate alla *serendipity*, all'innovazione sociale e alla condivisione produttiva, che intercettano e ritrasmettono, più o meno intenzionalmente, anche le dimensioni della cultura, della conoscenza, della tecnologia.
- La seconda decifra i casi come pratiche di innovazione spaziale. Negli Stati Uniti i casi osservati, pur configurando interventi di riutilizzazione di estese aree industriali dismesse, si presentano come progetti 'blockbuster', che aspirano a specializzare, anche incrementalmente, una certa area urbana. Gli esempi europei invece occupano

sovente, a una scala più minuta, edifici industriali o residenziali sottoutilizzati o dismessi dello spazio metropolitano²². Generalmente essi rinunciano all'anonimato, con una presenza comunque discreta rispetto al proprio contesto urbano. La fusione degli spazi dell'abitare e del lavoro è senza dubbio l'espressione principale della pratica di ibridazione degli spazi. Qui un altro interrogativo riguarda il grado di risignificazione, di inerzia e/o le pratiche spaziali di metamorfosi attivate rispetto agli spazi di riuso, per comprendere se l'intensità dei processi di trasformazione è tale da stabilire discontinuità radicali.

- La terza traiettoria identifica le geografie delle nuove produzioni come *sharing hubs*, caratterizzati da una *mixité* di funzioni: coworking, cohousing, fablab, laboratori artigianali, ma anche centri di formazione e di mediazione culturale.
- La quarta considera le varie esperienze in esame come una popolazione di organizzazioni transcalari, che sostiene e condensa lavori/stili di vita di nuova generazione e pratiche non consuete nei tradizionali spazi di lavoro – tempi dilatati, condivisione informale, apertura a soggetti tradizionalmente esclusi, come i bambini, gli animali, gli anziani –, ma che alimenta anche l'appartenenza fluida alle reti lunghe e alle dinamiche dello spazio-mondo.
- La quinta e ultima traiettoria prova a rappresentare i casi come 'comunità di pratica', in apparenza prive di connotazioni conflittuali²³, situate selettivamente, in cerca di radicamento e di rappresentanza locale/istituzionale.



²⁰ D. Harvey, «Cities or urbanization?», in N. Brenner (a cura di), *Implosions/Explosions. Towards a study of planetary urbanization*, Jovis Verlag GmbH, Berlino 2014.

²¹ K. Weick, «Educational Organizations as Loosely Coupled Systems», *Administrative Science Quarterly*, vol. 21, n. 1, 1976.

²² Le piattaforme di coworking e cohousing selezionano le proprie localizzazioni non solo entro la città centrale, ma si orientano anche al riuso di borghi in contesti rurali, come il Mutinerie Village a due ore da Parigi (www.mutinerie.org/village).

²³ Del resto, proprio le nuove forme dei processi di urbanizzazione contemporanea favoriscono l'occultamento degli squilibri territoriali e delle disuguaglianze. Sull'argomento si veda A. Calafati, «La costruzione dell'agenda urbana europea e italiana», in Id. (a cura di), *Città tra sviluppo e declino*, Donzelli, Roma 2014.

DOES SPACE MATTER? INTORNO AGLI SPAZI DELL'INNOVAZIONE



Coworking, fablab, makerspace e alcune attività culturali e creative hanno proposto negli ultimi anni interessanti innovazioni nei contenuti e nelle forme organizzative del lavoro. Ma che tipo di relazione intrattengono con lo spazio alle diverse scale?

Negli ultimi trent'anni la struttura produttiva a Milano ha subito, come noto, un'inarrestabile processo di terziarizzazione e un importante sviluppo di quelle attività riconducibili alla *knowledge-based economy*¹. Gli elementi che hanno connotato questo passag-

gio sono diversi²: se negli anni ottanta i fenomeni di delocalizzazione e dismissione hanno segnato il momento storico delicato e, in qualche misura, doloroso di riconfigurazione dell'economia urbana, oggi sono i processi di 'innovazione permanente',

Note

¹ D. Foray, *L'economia della conoscenza*, il Mulino, Bologna 2006; E. Rullani, «L'economia della conoscenza e il lavoro che innova», in S. Bagnara, F. Butera, R. Cesana, S. Di Guardo (a cura di), *Knowledge Working. Lavoro, lavoratori, società della conoscenza*, Mondadori, Milano 2008, pp. 165-184.

² Un tentativo di periodizzare le grandi trasformazioni del lavoro si trova in F. Seghezzi *Le grandi trasformazioni del lavoro, un tentativo di periodizzazione. Appunti per una ricerca*, Working Paper ADAPT University Press, 2015, disponibile all'indirizzo web http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2015/02/wp_2015_169.pdf; si veda anche C. Mazzoleni, «La transizione dell'economia urbana verso i servizi avanzati. Il profilo di Milano», *Dialoghi Internazionali. Città nel Mondo*, n. 17, 2012, pp. 118-141.

sperimentazione e apertura verso nuovi settori e attraverso nuove formule e nuove tecnologie a caratterizzare le esperienze più promettenti³. Delle 3.883 'start-up innovative', censite in Italia e iscritte alla Sezione Speciale del Registro delle Imprese a maggio 2015, 850 hanno sede in Lombardia e oltre 500 proprio a Milano⁴, dove la presenza di atenei pubblici e privati annovera complessivamente una popolazione universitaria di circa 180mila studenti, sostanzando in maniera significativa, con le interazioni consistenti tra

ricerca e impresa, l'economia della conoscenza⁵. Accanto ai settori di design e moda, ambiti consolidati dell'economia cittadina che continuano a porre Milano ai vertici di diverse classifiche europee e mondiali, si registrano importanti segnali di crescita nel numero delle imprese nel settore delle telecomunicazioni (+2,2%), nelle attività professionali e tecnico-scientifiche (+0,3%) o nei servizi alle imprese (+6,5%)⁶ e in quella manifattura – appunto – 'innovativa' alla base di molte start-up che si sono insediate negli ultimi anni a Milano e nella regione urbana.



Se i termini 'economia della conoscenza', 'economia dei servizi' e 'professioni creative' sempre più spesso ricorrono nei discorsi intorno all'innovazione produttiva e alle nuove forme del lavoro, alcune categorie diventano altrettanto rilevanti nei discorsi sugli spazi che essi coinvolgono alle diverse scale.

Mi riferisco alla cosiddetta *sharing economy* e in generale alle pratiche di condivisione di ambienti⁷ e competenze (coworking), alle *nuove manifatture* che ibridano competenze tecnologiche e produzione artigianale (fablab, *makerspaces* ecc.), ma anche alle *industrie creative e culturali* che definiscono un settore estremamente eterogeneo, 'ibrido' e interessato da fenomeni di uso temporaneo (spazi espositivi e produttivi per molteplici funzioni). Coworking, fablab e produzioni creative e culturali sono dunque le attività osservate per provare

ad avanzare alcune riflessioni intorno agli spazi dell'innovazione, proposte in questa sede con una specifica attenzione al loro ruolo urbano. Che caratteristiche hanno gli spazi che tali attività utilizzano e quali relazioni intrattengono con l'innovazione produttiva ed economica? Che tipo di supporto e sostrato forniscono allo sviluppo di nuove attività? E, viceversa, quali sono gli effetti di tali innovazioni sulla qualità e il carattere dello spazio urbano? Ragionare sul nesso tra produzione innovativa e spazio alle diverse scale, assumendo come ambito

³ S. Micelli, *Futuro artigiano. L'innovazione nelle mani degli italiani*, Marsilio Editori, Venezia 2011.

⁴ A fine marzo 2015 le start-up innovative iscritte alla Sezione Speciale del Registro delle Imprese erano 3.711, in aumento di 532 unità rispetto alla fine di dicembre (+16,7%). Esse impiegano circa 18mila lavoratori (14.862 soci e 3.025 dipendenti), quasi 3mila unità in più rispetto al trimestre precedente. I dati aggiornati al 4 maggio rivelano un ulteriore aumento delle start-up in Italia: 3.883 in tutto, con un incremento del 4,6% nel mese di aprile. A livello regionale la Lombardia continua a guidare la classifica con 850 start-up (circa il 22%), seguita da Emilia Romagna e Lazio (rispettivamente 467 e 372). Fonte: Registro nazionale start-up italiane di Infocamere. Per un'analisi più dettagliata sul mondo delle start-up si rimanda al contributo di M. Bonani, «Una nuova forma di impresa: la start-up innovativa», pubblicato sul presente numero di *Imprese & Città*. Per una visione completa si rimanda al sito internet: www.lanservizi.com/newsite/2015/05/le-start-up-innovative-in-italia/.

⁵ A.J. Scott, «Creative cities: Conceptual issues and policy questions», *Journal of Urban Affairs*, vol. 28, n. 1, 2006, pp. 1-17.

⁶ L. Orlando, «Hub di ricerca per la crescita industriale», *Il Sole 24 ore*, 2015, consultabile all'indirizzo web <http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2015-05-05/hub-ricerca-la-crescita-industriale-071655.shtml?uuid=ABDbrcad>.

⁷ C. Bianchetti, *Territori della condivisione. Una nuova città*, Quodlibet, Macerata 2014.

di osservazione le tre tipologie di attività sopra citate, significa fare riferimento ad almeno tre famiglie di temi: a) l'organizzazione del lavoro e il tipo di *ambiente interno* in cui si svolge; b) la *localizzazione* in città di tali attività; c) le *dinamiche di addensamento* e i processi di concentrazione.

Rispetto a questi temi, Milano si conferma un contesto interessante da esplorare.

Nuovi spazi del lavoro: il valore degli spazi intermedi e dell'ibridazione

La diffusione del lavoro terziario e delle professioni legate all'economia della conoscenza (che ha progressivamente 'smaterializzato' la produzione), lo sviluppo tecnologico e la conseguente accessibilità sempre più agile e diffusa al web (che ha ridotto le dimensioni dei dispositivi elettronici necessari e reso possibile lavorare in una pluralità di luoghi) e la precarizzazione del lavoro (che ha aumentato la mobilità

dei lavoratori e decostruito l'idea di un lavoro stabile) hanno contribuito a modificare non solo l'organizzazione, ma anche gli spazi del lavoro. Il ruolo sempre più rilevante del capitale immateriale, l'atomizzazione del lavoratore con i suoi strumenti sempre più compatti, la dimensione temporanea e la reversibilità delle situazioni sono caratteri ricorrenti delle nuove forme di lavoro che presentano un corrispettivo anche negli spazi in cui si svolgono. Le caratteristiche spaziali dei coworking – ambienti di lavoro a tempo e flessibili – lo dimostrano.

Questo genere di spazi ha bisogno di una quantità limitata di dotazioni: una postazione con connessione, una presa elettrica e una stampante comune bastano a soddisfare le esigenze dei lavoratori della conoscenza. Ciò consente a molti spazi di prestarsi a ospitare coworking: da vecchie fabbriche dismesse nei cui spazi disponibili si possono ricavare diversi 'tagli' a seconda delle esigenze (come a Industry City a New York) ad appartamenti di medie dimensioni⁸.

FIGURA 1 – Spazi intermedi interni a Industry City a New York

Fonte: Archivio dell'autore



⁸ A tale proposito si vedano i contributi di C. Pacchi, «Coworking e innovazione urbana a Milano» e di I. Mariotti, S. Di Vita, G. Limonta, «Una geografia degli spazi di coworking a Milano», entrambi pubblicati sul presente numero di *Imprese & Città*.

Questa tendenza non riguarda solo luoghi di lavoro di lavoratori free lance. Diverse multinazionali, da anni, hanno assunto logiche di organizzazione spaziale analoghe: risale al 2012 la notizia che negli uffici di Nokia Siemens Networks a Cassina de Pecchi a Milano o negli uffici della Microsoft a Peschiera Borromeo i dipendenti non avessero più una scrivania fissa, ma postazioni mobili e una dotazione di strumenti portatili che potevano essere usati ovunque. Questo per superare la tradizionale ripartizione degli spazi – dichiaravano – e conciliare, grazie alla tecnologia e a un rapporto fiduciario e responsabi-

lizzante, vita professionale e impegni familiari⁹. Entro questa visione, sia che si tratti di lavoratori autonomi che ricorrono temporaneamente a postazioni sia che si tratti di dipendenti, la personalizzazione del proprio spazio di azione non è ritenuta necessaria, la postazione diventa quasi indifferente, mentre acquistano sempre più peso, nelle nuove forme di lavoro, le possibilità dell'incontro e dello scambio di informazioni favorite da una crescente attenzione agli spazi comuni (atrii, sale riunioni, spazi di sosta ecc.), che spostano l'accento dal 'posto di lavoro' al 'luogo di lavoro'¹⁰.



La flessibilità e l'adattabilità degli spazi a usi che possono mutare rapidamente sono le caratteristiche principali di molti ambienti che ospitano sia manifatture innovative (fablab, makerspaces) sia industrie creative e culturali.

Se i fablab, per esempio, hanno bisogno di ospitare attrezzature avanzate in spazi non necessariamente ampi ma in grado di adattarsi al mutare delle tecnologie, in maniera simile molti ambienti destinati alla fruizione e/o produzione di contenuti culturali si distinguono per la compresenza e l'ibridazione di funzioni differenti (somministrazione o vendita di prodotti, produzione, laboratori, corsi ed esposizioni), richiedendo una altrettanto marcata flessibilità spaziale e capacità di adattarsi a usi mutevoli. La nuova sede di Eataly a Milano è un buon esempio di questo tipo di commistione, anche se non certamente l'unico¹¹.

Condizioni di partenza e localizzazioni: dismissioni, accessibilità, ai margini

La relazione 'innovazione-spazio' può essere osservata anche alla scala urbana. In alcuni casi si

possono riconoscere alcune localizzazioni ricorrenti di tali attività innovative e, guardando da vicino, altrettanto ricorrenti risultano anche alcune condizioni di partenza. Il caso di Milano fornisce evidenze interessanti nell'ambito delle industrie creative e culturali. I quartieri che negli ultimi anni si sono affermati come 'creativi', spesso sostenuti dagli usi temporanei durante eventi come il Fuorisalone, hanno in comune alcune caratteristiche: si tratta di aree semi-centrali, dotate di una buona accessibilità con i mezzi pubblici, hanno un passato industriale caratterizzato da edifici produttivi di medie dimensioni che convive facilmente in un tessuto urbano misto con una percentuale di residenza e di terziario. È il caso di spazi produttivi come Superstudio Più in Zona Tortona che, fin dalla metà degli anni ottanta, ha rappresentato un'importante innovazione a Milano per il tipo di attività condotta

⁹ Intervista a Pietro Scott Jovine, allora AD di Microsoft, riportata in C. Sasso, «Basta open space, telefoni e scrivanie la rivoluzione dell'ufficio mobile», uscita nel 2012 sul sito *La Repubblica*. it e consultabile all'indirizzo web <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2012/03/26/basta-open-space-telefoni-scrivanie-la-rivoluzione.html>.

¹⁰ M. Ragonese, «Spazi condivisi, luoghi ritrovati», in A. Bertagna, F. Gastaldi, S. Marini, *L'architettura degli spazi del lavoro*, Quodlibet, Macerata 2012.

¹¹ Feltrinelli RED (bar+libreria) o Upcycle (coworking+bar) a Milano e i grandi magazzini Selfridges a Londra, che ospitano una sala cinema, sono solo alcuni esempi di spazi del lavoro, della produzione e del consumo che sempre più sfuggono a definizioni funzionali e spaziali univoche.

(sperimentale, ibrida, temporanea) e ha avuto un ruolo di apripista per trasformazioni analoghe nelle stesse Zone¹².

L'uso di edifici produttivi abbandonati o sottoutilizzati per questo tipo di attività è diventato un fenomeno ricorrente per diversi motivi: per la grande disponibilità di queste aree a seguito dei processi di dismissione, per le difficoltà del mercato di far partire operazioni di recupero più consistenti, per gli investimenti relativamente contenuti necessari a insediare tali attività, e ancora, per il successo che un certo immaginario o una sorta di estetica dell'ex-industriale ha avuto in alcuni settori, tale per cui l'accostamento start-up/aree dismesse/creatività riscuote successo. È il caso di LX Factory a Lisbo-

na, un'area industriale di 23mila m² ad Alcântara – zona semi-marginale della città, alle spalle del fiume Tejo, situata sotto il Ponte della Rivoluzione, sede nel passato di importanti aziende¹³ –, che dal 2008 ha subito un processo di riconversione come hub culturale e creativo, coworking e sede di start-up, proprio in virtù del fatto che un recupero tradizionale non appariva all'operatore né economicamente sostenibile né, alla luce dei fatti, così interessante. Il risultato è un mix di imprenditoria privata più o meno innovativa che ha raccolto l'invito a insediarsi lì, spazi commerciali, librerie e bar, in cui l'estetica da centro sociale, luogo creativo e spazio dismesso recuperato con poco è il tratto distintivo, comune a diverse esperienze analoghe.

FIGURA 2 - Lx Factory a Lisbona

Fonte: Archivio dell'Autore



¹² A. Bruzzeze, *Addensamenti creativi, trasformazioni urbane e Fuorisalone*, Maggioli editore, Santarcangelo di Romagna 2015.

¹³ Tra cui la Companhia de Fiação e Tecidos Lisbonense e la Gráfica Mirandela. Informazioni sul sito internet www.lxfactory.com.

Processi di addensamento e concentrazione: il ruolo della prossimità e del branding

Sebbene le mappe della localizzazione di moda e design a Milano restituiscano una situazione apparentemente diffusa sul territorio comunale, alcune Zone cittadine emergono per la maggiore concentrazione di attività con un'alta reputazione o perché sono in grado più di altre di mobilitare interessi e attirare attenzione. In altri termini, alcune attività, al di là del

loro numero, riescono con maggiore efficacia a caratterizzare un contesto urbano e a rendere più visibile la propria presenza, spesso grazie anche a fattori eterogenei che vanno dal tipo di network in cui sono inserite, alla scala internazionale in cui operano, alle strategie di comunicazione che adottano. Questi fattori hanno contribuito non solo ad alimentare la reputazione di certe attività, ma anche a favorire processi di 'addensamento' di attività economiche simili, rimarcando i vantaggi della prossimità fisica.

FIGURA 3 - Mappa moda e design a Milano

Fonte: A. Bruzese, *Addensamenti creativi, trasformazioni urbane e Fuorisalone*, Maggioli editore, Santarcangelo di Romagna 2015



La letteratura sui cluster creativi ha proposto diverse chiavi di lettura per comprendere il fenomeno¹⁴, dalla rilevanza di una certa atmosfera locale¹⁵, a

quella delle logiche distrettuali tra differenti filiere¹⁶, finanche al ruolo giocato da *spoke persons* nell'alimentare l'attrattività di un luogo¹⁷.

¹⁴ P. Cook, L. Lazzaretti (Eds), *Creative Cities, Cultural Clusters and Local Economic Development*, Edward Elgar Publishing, Northampton 2008.

¹⁵ M. Storper, A.J. Venables, «Buzz: Face-To-Face Contact and the Urban Economy», *Journal of Economic Geography*, vol. 4, n. 4, 2004, pp. 351-370.

¹⁶ Si veda W. Santagata, «Cultural Districts, Property Rights and Sustainable Economic Growth», *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 26, n. 1, 2002, pp. 9-23; G. Ferilli, P.L. Sacco, *Il distretto culturale evoluto nell'economia post-industriale*, Working Paper, n. 4, DADI, IUAV, Venezia 2006.

¹⁷ J. Jansson, D. Power, «Fashioning a Global City: Global city brand channels in the Fashion and Design industries», *Regional Studies*, vol. 44, n. 7, 2010, pp. 889-904.

Nel caso delle industrie creative e culturali milanesi, per esempio, la concentrazione in alcune parti della città è dovuta, in primo luogo, a un tessuto urbano non 'saturato', disponibile alla trasformazione e dunque capace di accogliere – dopo il primo intervento pioniere – altre esperienze analoghe; in secondo luogo, a una condizione di *networking* che in molti casi ha favorito l'arrivo di soggetti appartenenti alla stessa rete e con profili simili; in terzo luogo, alla capacità di fare della prossimità fisica un veicolo per azioni di *marketing urbano* volto a promuovere e a comunicare un'area, un ambito, e ad attrarre ulteriori soggetti.

A Milano tale addensamento è riconoscibile ad almeno tre differenti scale, ciascuna delle quali consente di evidenziare differenti ruoli giocati dalla prossimità fisica tra attività.

La prima scala è quella che coinvolge il *quartiere* o la *Zona*: i casi più noti e consolidati sono quelli di Zona Tortona e Ventura Lambrate. Qui, il successo dei progetti pionieri (ex Faema a Lambrate e Superstudio Più in Zona Tortona) – nel contesto di un generale ripensamento dell'offerta di spazi di produzione, integrati a spazi espositivi, residenziali e con una forte propensione agli usi temporanei – ha attirato altri attori e ha avviato campagne di promozione legate al Fuorisalone che negli ultimi anni hanno dato importanti risultati¹⁸. In questi casi, il valore della prossimità fisica delle attività, che si concentrano in una o due strade contigue, si manifesta soprattutto in due aspetti, che si sono

reciprocamente influenzati nel tempo: le attività di promozione e di branding alla scala della Zona (e non della singola attività), e gli interventi di recupero di diversi manufatti che complessivamente hanno avviato un processo di rigenerazione urbana, spesso con effetti sui valori immobiliari dell'area. Una seconda scala di riferimento, in cui il valore della prossimità è visibile, è quella del *recinto industriale* di medie dimensioni. Milano fornisce diversi esempi di addensamenti di industrie creative in questi contesti. Mi limito in questa sede a citarne due, opposti per genesi e obiettivi. Il primo riguarda il recinto industriale dismesso della Sefa, azienda produttrice di batterie da trazione, in via Tertulliano e via Cadolini. Qui la concentrazione di attività creative e la loro prossimità sono l'esito di un processo quasi informale e non pianificato di sostituzione delle attività dismesse, dapprima da parte di una serie di piccole botteghe (fabbri, vetrai, artigiani e falegnami, alcuni dei quali tuttora presenti e attivi), poi dagli anni Duemila – grazie al passaparola tra soggetti simili – da parte di altre attività come studi di professionisti, architetti, designer, studi di comunicazione, danzatori ecc. Il secondo esempio è rappresentato dai Frigoriferi Milanesi, dove la prossimità tra attività analoghe, non è 'accaduta' per le condizioni favorevoli, ma è l'obiettivo ricercato dall'operatore con la consapevolezza/auspicio che possa generare sinergie e collaborazioni; una vicinanza gestita quindi da un soggetto che fa da regia per la costruzione di una sorta di hub creativo.



Infine la prospettiva di possibili sinergie e collaborazioni è alla base di una prossimità costruita alla scala dell'*e-dificio*, dentro spazi di coworking che a seconda dei casi decidono di specializzarsi, selezionando solo determinati profili di attività, o di rimanere 'generalisti'.

La vicinanza di scrivania, in questi casi, non è certamente garanzia di collaborazione, ma è una condizione quantomeno di conoscenza e di

apertura di possibilità che diversa letteratura sulle modalità dell'innovazione pone come fondamentali e necessarie.

¹⁸ Dati e riflessioni in proposito si trovano in A. Bruzese, *Addensamenti creativi...*, cit.

FIGURA 4 – via Tertulliano-via Cadolini – Processo di addensamento delle attività creative all'interno di un recinto industriale

Fonte: A. Bruzzese, Addensamenti creativi, trasformazioni urbane e Fuorisalone, Maggioli editore, Santarcangelo di Romagna 2015

2005-2007



Ristrutturazione e valorizzazione
immobiliare del complesso
di via Cadolini e insediamento
di attività legate
alle produzioni creative

■
Complesso di via Cadolini:
impianto industriale per la fabbricazione
di forniture e servizi
per uffici (proprietà Società Kores)

●
Architettura:
Metrogramma, Peia, 5+1AA
Eventi-comunicazione:
And'Studio

2007-2014



Progressivo avanzamento
del processo di addensamento.

●
Architettura:
Consalez Architeti, Baukuh
Arte e Cultura:
DanceHaus, Teatro Spazio Tertulliano,
Galleria Rizzi
Moda e design:
Cor Sine Lab

Does space matter?

Questo è il titolo di un paper scritto da Molly Espey nel 2008 sulla relazione tra i processi di apprendimento e il progetto di organizzazione delle classi¹⁹. Se da un lato le relazioni tra il setting spaziale della classe e la capacità di assimilazione dei contenuti sono state spesso oggetto di analisi della letteratura specialistica nel campo della pedagogia, dall'altro quelle tra organizzazione dello spazio – alle diverse scale – e nuove organizzazioni del lavoro appaiono più sfuggenti e non altrettanto indagate. Queste note sono la traccia per un programma di lavoro recentemente avviato e intendono ribadire l'utilità di guardare con maggiore attenzione il rapporto che le nuove forme di lavoro intrattengono con lo spazio interno e con lo spazio urbano per almeno due motivi opposti. Da una parte, per evitare considerazioni meccanicistiche che talvolta compaiono in alcuni documenti di politiche urbane, e che assimilano innovazioni produttive a innovazioni anche

nell'uso dello spazio pubblico solo perché alcune nuove forme di lavoro implicano una dimensione di condivisione dello spazio: l'equazione 'condivisione dello spazio uguale nuove forme di spazio pubblico' non è sempre vera, così come non è sempre vera una visione 'pacificata' e priva di conflitti della condivisione dello spazio.

Dall'altra parte, è importante prestare attenzione alla relazione tra spazio e nuove forme di lavoro per disegnare politiche capaci di promuovere un'innovazione che includa anche una riflessione sulle opportunità e le implicazioni spaziali sia alla scala del singolo edificio – lavorando per esempio sullo snellimento di procedure per il recupero di manufatti edilizi – sia alla scala dell'ambito urbano – promuovendo per esempio incentivi (anche volumetrici) per l'insediamento di attività innovative in determinati ambiti o interventi a sostegno di iniziative che hanno cominciato ad avere effetti urbani di rilievo e che devono radicarsi ulteriormente sul territorio.



¹⁹ M. Espey, «Does Space Matter? Classroom Design and Team-Based Learning», *Applied Economic Perspective Policy*, vol. 30, n. 4, 2008, pp. 764-775.

Ilaria Mariotti è ricercatrice di Economia presso il Dipartimento di Architettura e studi urbani del Politecnico di Milano (DASTU)
Stefano Di Vita è assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Architettura e studi urbani del Politecnico di Milano (DASTU)
Giorgio Limonta è urbanista, svolge attività di ricerca e consulenza presso il Laboratorio URB&COM del Dipartimento di Architettura e studi urbani del Politecnico di Milano (DASTU)

UNA GEOGRAFIA DEGLI SPAZI DI COWORKING A MILANO



Negli ultimi anni, contemporaneamente segnati da un consolidamento dei processi di mondializzazione economica e culturale e da una profonda crisi recessiva globale, si è assistito a una crescente diffusione di nuovi luoghi di lavoro, come gli spazi di coworking e i makerspace.

I nuovi luoghi di lavoro dell'economia della condivisione: lo sviluppo degli spazi di coworking

Il rapido sviluppo di questi luoghi va ricondotto all'espansione dell'economia della condivisione, resa possibile dalla diffusione delle tecnologie di informazione e comunicazione, che hanno radicalmente modificato le tradizionali modalità di produzione, consumo e apprendimento. Si tratta di un fenomeno riconoscibile su scala mondiale e (in parte) identificabile come possibile reazione alla fase di contrazione iniziata nel 2008 e non ancora

superata: una crisi strutturale e non ciclica, che ha prodotto un'accelerazione dei processi di riduzione del consumo di risorse e dei costi di esercizio, di incremento della flessibilità del lavoro, nonché di superamento della tradizionale distinzione tra produzione di beni materiali e immateriali, già in atto dalla fine degli anni ottanta, con la conclusione della fase di sviluppo della grande manifattura urbana e la crescente metamorfosi terziaria della società e delle città.

Tra le sfide globali individuate dalla piattaforma di ricerca interdisciplinare *Future Research* (nata sullo

sfondo della conferenza delle Nazioni unite sullo sviluppo sostenibile, che si è svolta a Rio de Janeiro nel 2012), va messa in evidenza la costruzione di città sane, resilienti e produttive, orientate al miglioramento della qualità della vita contestualmente a una riduzione del consumo di risorse. In questo senso, la recente proliferazione di spazi di

coworking e makerspace può essere considerata un segnale debole ma rappresentativo di un'evoluzione rapida e strutturale dell'economia (e della società) contemporanea verso nuove forme collaborative e condivise, determinando ricadute dal punto di vista culturale e spaziale, che necessitano di essere esplorate in modo più approfondito.



È dunque aumentato il numero di lavoratori che sentono l'esigenza di coltivare le proprie relazioni, di costruire e gestire il proprio capitale sociale, di condividere informazioni e crearsi una reputazione nelle reti dell'economia della conoscenza in modo autonomo¹.

I knowledge worker, che svolgono attività con elevati contenuti tecnologici, professionali e di ricerca, tendono prevalentemente ad assumere la forma del lavoro indipendente (collaborazione a progetto, partita iva)². In questa dimensione del lavoro, la condivisione e la collaborazione con altri soggetti offrono un valore aggiunto e pertanto rappresentano il *modus operandi* di queste nuove figure di professionisti. Le ICT, che da un lato hanno ulteriormente disperso i lavoratori, privandoli di luoghi (e tempi) tradizionalmente dedicati alle attività lavorative³, dall'altro lato hanno favorito lo sviluppo di spazi destinati alla condivisione del sapere, che permettono la trasmissione di idee e di esperienze per i lavoratori della conoscenza. In particolare, sono le attività a più alto grado di qualità e innovazione che necessitano anche della prossimità geografica o della co-localizzazione, ovvero di contatti *fa-*

*ce-to-face*⁴. Ed è a questa tipologia di attività che tendono prevalentemente a riferirsi le nuove forme di organizzazione spaziale del lavoro, difficilmente omologabili, ma spesso coincidenti nei medesimi luoghi: gli spazi di coworking e i makerspace, ovvero luoghi di collaborazione e condivisione fondati sull'etica dell'*open source* e del *do-it-yourself* e orientati allo sviluppo di nuove forme di relazione tra lavoratori della conoscenza e produttori di beni e di servizi⁵.

In particolare, gli spazi di coworking possono essere definiti come *serendipity accelerator*, ideati per ospitare persone creative e imprenditori⁶, producendo numerosi benefici. La prossimità geografica e relazionale tipiche delle comunità collaborative, che possono svilupparsi all'interno di questi luoghi, aumentano le potenzialità di interazione, lo scambio informale di informazioni e il trasferimento di

Note

¹ A. Ardivisio, E. Colleoni, *Metodi di acquisizione e riconoscimento delle skills informali dei giovani nell'economia della conoscenza a Milano*, Mimeo, 2014; I. Pais, *La rete che lavora*, Egea, Milano 2012.

² L. Pero, «Come cambia il lavoro nell'era di internet e delle community», *Imprese & Città*, n. 5, 2014, pp. 22-27.

³ M. Di Marino, K. Lapintie, *E-merging Workplaces: New Appropriation of Urban Spaces*, Mimeo 2014.

⁴ P. McCann, «Globalization and Economic Geography: The World Is Curved, Not Flat», *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 2008, pp. 351-370.

⁵ B. Lange, «Re-scaling Governance in Berlin's Creative Economy», *Culture Unbound*, n. 3, 2011, pp. 187-208.

⁶ B. Moriset, «Building New Places of The Creative Economy. The Rise of Coworking Spaces», paper presentato alla seconda conferenza internazionale *Geography of Innovation*, Utrecht gennaio 2014.

conoscenza, generando opportunità di business⁷. Nonostante la rapida diffusione e l'esponenziale incremento del numero degli spazi di coworking a livello mondiale – dal primo aperto a San Francisco nel 2005 ai circa 2.500 distribuiti in 80 Paesi nel 2013 –, la relativa letteratura continua a riflettere i diversi punti di vista disciplinari, mentre emerge l'esigenza di analizzare il fenomeno attraverso un approccio transdisciplinare, che allo stesso tempo consideri la componente economica del mondo del lavoro, le implicazioni di ambito geografico-spaziale dei territori interessati, nonché la dimensione

sociologica e quella urbanistico-gestionale. Al pari dei makerspace, gli spazi di coworking rappresentano esperienze di innovazione economica e sociale, nonostante non siano ancora chiari i rischi di fallimento e le opportunità di consolidamento nel medio-lungo periodo; al contempo, offrono occasioni di rigenerazione spaziale integrando funzioni complementari (spazi per corsi e/o eventi, attività commerciali e di ristorazione), localizzandosi solitamente in edifici esistenti, appositamente riconvertiti, e producendo potenziali effetti nel contesto territoriale in cui si collocano.



Se piuttosto note sono le diverse tipologie di immobili utilizzati (ex edifici residenziali, direzionali, commerciali, artigianali o industriali), le ricadute sul tessuto urbano circostante, spesso date per scontate, in realtà necessitano ancora di essere opportunamente indagate⁸.

Anche in questo caso, come i makerspace, gli spazi di coworking sono oggetto di crescente interesse da parte dei media, ma risultano trattati soltanto marginalmente dalla letteratura accademica. Finora, studi sugli spazi di coworking sono stati prevalentemente condotti da sociologi, più che da economisti, geografi o urbanisti. Inoltre, ciascuna di queste categorie indaga il fenomeno da un punto di vista differente:

- i sociologi descrivono gli spazi di coworking come risposta organizzativa collettiva rispetto

alla attuale congiuntura e studiano le potenzialità di sviluppo delle carriere professionali dei coworker o il ruolo innovativo che possono ricoprire nelle politiche del lavoro⁹;

- gli economisti privilegiano l'analisi della performance economica dei coworker rispetto a lavoratori free lance o a piccole imprese che non condividono i loro spazi di lavoro¹⁰;
- i geografi si concentrano sulla descrizione del fenomeno, analizzandone i caratteri distintivi, la localizzazione e le politiche pubbliche di supporto¹¹;

⁷ I. Pais, *La rete che lavora*, cit.; C. Spinuzzi, «Working Alone, Together: Coworking As Emergent Collaborative Activity», *Journal of Business and Technical Communication*, vol. 26, n. 4, 2012. Per una rassegna sulle molteplici forme di prossimità si rimanda a R. Boschma, «Proximity and Innovation: A Critical Assessment», *Regional Studies*, vol. 39, n. 1, 2005, pp. 61-74; R. Capello, C. Lenzi (a cura di), *Territorial Patterns of Innovation: An Inquiry on the Knowledge Economy in European Regions*, Routledge, Londra 2013.

⁸ M. Bolocan Goldstein, S. Di Vita, G. Limonta, I. Mariotti, «Coworking Spaces In The Urban Context: A Cluster Analysis for The City of Milan», paper presentato alla *Regional Studies Association Annual Conference*, Piacenza 24-27 maggio 2015; C. Pacchi, «Sharing Space: Local Declinations of Coworking Spaces in Italian Cities», paper presentato alla *Regional Studies Association Annual Conference*, Piacenza, 24-27 maggio 2015; e ancora, il contributo di C. Pacchi «Coworking e innovazione urbana a Milano», pubblicato sul presente numero di *Imprese & Città*.

⁹ I. Pais, *La rete che lavora*, cit.; A. Ardvissson, E. Colleoni, *Metodi di acquisizione e riconoscimento...*, cit.

¹⁰ C. Deijl, *Two Heads Are Better Than One. A Case Study of The Coworking Community in The Netherlands*, Erasmus University, Rotterdam 2012.

¹¹ B. Moriset, «Building new places of the creative economy...», cit.

- infine, gli urbanisti studiano la molteplicità degli spazi urbani (appositamente dedicati o spontaneamente utilizzati) in cui gli individui, grazie alla diffusione delle ICT, possono svolgere le loro attività lavorative, delineando profili che associano luoghi, persone e modalità di lavoro¹².

La rappresentatività dei processi di rigenerazione e innovazione socio-economica e spaziale offerti dalla città di Milano

Nel contesto territoriale italiano, Milano (intesa sia come territorio comunale della città centrale sia come Città Metropolitana) rappresenta un campo di studio privilegiato del fenomeno osservato, poiché è la città italiana che ospita il maggior numero di spazi di coworking¹³. Come dimostra l'elevato e crescente addensamento di attività creative in alcuni ambiti della città – per esempio, Isola-Porta Garibaldi-Porta Nuova, Bovisa-Dergano, Porta Genova-San Cristoforo, Ortles-Lorenzini-Quaranta (Porta e Scalo Romana), Molise-Lombroso-Mecenate¹⁴, in parte coincidenti con le zone di maggiore concentrazione di attività del Fuorisalone durante la Milano design week¹⁵ –, il dinamismo dei sistemi socio-economici e spaziali della città resta sostenuto, seppur in un contesto di crisi¹⁶.

Il capoluogo lombardo continua a confermarsi come la principale città globale italiana, benché dal confronto con altre città europee emergano i limiti della sua consistente trasformazione degli ultimi tre decenni: dalle annose carenze nella dotazione infrastrutturale e nella qualità urbana, alle recenti difficoltà di attuazione e completamento di molte

grandi operazioni di valorizzazione immobiliare, attualmente penalizzate dagli effetti della grande contrazione¹⁷. Se queste criticità hanno portato allo sviluppo di una metropoli incompiuta¹⁸, numerosi sono però i segnali di rinnovamento. A fronte dell'annullamento o del rallentamento di molti progetti rilevanti della trasformazione dello spazio urbano, che hanno spesso subito una ridefinizione al ribasso dei loro obiettivi (con l'esito di numerosi cantieri infiniti, spazi indefiniti e recenti quartieri privati della prevista dotazione di attrezzature collettive), nell'attuale congiuntura maggiori potenzialità di sviluppo vengono riconosciute in iniziative minori a bassa mobilitazione di risorse (come le ristrutturazioni edilizie e i relativi adeguamenti tecnologici) o legate al soddisfacimento dell'elevata domanda di innovazione economica e sociale¹⁹, di cui la diffusione degli spazi di coworking rappresenta una delle possibili opportunità.

Certamente, gli esiti di questi progetti, prevalentemente attivati dal basso, non possono essere dati per scontati e i loro effetti sui processi di rigenerazione socio-economica e spaziale della città vanno approfonditamente indagati. È comunque innegabile la discontinuità rispetto al passato. A Milano, infatti, le forme di condivisione di beni e servizi, nonché di disponibilità e capacità personali, sono significativamente aumentate negli ultimi anni, anche (ma non solo) in relazione all'Esposizione universale del 2015: in questo senso, va per esempio rilevata l'iniziativa Cowo4Expo, a cui hanno aderito 44 spazi di coworking italiani, offrendo una postazione di lavoro gratuita per una giornata ai visitatori dell'Expo muniti di biglietto²⁰.

¹² M. Di Marino, K. Lapintie, *E-merging Workplaces...*, cit.

¹³ A tal proposito, si rimanda al sito internet della Rete Co-Wo, <http://www.coworkingproject.com>.

¹⁴ A. Bruzzese, L. Tamini, *Servizi commerciali e produzioni creative. Sei itinerari nella Milano che cambia*, Bruno Mondadori, Milano 2014.

¹⁵ A.D. Cuman, *Fuori Salone: una storia di design, media e città*, Mimeo, 2015.

¹⁶ G. Pasqui, «Milano e il suo nuovo ciclo di sviluppo», *Abitare*, n. 543, 2015.

¹⁷ S. Di Vita, «La metamorfosi della città tra terziarizzazione e neo-industrializzazione: riflessioni per un'agenda urbana della nuova Città Metropolitana di Milano», in F.D. Moccia e M. Sepe (a cura di), *viii Giornata di Studi inu. Una politica per le città italiane*, speciale di *Urbanistica Informazioni Online*, n. 257, 2014.

¹⁸ M. Bolocan Goldstein, B. Bonfantini, *Milano incompiuta: interpretazioni urbanistiche del mutamento*, Franco Angeli, Milano 2007.

¹⁹ M. Bolocan Goldstein, G. Dapri, E. De Angelis, S. Di Vita, G. Paganin (a cura di), «Milano. La produzione di ambiente costruito tra crisi e opportunità», *Rapporto Conoscitivo per le Organizzazioni Sindacali FENEAL-CISL, FILCA-UIL, FILLEA-CGIL*, Politecnico di Milano, 2014.

²⁰ A questo proposito si rimanda al sito internet della Rete Co-Wo <http://www.coworkingproject.com>.



Questa tendenza viene altresì confermata dagli sforzi di riconoscimento, agevolazione e incentivazione di iniziative di innovazione socio-economica e spaziale messi in campo dall'amministrazione comunale, a partire dalle azioni promosse dal Settore Innovazione economica, smart city e università dell'Assessorato a Politiche per il lavoro, sviluppo economico, università e ricerca.

In particolare, va sottolineato il frequente ricorso a forme di incentivazione economica, nell'ambito delle quali dal 2013 sono stati per esempio messi a disposizione 500mila euro per il sostegno alle attività e il miglioramento degli spazi di coworking registrati in appositi elenchi qualificati, in relazione a requisiti appositamente stabiliti²¹.

Con riferimento a questo contesto, vengono di seguito proposte alcune riflessioni sui fattori di attrattività della città di Milano verso i nuovi spazi di coworking, supportate da un'analisi descrittiva condotta alla scala micro-urbana, al fine di individuare le determinanti localizzative dei luoghi dedicati al lavoro condiviso²².

I fattori di attrattività della città di Milano verso gli spazi di coworking

L'attrattività della città di Milano verso realtà dalle dimensioni circoscritte ma diffuse in am-

biti eterogenei del tessuto urbano (centrali o periferici, residenziali/commerciali o industriali/artigianali), come nel caso degli spazi di coworking, può essere osservata in relazione ai caratteri del tessuto urbano di prossimità, a partire dai Nuclei di identità locale (NIL): 88 unità minime in cui il territorio comunale è stato suddiviso dal Piano dei servizi del Piano di governo del territorio (PGT) del 2012. I NIL contengono infatti un'analisi dei servizi esistenti e della domanda di servizi aggiuntivi condotta alla micro-scala, consentendo di rilevare le potenzialità e le criticità del sistema in relazione alle proiezioni demografiche e al confronto con i cittadini e le loro esigenze.

L'osservazione proposta viene quindi fondata su una serie di variabili corrispondenti alle caratteristiche dei NIL²³, nonché ad alcune proprietà riconducibili a un contesto più ampio rispetto a cui per esempio si misura il livello di accessibilità offerto dalla rete del trasporto pubblico lo-

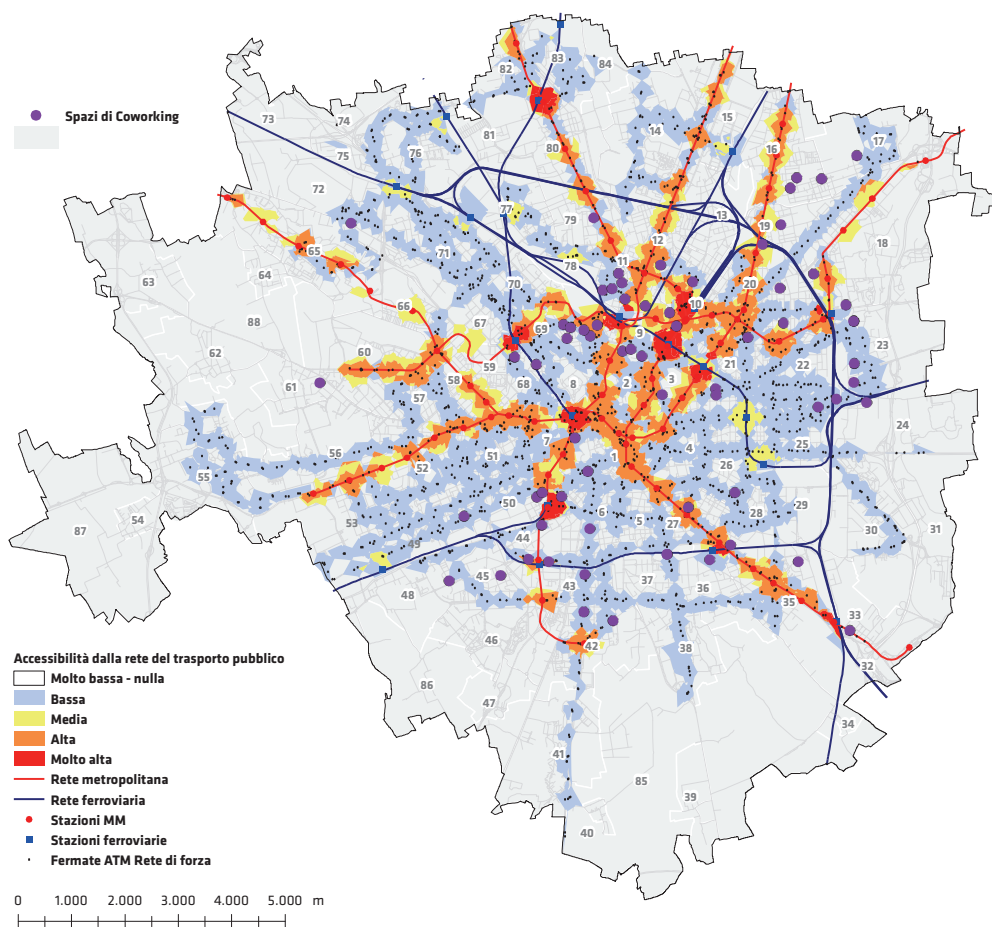
²¹ Per un approfondimento si veda il contributo di S. Di Vita, C. Morandi, «ICT, nuove modalità di produzione e processi di rigenerazione urbana. I fablab a Milano», pubblicato sul presente numero di *Imprese & Città*.

²² L'indagine nasce dall'esperienza di *Didattica sul campo*, svolta nell'ambito del corso di Geografia economica e spazio urbano (docenti: Matteo Bolocan Goldstein e Ilaria Mariotti; collaboratori alla didattica: Stefano Di Vita e Giorgio Limonta) del Corso di laurea di primo livello in Urbanistica della Scuola di Architettura e società del Politecnico di Milano, afferendo al programma Polisocial, promosso dalla Fondazione Politecnico. L'obiettivo è quello di offrire un contributo alle attività di ricerca multidisciplinari previste nel nuovo hub Innovazione, produzioni e spazio urbano del Dipartimento di Architettura e studi urbani dello stesso Politecnico sulle trasformazioni dei luoghi di produzione e consumo (anche legate all'innovazione tecnologica) e sulle relative ricadute spaziali e sociali.

²³ Per esempio, la quota degli edifici residenziali, produttivi, commerciali, direzionali, ricettivi o per servizi sul totale della città di Milano; la presenza di università o istituti di ricerca; la quota di stranieri sul totale della popolazione di un NIL e sul totale degli stranieri residenti a Milano; infine, la quota delle unità locali di imprese e dei relativi addetti sul totale della città di Milano.

FIGURA 1 – Accessibilità alla rete del trasporto pubblico locale di Milano in relazione alla geografia dei NIL e degli spazi di coworking

Fonte: elaborazione grafica Giorgio Limonta



cale nelle diverse zone della città²⁴, come si può vedere nella figura 1.

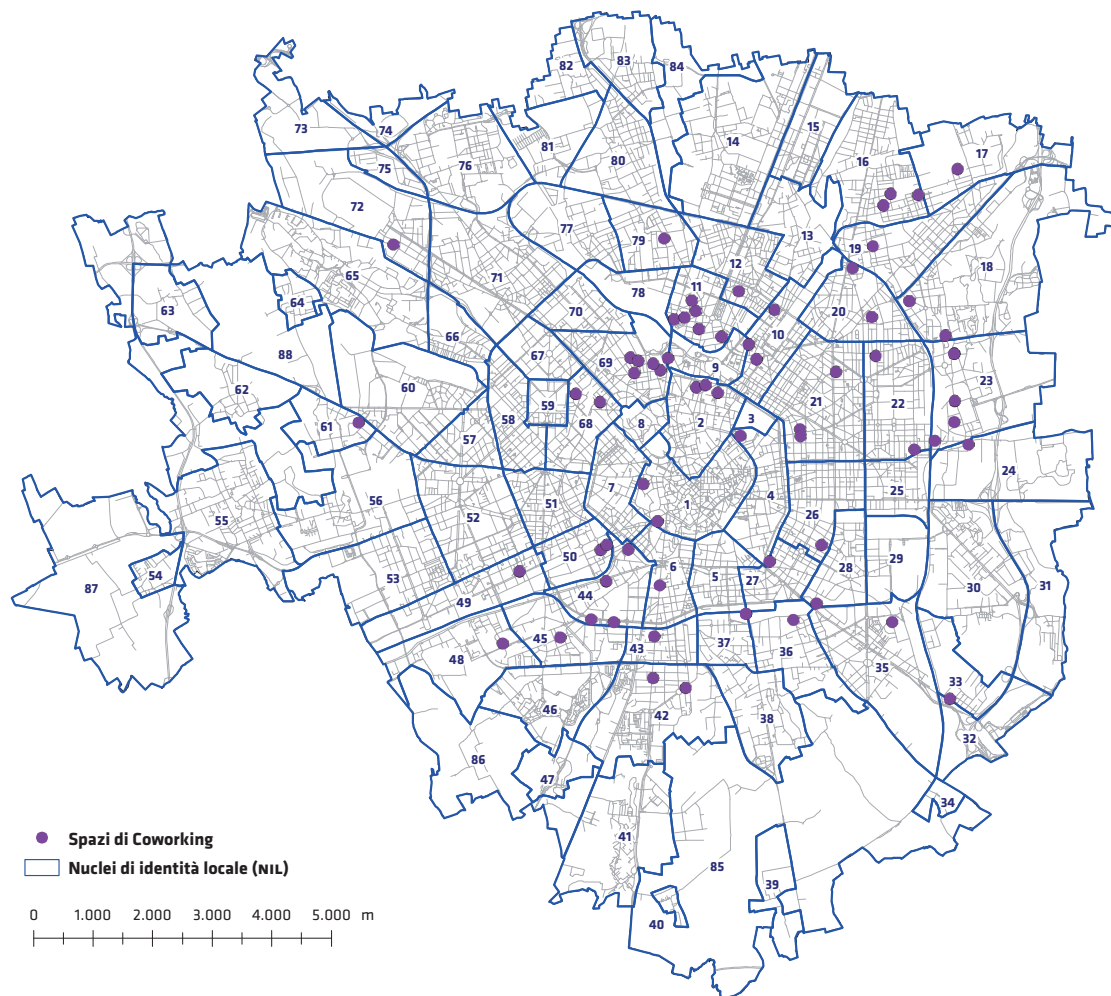
I 68 spazi di coworking, rilevati a dicembre 2014, sono localizzati in 36 NIL (figura 2). Di questi, il 44% si concentra in soli sette NIL, prevalentemente nel settore settentrionale della città (Isola, Sarpi, Lambrate e viale Monza, con circa il 67%)

e, in parte, nel centro storico (Brera e Buenos Aires-Venezia, con il 20%) e nel settore sud-occidentale (Navigli, con il restante 13%). In particolare, nella zona Sarpi-Isola si concentra un cluster fortemente addensato (in cui si localizzano, per esempio, i coworking Impact Hub e Indie Hub), mentre una serie di cluster minori si trovano nelle

²⁴ Le problematiche relative all'accessibilità offerta dalla rete del trasporto pubblico sono semplificate considerando come unico elemento di qualificazione la prossimità a una fermata del trasporto pubblico locale (metropolitana, servizio ferroviario metropolitano e regionale e linee di forza della rete automobilistica, filoviaria e tranviaria), valutata come spazio raggiungibile a piedi in un determinato periodo di tempo. Il calcolo viene effettuato utilizzando una specifica modalità di analisi tramite software GIS, attraverso un modello di rete ricavato dal grafo stradale fornito dall'Ufficio SIR del Comune di Milano. L'area gravitante riferita a una fermata della rete metropolitana e ferroviaria è definita in cinque minuti di accessibilità pedonale, mentre per le fermate delle linee di forza della rete automobilistica, filoviaria e tranviaria è definita in tre minuti di accessibilità pedonale.

FIGURA 2 – La geografia degli spazi di coworking di Milano in relazione ai Nuclei di identità locale (NIL) in cui il Piano dei servizi del pcr 2012 suddivide il territorio comunale

Fonte: elaborazione di Giorgio Limonta



zone Brera-Centrale, viale Monza (in cui ci sono, per esempio, i coworking Login e Talent Garden), Città Studi-Lambrate (in cui si collocano, fra gli altri, i coworking Avanzi, Monkey Business e Otto Film), Navigli e Porta Romana (in cui si trovano, per esempio, i coworking Open More Than Books e Progetto Calabianamilano), come si può constatare osservando la figura 3.

La spazializzazione dei coworking non fornisce

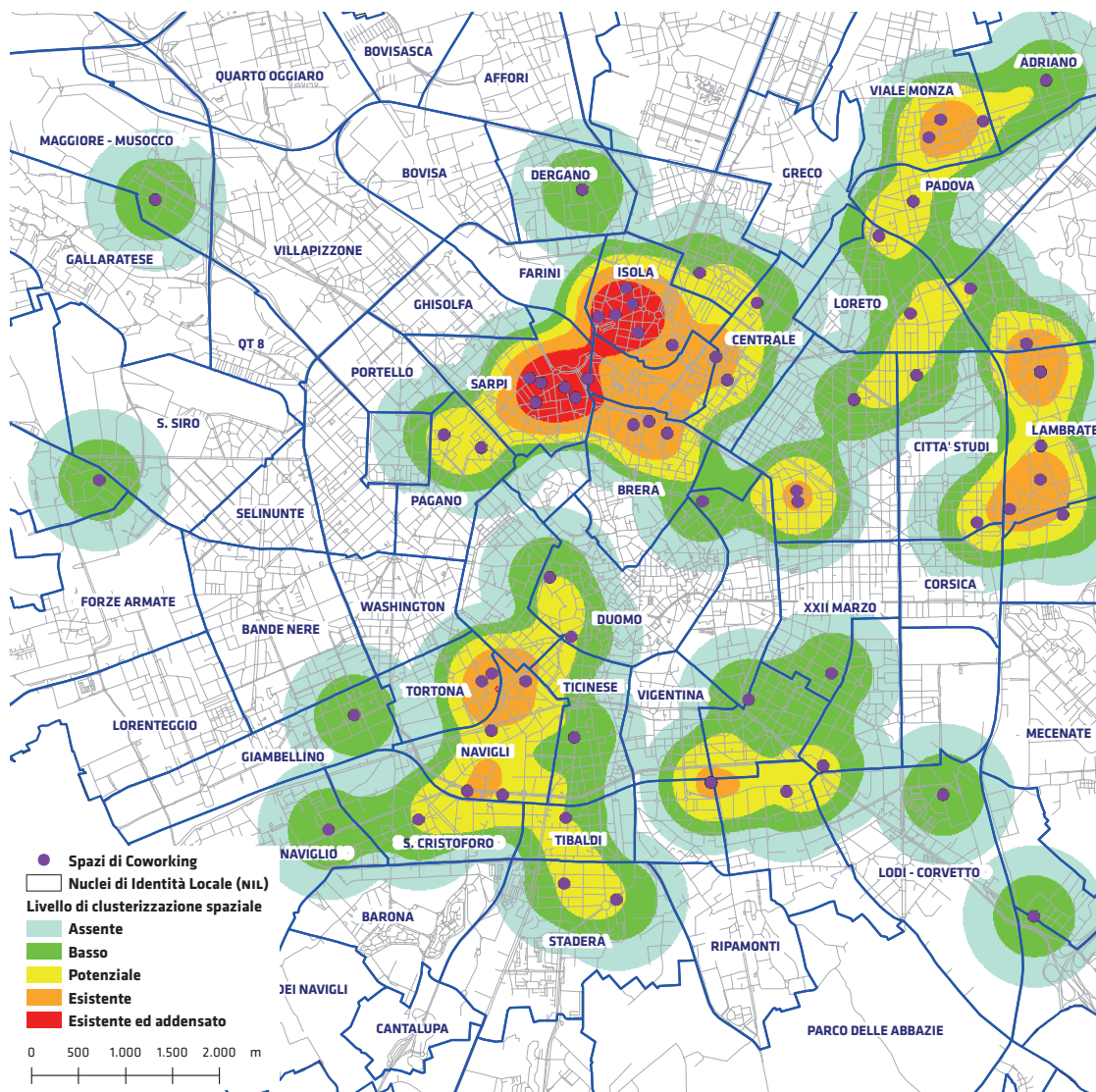
di per sé una chiara indicazione sui fattori di attrattività dei NIL, che vengono quindi analizzati sulla base del numero di coworking che ospitano:

1. NIL in cui non sono presenti coworking (42 NIL);
2. NIL in cui si trova almeno un coworking (20 NIL; 29,4% dei coworking);
3. NIL in cui sono localizzati due o più coworking (16 NIL; 70,6% dei coworking)²⁵.

²⁵ L'analisi descrittiva si concentra su 78 NIL, escludendo quindi i dieci NIL che insistono su aree non costruite, quali, per esempio, i grandi parchi urbani e periurbani.

FIGURA 3 – La clusterizzazione spaziale degli spazi di coworking

Fonte: elaborazione di Giorgio Limonta



Il gruppo 3, che corrisponde agli ambiti più attrattivi, è formato dai NIL più densi (abitanti su km²) e più popolosi in termini di residenti, di percentuale di stranieri residenti (sul totale della città di Milano), nonché di unità locali di imprese e relativi addetti. Questi 16 NIL, inoltre, concentrano la quota maggiore di edifici residenziali, produttivi, commerciali, direzionali, ricettivi e dedicati ai servizi, oltre che di università e istituti di ricerca,

e presentano la migliore accessibilità in termini di numero di fermate della rete metropolitana, ferroviaria e delle linee di forza (tabella 1).

Il gruppo 2, che corrisponde ai 20 NIL che ospitano un solo coworking, presenta invece la maggiore quota di stranieri in termini assoluti (si pensi ai NIL di via Padova, Lodi-Corvetto, Dergano), mentre si posiziona al secondo posto per tutte le altre variabili (tabella 1).

TABELLA 1 – Caratteristiche dei gruppi di NIL – (valori medi)

Fonte: elaborazione degli autori

	Gruppo 1	Gruppo 2	Gruppo 3
Coworking presenti	0	1	3
Edifici residenziali	394,43	503,15	801,56
Edifici produttivi	37,39	53,35	64,31
Edifici commerciali	21,60	36,55	43,62
Edifici direzionali	19,80	37,60	78,31
Edifici ricettivi	2,48	4,65	17,31
Edifici servizi	40,29	43,90	74,87
Popolazione stranieri 2014	2.715,5	3.775,25	4.626,18
Unità locali 2010	1.305,45	2.355,60	5.026,43
Addetti alle unità locali 2010	5.446,57	9.978,25	20.682,63

In sintesi, i principali fattori di attrattività per questa tipologia di nuovi spazi di lavoro sono l'accessibilità, la densità urbana, il mix funzionale, la concentrazione di unità locali di imprese e relativi addetti, nonché la vicinanza a centri di ricerca e università. Questi fattori approssimano le principali determinanti localizzative delle attività terziarie in ambito urbano²⁶:

- la densità di attività, che rappresenta un'approssimazione delle economie di urbanizzazione e di localizzazione, oltre che della dimensione del mercato e del mercato potenziale;
- la vicinanza a università e centri di ricerca, quindi la disponibilità di forza lavoro qualificata e le opportunità di business;
- la presenza di una buona rete di trasporto pubblico locale, ovvero il grado di accessibilità.

La mappatura degli spazi di coworking di Milano e l'analisi esplorativa dei fattori di attrattività della città verso questi nuovi luoghi di lavoro potrebbe essere ulteriormente affinata attraverso l'impiego di altre variabili: (i) il prezzo degli immobili; (ii) la specializzazione settoriale; (iii) il rapporto con gli eventi e le manifestazioni creative della città (Fuorisalone, Fuori Expo); (iv) la presenza di imprese che si possano definire 'innovative' e 'creative'; (v) la qualità del capitale

umano; (vi) il livello di coesione sociale. In particolare, le tre ultime caratteristiche approssimano le '3 T' (tecnologia, talento, e tolleranza) proposte da Richard Florida per spiegare la correlazione tra crescita economica e tasso di innovazione²⁷.

Lo studio presentato potrebbe essere altresì arricchito da un'osservazione più approfondita relativa alle specificità dei 68 coworking: l'anno di apertura; la prossimità geografica con spazi simili all'atto dell'apertura; la dimensione; l'eventuale settore di specializzazione; le caratteristiche tipologiche originarie dello spazio e le sue relazioni con lo spazio pubblico; i servizi offerti alla comunità interna e all'esterno; l'utilizzo di incentivi pubblici; l'eventuale partecipazione a network locali e internazionali; i rapporti con altri coworking milanesi o di altre città; gli effetti sul contesto urbano. Una simile analisi permetterebbe di ampliare la comprensione della dimensione e dell'importanza di un fenomeno crescente, ma allo stesso tempo fortemente instabile e spesso sopravvalutato, consentendo di ridimensionare l'enfasi mediatica e di offrire informazioni il più possibile oggettive per la costruzione di politiche pubbliche di supporto e incentivazione maggiormente adeguate.



²⁶ R. Camagni, *Principi di economia urbana e territoriale*, Carocci, Roma 1993.

²⁷ R. Florida, *The Rise of The Creative Class*, Basic, New York 2002; trad. *L'ascesa della classe creativa. Stili di vita, valori e professioni*, Mondadori, Milano 2003.

ICT, NUOVE MODALITÀ DI PRODUZIONE E PROCESSI DI RIGENERAZIONE URBANA. I FABLAB A MILANO



La crisi dell'industria manifatturiera, che è stata accentuata dal recente rallentamento dell'economia globale e che ha avuto tra gli altri effetti la formazione di un ampio patrimonio di aree urbane dismesse e sottoutilizzate, sollecita un ripensamento degli strumenti d'intervento sulla città, sia in termini regolativi sia in campo progettuale.

Economia della condivisione e trasformazioni urbane

Al di là della questione ampiamente esplorata riguardante il recupero e la riqualificazione delle aree ex industriali di grande dimensione nei contesti urbani e metropolitani maturi, appare interessante cercare di indagare il fenomeno di riutilizzo di spazi anche minuti e diffusi nel tessuto urbano misto. In particolare, quando l'attività di riuso di luoghi abbandonati o destinati a funzioni obsolete risulta

legata alla domanda insediativa di nuove tipologie di imprese, di cui vanno ancora definiti la natura e il ruolo nei processi produttivi: ibridi tra produzione, ricerca, consumo di beni e servizi di varia natura, spesso legate allo sviluppo dell'economia della conoscenza, delle attività creative e delle manifatture additive e potenzialmente in grado di generare effetti di rigenerazione spaziale e sociale. Lo sviluppo delle ICT e delle manifatture digitali – con il web 2.0, l'evoluzione dei dispositivi mobili personali, i dati open source, le stampanti

di nuova generazione –, l'affermazione della sharing economy e del movimento dei maker, nonché la conseguente diffusione degli spazi di coworking e dei makerspace, si articolano nella crescente mutazione delle forme del lavoro e dei luoghi dedicati¹, così come nello sviluppo di nuove relazioni territoriali, con ricadute di varia natura: dagli assetti spaziali (rigenerazione di tessuti urbani e riuso di manufatti edilizi esistenti)² a quelli economici e sociali (trasferimento di conoscenza, scambio informale, collaborazione e inte-

razione)³. La sharing economy si basa sull'utilizzo sostenibile delle risorse, piuttosto che sul loro acquisto, attraverso lo sviluppo di rapporti diretti tra domanda e offerta (relazioni *peer-to-peer*), favoriti anche dalla disponibilità di piattaforme tecnologiche, che consentono una condivisione estesa – in relazione alla dimensione spaziale o prescindere da essa – di beni materiali e immateriali: da un lato veicoli, oggetti e spazi, dall'altro informazioni, servizi, spettacoli, programmi, dati, idee, denaro, tempo, competenze personali⁴.



Se questa ottimizzazione collettiva di risorse locali richiama i principi del glocalismo⁵, lo sviluppo di un'economia basata sulla creazione di prodotti e servizi, spesso digitali, e sulla loro condivisione costituisce allora un aspetto rilevante e in rapida espansione degli attuali processi di rigenerazione urbana, in particolare nelle città più grandi e dinamiche dal punto di vista economico e sociale⁶.

Sullo sfondo dei processi di mondializzazione, che attribuiscono alle grandi regioni metropolitane un rinnovato ruolo di motori dello sviluppo produttivo e culturale⁷, molti sono gli esempi di città che stanno fortemente investendo risorse (materiali e immateriali) per promuovere lo sviluppo di nuove attività produttive di beni e servizi legate alle ICT e, contestualmente, alimentare processi di rigenerazione spaziale e socio-economica. Significativa, in questo senso, è l'esperienza di

Barcellona, dove l'Amministrazione comunale sta perseguendo l'obiettivo di trasformare la città in una delle principali smart city del mondo. Nell'ambito dell'ambizioso programma Barcelona Smart City, uno dei progetti principali è il 22@Innovation District, con cui si sta completando il rinnovamento del *waterfront*. Il progetto mira al completamento della riconversione del distretto orientale della città, originariamente caratterizzato da diffuse dismissioni industriali, attraverso la realizzazione

Note

¹ G. Berta, *Produzione intelligente. Un viaggio nelle nuove fabbriche*, Einaudi, Torino 2014.

² G. Compagnoli, «Riusiamo l'Italia», *Il Sole 24 Ore*, 2014.

³ I. Pais, *La rete che lavora*, Egea, Milano 2012; A. Bonomi, *Il capitalismo in-finito. Indagine sui territori della crisi*, Einaudi, Torino 2013.

⁴ Sharexpo, *Milano città condivisa per Expo 2015. Documento di indirizzo*, Fondazione ENI Enrico Mattei con Expo Lab e Secolo Urbano, Milano 2014.

⁵ P. Bassetti, *Svegliamoci, Italiani!*, Marsilio, Venezia 2015.

⁶ A. Karvonen, B. Van Heur, «Urban Laboratories: Experiments in Reworking Cities», *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 38, n. 2, 2014.

⁷ A.J. Scott, *Social Economy of the Metropolis: Cognitive-Cultural Capitalism and the Global Resurgence of Cities*, Oxford University Press, Oxford 2008; E. Glaser, *Il trionfo della città*, Bompiani, Milano 2012.

di interventi destinati al potenziamento delle aree verdi e delle attrezzature collettive, al riutilizzo del patrimonio edilizio storico, nonché all'insediamento di residenze sociali e di nuove attività economiche, coinvolgendo enti pubblici, università, imprese e associazioni (locali e internazionali). Articolandosi per cluster tematici a elevato contenuto tecnologico (Media, ICT, Medical Technology, Design ed Energy), la realizzazione di questo progetto sta portando all'insediamento di incubatori di imprese, centri di ricerca ed enti operativi nel campo delle ICT e dei media, nonché allo sviluppo di un sistema di piattaforme digitali (pubblico-private) per la condivisione di dati che consentono di fornire informazioni e accesso a diverse tipologie di servizi urbani⁸. Nell'ambito di questo distretto, trova spazio anche il Fab Lab Barcelona, la cui apertura è stata seguita dal successivo sviluppo del progetto Fab Cities, orientato ad avviare una rete di fablab di quartiere⁹. Esempio è poi il caso di Detroit, la città che

più di ogni altra al mondo è forse in grado di rappresentare il declino della società industriale, attraverso i rilevanti processi di spopolamento e impoverimento che l'hanno duramente colpita e che hanno portato alla bancarotta del 2013¹⁰. Una città che ora, però, sta promuovendo il suo rinnovamento attraverso interessanti progetti di riqualificazione spaziale, inclusione sociale e innovazione economica, non soltanto attraverso iniziative di assistenza e di sviluppo locale (dalle attività commerciali di prossimità all'agricoltura urbana), ma spesso fondati sulla valorizzazione delle potenzialità offerte dalle ICT: diffusione di open data e servizi online, progetti di formazione e di educazione, anche mirati al superamento del digital divide, incentivazione di attività creative e di auto-fabbricazione, aperture di incubatori di imprese, spazi di coworking e fablab, attraverso la cooperazione di enti pubblici, aziende private, università e organizzazioni no profit¹¹.



Nel contesto mondiale, e in particolare europeo, anche Milano sta emergendo come una delle realtà urbane più rappresentative del mutamento delle forme di produzione e di consumo e delle relative dinamiche spaziali¹².

La città è attualmente attraversata da importanti trasformazioni, spesso legate a nuove forme e a nuove pratiche del lavoro: processi spontanei o governati, diffusi o concentrati, generalmente fondati

sullo sviluppo tecnologico o condotti da professioni emergenti come quelle creative, che sottendono alla rigenerazione di edifici e isolati urbani e il ripensamento del loro tradizionale utilizzo¹³.

⁸ V. Guallart, *The Self-Sufficient City*, Actar, Barcellona 2012; S. Di Vita, «Innovazione o spettacolarizzazione dell'urbano? Barcellona e Milano a confronto», in *Eyesreg*, n. 2, 2015; S. Di Vita, C. Morandi, A. Rolando, *From Smart City to Smart Region. Digital Services for an Internet of Places*, Polimi-SpringerBriefs, Springer International Publishing, Cham 2016.

⁹ B. Sterling, *Barcelona, the Fab Lab Smart City*, pubblicato nel 2012 e disponibile all'indirizzo internet <http://www.wired.com/2012/03/barcelona-the-fab-lab-smart-city/>.

¹⁰ M. Binelli, *The Last Days of Detroit. Motor Cars, Motown, and the Collapse of an Industrial Giant*, The Bodley Head, Londra 2013.

¹¹ B. Dutton, M. Shapiro, *ICT4Detroit: Examples of Using the Internet and related ICTs for Detroit's Development*, Michigan State University, Quello Center, East Lansing 2015; H. Bekkering, J.M. Thomas, *Mapping Detroit. Land, Community, and Shaping a City*, Wayne State University Press, Detroit 2015.

¹² M. Bolocan Goldstein, «Riconfigurazioni spaziali di Milano nella mondializzazione», in M. Magatti, G. Sapelli (a cura di), *Progetto Milano. Idee e proposte per la città di domani*, Bruno Mondadori, Milano 2012; A. Bruzese, L. Tamini, *Servizi commerciali e produzioni creative. Sei itinerari nella Milano che cambia*, Bruno Mondadori, Milano 2014.

¹³ S. Botti, «Editoriale», *Abitare*, n. 543, 2015.

Nonostante la crisi occupazionale e i rischi di uno sviluppo urbano sempre più duale, Milano resta un luogo straordinario di innovazione sociale ed economica, che investe sulla rigenerazione e il riuso del patrimonio esistente, talvolta riarticolando la geografia delle sue centralità.

Assumendo una prospettiva di cooperazione e prossimità, le nuove forme e pratiche del lavoro e inedite esperienze di impresa (favorite anche dallo sviluppo delle ICT) contribuiscono a ridefinire spazi e luoghi, comportamenti e azioni all'interno della città¹⁴.

Makerspace e fablab

Una delle sfide del XXI secolo è quella del ritorno alla produttività, benché in forme nuove e più specializzate, mescolando manifatturiero e servizi¹⁵. Il recente sviluppo delle ICT ha favorito il miglioramento non soltanto della trasmissione delle informazioni e delle comunicazioni, ma anche della capacità di interazione tra gli utenti, con la conseguente diffusione delle produzioni e dei consumi condivisi¹⁶. Si tratta di uno spostamento radicale dal modello gerarchicamente centralizzato e quantitativamente orientato di gestione delle risorse della società industriale (dai centri di produzione su larga scala ai singoli consu-

matori), a un modello flessibilmente distribuito e più qualificato della società dell'informazione¹⁷.

In questo contesto, si apre la vasta gamma di nuove tipologie di luoghi di lavoro, quali per esempio gli spazi di coworking e i makerspace – spesso localizzati in edifici (centrali o periferici) originariamente abbandonati e appositamente riconvertiti – che dispongono di strumenti tecnologici avanzati, offrono nuove tipologie di attività e servizi e integrano molteplici funzioni: postazioni di lavoro, laboratori e spazi per eventi, attrezzature sociali e ricreative, attività commerciali e per la ristorazione, attraendo differenti categorie di utenti. Se i makerspace sono una sorta di laboratori di piccola scala, aperti al pubblico e adibiti alla costruzione di oggetti e alla realizzazione di progetti attraverso la condivisione di risorse e conoscenze¹⁸, i fablab sono una tipologia di makerspace dotati di macchinari di fabbricazione digitale, che permettono la trasformazione di dati numerici in oggetti fisici: da un lato favorendo lo sviluppo di attività creative e di produzioni specializzate e personalizzate, dall'altro responsabilizzando gli utenti¹⁹. Se i makerspace si occupano anche di produzioni manuali e tradizionali, i fablab si concentrano su produzioni digitali²⁰.



Questi laboratori possono essere altresì considerati come nodi di reti, materiali e immateriali: dalla rete Internet, che collega i fablab tra loro (su scala globale) e con le relative comunità (su scala locale), alle reti di utenti che condividono dati, conoscenze, esperienze, idee, progetti.

¹⁴ G. Pasqui, «Milano e il suo nuovo ciclo di sviluppo», *Abitare*, n. 543, 2015.

¹⁵ V. Guallart, *The Self-Sufficient City...*, cit..

¹⁶ C. Ratti, *Architettura open source. Verso una progettazione aperta*, Einaudi, Torino 2014.

¹⁷ S. Micelli, *Futuro artigiano. L'innovazione nelle mani degli italiani*, Marsilio, Venezia 2011.

¹⁸ M. Menichinelli, A. Ranellucci, *Censimento dei laboratori di fabbricazione digitale in Italia*, Fondazione Make in Italy, Milano 2014.

¹⁹ N. Gershenfeld, *Fab. Dal personal computer al personal fabricator*, Codice Edizioni, Torino 2005; V. Guallart, *The Self-Sufficient City...*, cit.; C. Ratti, *Architettura open source...*, cit.

²⁰ M. Menichinelli, A. Ranellucci, *Censimento dei laboratori...*, cit.

²¹ C. Anderson, *Makers. Il ritorno dei produttori. Per una nuova rivoluzione industriale*, Rizzoli, Milano 2013; R. Luna, *Cambiamo tutto! La rivoluzione degli innovatori*, Laterza, Roma-Bari 2013; Aa.Vv., «Maker A-Z», *Altraeconomia*, 2014.

Grazie all'ausilio di tecnologie open hardware e programmi open source, essi possono stimolare lo sviluppo di nuove attività economiche e, potenzialmente, di processi di innovazione sociale²¹.

La crescente diffusione dei fablab, così come di altri luoghi di lavoro innovativi, si lega all'affermazione di settori di mercato spesso ignorati dalle grandi imprese e può essere considerata come un segnale (debole, ma rappresentativo) di una rapida e strutturale evoluzione dell'economia e della società contemporanea verso nuove forme di collaborazione e condivisione, rese appunto possibili dalla diffusione di internet²². Seppure con un iniziale ritardo rispetto agli Stati Uniti e ad altri Paesi europei, dove la cultura tecnologica è più radicata, spazi di coworking e makerspace si stanno diffondendo rapidamente pure in Italia, anche come reazione alla perdurante fase di crisi²³. Su scala globale la loro diffusione si registra sia nelle grandi città sia nei centri minori, attraverso iniziative indipendenti (per esempio promosse da associazioni), o all'interno di scuole, università, istituti di ricerca, biblioteche, musei e aziende, perseguendo pertanto obiettivi differenti (hobby, start-up, servizi di supporto alle attività di enti e aziende).

Per quanto riguarda, in particolare, i laboratori di fabbricazione digitale nel territorio italiano, la loro diffusione si concentra prevalentemente nel Nord e nel Centro: sia nei centri urbani principali, a partire da Milano e dalla sua Città Metropolitana, sia nei territori dei distretti industriali, come il

Triveneto e l'Emilia Romagna. Al di là della recente espansione del fenomeno, i fablab del nostro Paese presentano però alcune specificità: prevalentemente nascono da iniziative associative, anziché di enti pubblici o imprese private; restano attività economiche secondarie, integrative rispetto a fonti di reddito principali; si caratterizzano per una dimensione più amatoriale che imprenditoriale, nonché per attività di fabbricazione prevalentemente analogiche (di pezzi unici piuttosto che micro-seriali) anziché digitali. Sebbene negli ultimi cinque anni la crescita dei fablab in Italia sia stata esponenziale, per molti la redditività è ancora scarsa e, finora, l'attività di sostentamento principale non è legata alla produzione, ma alle numerose attività di formazione che vengono spesso ospitate²⁴.

L'accompagnamento dell'innovazione produttiva a Milano: tra iniziative indipendenti e politiche pubbliche

Come anticipato, la città di Milano rappresenta un campo privilegiato di osservazione del fenomeno indagato, quantitativamente ancora limitato, ma interessante dal punto di vista della mobilitazione di diversi attori. Integrando diversi dati e mappe disponibili²⁵, se gli spazi di coworking finora censiti nel solo territorio comunale sono circa 70²⁶, i fablab aperti in città negli ultimi anni sono una decina²⁷. Di questi però, soltanto cinque iniziano a

²² C. Anderson, «In the Next Industrial Revolution, Atoms Are the New Bits», *Wired US*, 25 gennaio 2010; J. Rifkin, *La terza Rivoluzione Industriale. Come il potere laterale sta trasformando l'energia, l'economia e il mondo*, Mondadori, Milano 2011; Aa.Vv., «The third industrial revolution», *The Economist*, 21 aprile 2012.

²³ M. Menichinelli, «Fab-Lab, siamo tra i primi 3 al mondo. Ecco la mappa italiana dei Makers», *Chefuturo*, 13 marzo 2015.

²⁴ M. Menichinelli, A. Ranellucci, *Censimento dei laboratori...*, cit.; M. Bianchini, F. Bombardi, A. Carosi, S. Maffei, M. Menichinelli, *Makers' inquiry (Italia). Un'indagine sui maker italiani e sul Make in Italy*, Libraccio Editore, Milano 2015.

²⁵ Comune di Milano, Settore innovazione economica, smart city e università; Fondazione Make in Italy (<http://www.makeinitaly.foundation/>); Associazione Make in Italy (<http://www.makeinitaly.org/associazione/>); Politecnico di Milano, Scuola di Architettura e società, corso di Geografia economica e spazio urbano (docenti: Matteo Bolocan e Ilaria Mariotti).

²⁶ Si veda il contributo di S. Di Vita, G. Limonta, I. Mariotti, «Una geografia degli spazi di coworking a Milano», pubblicato sul presente numero di *Imprese & Città*.

²⁷ FabLab Milano in Zona Bovisa, Miocugino in Zona Tortona (in realtà azienda di fabbricazione digitale), Opendot in via Tertulliano, The FabLab Make in Milano, in via Santa Marta, FabLabVentura aperto nel periodo del Salone del Mobile in zona Lambrate, WeMake in via Stefanardo da Vimercate, Yatta in viale Pasubio, FabLab Regolo (studio di prototipazione), Polifactory appena aperto all'interno degli spazi della Scuola del Design del Politecnico alla Bovisa, oltre a Co+Fabb a Sesto San Giovanni.

mostrare un consolidamento e una caratterizzazione delle attività²⁸.

The FabLab Make in Milano è localizzato in via Santa Marta, in un settore del centro storico che ancora conserva alcune caratteristiche popolari (le Cinque Vie). Il fablab è integrato nella storica Società per l'incoraggiamento di arti e mestieri, contribuendo all'inserimento di tematiche formative fortemente innovative, ed è inserito in un tessuto urbano caratterizzato dalla presenza di attività artigianali (benché spesso ibridate da elementi di innovazione produttiva contemporanea). È in tale tessuto di prossimità che questo fablab sembra aver trovato il suo 'alimento' (almeno per una parte della sua attività), pur assumendo un ruolo culturale e facendo riferimento a una rete di contatti di scala cittadina.

In una zona che faceva parte della periferia storica mista, oggi a ridosso di grandi interventi di trasformazione e rigenerazione urbana (Porta Nuova, Eataly, nuova sede della Fondazione Feltrinelli, quartiere Isola), è localizzato Yatta, in un edificio di proprietà comunale, di cui è stata ottenuta l'assegnazione a uso gratuito per tre anni attraverso un bando pubblico. Nello spazio si alternano tempi dedicati alla formazione (corsi, workshop sull'utilizzo di attrezzature per la fabbricazione digitale) con postazioni di coworking e attività culturali con un chiaro orientamento sociale, che si rivolgono a una comunità di utenti formata soprattutto attraverso relazioni personali a scala cittadina e nazionale.

Appartengono invece alla periferia delle industrie di media dimensione Opendot e WeMake, due fablab nati da una comune iniziativa, ma che ora stanno sviluppando traiettorie individuali. Il primo si trova nel settore sud-est della città, intorno all'ex scalo ferroviario di Porta Romana, dove si stanno sviluppando vari interventi di rinnovamento urbano (a partire dalla recente apertura della nuova sede della Fondazione Prada). Opendot occupa un edificio in origine industriale, poi sede di imprese artigianali che hanno via via virato verso

attività 'creative', e si caratterizza per una matrice interessante nell'ambito di un'associazione di quartiere (NIL 28) che si proponeva di integrare attività di produzione e ricerca, manifestando una proiezione sociale nel contesto di prossimità, attualmente rivolta alle scuole. WeMake è invece localizzato nella parte nord dello stesso settore urbano, lungo l'asse metropolitano di viale Monza, riutilizzando un edificio produttivo in un tessuto di attività, in parte dismesse e in parte rinnovate, e sviluppando importanti relazioni di scambio e innovazione tecnologica di carattere prevalentemente internazionale.

A poca distanza, nel territorio comunale di Sesto San Giovanni (paradigma della città fabbrica fordista, da anni in completa trasformazione), si localizza infine Co+Fabb: un grande spazio di coworking, a cui si dovrebbe aggiungere presto un'area attrezzata per la produzione digitale e un insieme di attrezzature di supporto, da condividere tra gli utenti interni e gli utilizzatori degli altri 'contenitori' di attività che stanno gradualmente modificando il carattere produttivo della zona. Questa spiccata multifunzionalità sembra altresì caratterizzare anche un'ultima iniziativa, di recente inaugurazione, ancora una volta nel tessuto artigianale e residenziale del settore sud-orientale della città: il nuovo Talent Garden Calabiana, che integra uno spazio di coworking (dotato di più di 400 postazioni) e un fablab con diversi servizi (caffetteria, piscina). I casi richiamati, che hanno origini di tipo prevalentemente associativo, si localizzano in spazi di dimensione contenuta, ricavati attraverso l'adeguamento e il riutilizzo di immobili esistenti. Se gli strumenti per la trasformazione dei grandi comparti ex industriali non sono utilizzati per supportare lo sviluppo di queste nuove forme di produzione e di consumo di beni e servizi, potenzialmente in grado di innescare processi di rigenerazione urbana, alcune politiche del Comune di Milano sono orientate a promuovere e a valorizzare le numerose iniziative in corso (spesso promettenti, ma al contempo deboli).

²⁸ C. Morandi, C. Rabbiosi, «Can makers' spaces be drivers of spatial and social change at the local scale? Five case histories in Milan», paper presentato alla *Regional Studies Association Annual Conference*, Piacenza, 24-27 maggio 2015.



Questo sistema di azioni che mirano al miglioramento della qualità dello spazio urbano e all'ampliamento dell'offerta di servizi per l'innovazione economica e sociale della città è ancora limitato e soprattutto frammentato tra le competenze dei diversi assessorati.

Nonostante la costante riduzione delle risorse economiche disponibili causata (anche) dalla crisi, si nota comunque una discontinuità rispetto al passato.

Ci si riferisce in particolare alle politiche messe in campo dagli assessorati all'Urbanistica, edilizia privata e agricoltura e alle Politiche per il lavoro, sviluppo economico, università e ricerca. Per il primo, è importante l'attività di mappatura degli spazi (edifici e aree libere) in stato di grave degrado e abbandono, localizzati in tutta la città, come esito della dismissione di attività e proprietà, sia pubbliche sia private. Una mappatura che si è accompagnata alla decisione di avviare un'attività di esplorazione progettuale per individuare alternative sostenibili di riuso, anche per la realizzazione di spazi destinati alle nuove forme di lavoro, attraverso la partnership con la Scuola di Architettura e società del Politecnico, nell'ambito del progetto didattico Ri-formare Milano. Per il secondo, invece, va innanzitutto rilevato il percorso Milano Smart City²⁹, avviato nel 2013 in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano con l'obiettivo di promuovere uno sviluppo della città non solo tecnologicamente intelligente, ma anche socialmente inclusivo. Se non può essere ignorato il rischio delle politiche di *smartness* urbana di tradursi in semplici slogan per le operazioni di marketing territoriale, questa prospettiva sembra allo stesso tempo in grado di alimentare processi di rigenerazione in parte alternativi (per contenuti e modalità di intervento) alle grandi trasformazioni che hanno segna-

to la fase più recente dello sviluppo urbano³⁰.

Questa iniziativa di coordinamento ha portato all'ampia condivisione e all'approvazione delle *Linee Guida per Milano Smart City* (maggio 2014), nelle quali, in vari punti, si insiste sui temi della (ri)progettazione di spazi urbani multifunzionali e della creazione di network relazionali a livello di quartiere, di cui i makerspace possono rappresentare una possibile espressione. Analogamente, con l'ausilio di attori esperti, sono state elaborate e approvate le *Linee di Indirizzo per Milano Sharing City* (dicembre 2014), con l'obiettivo di incentivare lo sviluppo della sharing economy – per esempio, attraverso la diffusione di open data e open service, il reperimento di risorse dedicate, la messa a disposizione di spazi pubblici inutilizzati, l'elaborazione di nuovi strumenti di gestione e regolamentazione –, garantendo un ecosistema istituzionale favorevole allo sviluppo di un'economia (e di una società) non soltanto condivisa, ma anche regolata, inclusiva, equa e sostenibile³¹.

Altre attività sono poi state sperimentate con l'intenzione di fare di Milano un 'laboratorio urbano': dalla concessione di spazi appositamente dedicati, al sostegno economico a progetti e imprese. Da un lato, il Comune ha reso disponibili 12 mila m² di superficie, distribuiti tra alcuni edifici abbandonati o sottoutilizzati di proprietà comunale, localizzati in diverse zone della città, i quali sono stati assegnati per alcuni anni attraverso appositi bandi a imprese e associazioni sulla base di progetti di innovazione produttiva e sociale: oltre alle attività creative che

²⁹ Si rimanda al sito internet <http://www.milanSMARTcity.org>.

³⁰ S. Di Vita, «Il riposizionamento strategico delle città europee: dalla spettacolarizzazione dell'urbano alla smart city. L'esperienza di Milano», *Officina*, n. 2, 2014.

³¹ A questo scopo, l'Assessorato ha ritenuto utile incentivare la cooperazione con le imprese, gli istituti di ricerca, le associazioni e i singoli cittadini, costituendo una rete di attori locali interessati alla promozione della sharing economy, individuati attraverso un avviso pubblico di selezione (gennaio-marzo 2015): 54 operatori e 36 esperti, invitati a partecipare al processo di policy making orientato a sostenere lo sviluppo dell'economia collaborativa (fonte: <http://www.milanSMARTcity.org>).

saranno ospitate nell'ex Ansaldo di via Tortona e agli incubatori Fabriq (per imprese a forte vocazione sociale), AIR (per imprese nate negli istituti penitenziari) e, di prossima apertura, Smart City Lab (per imprese a elevato valore tecnologico), un nuovo fablab è stato recentemente collocato in via Massimo d'Azeglio, in uno dei settori più dinamici della città, tra Brera e Porta Nuova. Dall'altro lato, da inizio mandato sono stati messi complessivamente a disposizione 1,5 milioni di euro, per esempio per il sostegno alle attività e il miglioramento degli spazi dei coworking (500mila euro), nonché per l'acquisto dei macchinari e la messa in sicurezza dei locali di makerspace e fablab (300mila euro)³².

Nel tentativo di coordinare tutte le iniziative proposte, l'Assessorato sta attualmente promuovendo la strategia Milano In, per lo sviluppo di una città inclusiva e innovativa. Se Milano sembra tornare a emergere nel contesto nazionale e continentale per la sua apertura nei confronti dell'innovazione (spesso dal basso), valorizzando la sua tradizionale capacità di accogliere, la sfida attuale è però quella del consolidamento delle politiche di rigenerazione

e innovazione urbana e il loro ampliamento alla scala della nuova Città Metropolitana. L'assunzione di questo tema sembra quindi opportuna anche nell'imminente processo di formazione degli strumenti di pianificazione del nuovo ente territoriale di livello metropolitano (come previsto dalla legge istitutiva nazionale)³³.

Nel frattempo, però, anche la Regione Lombardia si sta utilmente muovendo in questa direzione. Il progetto di legge regionale 'Manifattura diffusa 4.0' (in fase di discussione) prevede infatti di destinare circa 600 milioni di euro di fondi regionali e, prevalentemente, europei verso le manifatture additive, con l'obiettivo di incentivare progetti di neo-industrializzazione diffusa, e non episodica, dell'intero territorio lombardo. Oltre a promuovere la formazione, a favorire l'accesso agevolato al credito, o a offrire agevolazioni fiscali e incentivi per l'acquisto di strumenti di fabbricazione digitale, il progetto di legge prevede di consolidare alla scala regionale il modello milanese della messa a disposizione di spazi e di edifici pubblici (sottoutilizzati o dismessi) per lo sviluppo di attività neo-manifatturiere.



³² Gli spazi di coworking, makerspace e fablab (esistenti o in fase di apertura) beneficiari degli incentivi economici offerti dall'Amministrazione comunale erano stati precedentemente registrati in appositi elenchi qualificati legati a specifici requisiti, redatti attraverso un'apposita procedura pubblica di selezione (fonte: <http://www.milanosmartcity.org>).

³³ La Legge Delrio n. 56 del 7 aprile 2014.

Carolina Pacchi è docente di Teoria e pratica dell'urbanistica e Analisi dei conflitti urbani presso il Dipartimento di Architettura e studi urbani del Politecnico di Milano (DASTU)

COWORKING E INNOVAZIONE URBANA A MILANO



Questo articolo intende contribuire ad avviare una discussione critica sulla relazione tra nuovi luoghi di lavoro metropolitani e dimensione spaziale, attraverso l'analisi delle dinamiche localizzative e degli effetti locali sul territorio che esse implicano, a partire dal caso dei coworking.

In questa sede vengono restituiti i primi risultati di una ricerca empirica in corso¹, che ha indagato la localizzazione, le forme di uso

delle strutture, le relazioni con lo spazio pubblico di alcuni coworking milanesi. A partire da qui, ci si interroga sull'effettiva innovatività

Note

¹ La ricerca, ancora in corso, ha finora riguardato l'analisi (comprensiva di visita e intervista in profondità) di quindici spazi di lavoro innovativi a Milano, definibili in senso lato come spazi di coworking. La visita ha indagato localizzazione, dimensione, funzioni, organizzazione e disegno degli spazi, mentre l'intervista semi-strutturata al gestore è stata articolata in tre sezioni: una anagrafica, con dati di base su anno di apertura, dimensione, natura del gestore, titolo di godimento dell'immobile ecc.; una seconda sezione sulla relazione tra spazi e comunità di utilizzatori; e infine una terza, volta a indagare le relazioni con il quartiere e il contesto urbano (luoghi e reti di attori).

di questi spazi di lavoro, e sul fatto che in essi vengano realmente messe in comune risorse e competenze, e si creino forme di condivisione/cooperazione, funzionali alla riaggregazione delle competenze disperse dal cambiamento dei modelli lavorativi.

Nuovi spazi del lavoro e città contemporanea

La tesi di questo intervento è che, attraverso una lettura attenta delle dimensioni e degli effetti spaziali dei luoghi di lavoro ibridi, e in particolare dei coworking, sia possibile leggere con maggiore chiarezza alcune dinamiche di inclusione/esclusione e di condivisione/competizione, che potrebbero essere oggetto di uno sguardo più attento da parte delle politiche pubbliche, anche territoriali.

La diffusione di nuovi spazi e luoghi del lavoro in Europa e in Italia è stata messa in relazione dalla letteratura con una molteplicità di fenomeni: tra questi, l'emergere di una classe creativa metropolitana e le modalità di trasmissione e scambio del sapere che la contraddistinguono; la riorganizzazione delle forme del lavoro nell'economia della conoscenza² e le difficoltà della loro rappresentanza; la diffusione del paradigma, potenzialmente alternativo, dell'economia della collaborazione³, che riformula in parte le dinamiche e le tensioni tra cooperazione e competizione. Queste prospettive analitiche muovono all'interno di riflessioni sociologiche, politiche ed economiche, mentre scarsa attenzione è stata dedicata finora alla dimensione spaziale, a scala macro e micro, agli effetti urbani, alle dinamiche di inclusione

ed esclusione che si creano, alle forme del riuso e alla nuova significazione di parti di città connesse alla diffusione di questi spazi.

L'emergere di una nuova cosiddetta 'classe creativa metropolitana' è stato oggetto di ampia letteratura⁴, che ha messo in luce le potenzialità legate alla diffusione di attività professionali basate sulla conoscenza e la creatività per le città. Non sono mancate di recente revisioni critiche, alla luce dei dilemmi, delle crescenti forme di polarizzazione spaziale e sociale, della difficoltà di una lettura eccessivamente semplificante⁵. Le nuove professioni portano infatti alla creazione di reti diffuse e frammentate, ma allo stesso tempo a processi di forte agglomerazione spaziale, ben visibili nelle principali aree urbane.

Se guardiamo ai temi posti da questa letteratura, un aspetto importante è legato alla creazione, alle diverse scale, di ambienti abilitanti per la diffusione e lo scambio di *sapere tacito*, e questo è proprio uno degli aspetti indagati dalla pur non ampia letteratura sui coworking. Il fattore della prossimità, infatti, acquisisce specifica importanza da questo punto di vista: «just by belonging to a local community, an insider will have access to the shared knowledge among members of similar but distant communities»⁶. Una prima domanda di ricerca ha perciò a che vedere con le possibilità che le forme di organizzazione degli spazi e le dinamiche relazionali che in essi si creano agiscano effettivamente da dispositivi abilitanti per questo tipo di dinamiche di scambio, e che inneschino nuove e più efficaci forme di trasmissione del sapere tacito.

² A.J. Scott, M. Storper, «Rethinking human capital, creativity and urban growth», *Journal of Economic Geography*, n. 9, 2009, pp. 147-167.

³ I. Pais, *La rete che lavora*, Egea, Milano 2012.

⁴ Per un approfondimento sul tema della classe creativa metropolitana si rimanda a R. Florida, *The Rise of the Creative Class*, Basic Books, New York 2002; Id., *Cities and the Creative Class*, Routledge, Londra 2004.

⁵ Una buona sintesi della letteratura sull'argomento si trova in A.J. Scott, «Beyond the Creative City: Cognitive-Cultural Capitalism and the New Urbanism», *Regional studies*, vol. 48, n. 4, 2014, pp. 565-578.

⁶ I. Capdevila, *Coworking spaces and the localized dynamics of innovation. The case of Barcelona*, Working Paper, 2014, p. 2.



La rilevanza assunta dalla classe creativa è però legata anche alla riorganizzazione delle forme del lavoro nell'economia della conoscenza, che si caratterizzano per una progressiva frammentazione dei rapporti di lavoro, accompagnate a una sempre più accentuata precarizzazione dei lavoratori, siano essi *low-skilled workers* oppure soggetti dotati di competenze e network di livello elevato.

I lavoratori della conoscenza condividono alcune caratteristiche con una più ampia popolazione «fluttuante, composta da lavoratrici e lavoratori indipendenti, precari, poveri al lavoro, lavoratori qualificati e mobili, sottoposti a una flessibilità permanente»⁷, tanto che alcuni osservatori hanno proposto di assimilarli a un Quinto Stato, alla «disperata ricerca dell'emancipazione e dell'uguaglianza»⁸.

Se si guarda in particolare ai contesti urbani e metropolitani, in cui tipicamente si muovono i lavoratori della conoscenza, l'emergere di start-up urbane e lavoratori autonomi «lone eagles»⁹ e la formazione di «entità manageriali piccole e flessibili»¹⁰ come principali soggetti in un contesto di lavoro distribuito pongono inedite questioni in termini di diritto alla città e di forme di resistenza. A differenza del passato, la lotta per alcuni diritti e le stesse strategie di resistenza sembrano giocare al momento a livello puramente individuale e hanno difficoltà a trovare modalità di rappresentanza strutturata, legate anche alla mancanza di un processo di identificazione collettiva di questi soggetti: «The price for freedom and serendipity paid by many freelancers and creative entrepreneurs – categories who represent the lion's share of coworking creators and users – is often precariousness: low or fluctuant income,

fragile health insurance and retirement scheme»¹¹. Una seconda domanda di ricerca ha quindi a che vedere con la possibilità che luoghi di lavoro condivisi come i coworking possano contribuire a rafforzare percorsi di identificazione collettiva e facilitare la costruzione di nuove forme di rappresentanza. Infine, il paradigma dell'economia della collaborazione o della condivisione (i due termini, molto differenti tra di loro, con cui si rende in italiano il termine *sharing economy*), che sta conoscendo una forte diffusione sia a livello mediatico sia nelle strategie di alcuni decisori pubblici¹², si propone come radicalmente alternativo al paradigma economico dominante, ma allo stesso tempo si declina in una serie di progettualità, iniziative, pratiche e imprese di fatto inserite in esso. Diversi i caratteri che definiscono questo campo semantico, anche a seconda che l'accento venga posto sulla dimensione della produzione (*peer-to-peer production*)¹³ o del consumo: il passaggio progressivo dalla proprietà all'accesso, la condivisione di beni e servizi altrimenti largamente sottoutilizzati, la riscoperta dell'importanza delle reti sociali, che sono di volta in volta fine e mezzo di questo profondo rinnovamento. L'emergere e il diffondersi delle forme di coworking viene spesso messo in relazione con

⁷ G. Allegri, R. Ciccarelli, *Il quinto stato. Perché il lavoro indipendente è il nostro futuro. Precari, autonomi, free-lance per una nuova società*, Ponte alle Grazie, Milano 2013, p. 21.

⁸ *Ibidem*, p. 11.

⁹ B. Moriset, «Building New Places of The Creative Economy. The Rise of Coworking Spaces», paper presentato alla seconda Conferenza internazionale *Geography of Innovation*, Utrecht 2014.

¹⁰ A. Gandini, «The Rise of Coworking Spaces: A Literature Review», *Ephemera. Theory and Politics in Organization*, vol. 15, n. 1, 2015, pp. 193-205.

¹¹ B. Moriset, *Building new places of the creative economy...*, cit., p. 20.

¹² Si veda, per esempio, Comune di Milano, *Milano Sharing City. Linee di Indirizzo*, Milano 2014.

¹³ P2P Foundation, *Synthetic Overview of the Collaborative Economy*, 2012.

questo cambiamento di paradigma, anche se vale forse la pena di problematizzare questa relazione. Una terza domanda di ricerca che ha guidato l'indagine ha infatti a che vedere con la tensione e la dinamica tra collaborazione e competizione, che si articola in modo molto più complesso di quanto emerga nel dibattito corrente, sia all'interno del singolo spazio di coworking sia tra i diversi spazi. A partire da questo quadro problematico, le domande che stanno guidando la ricerca empirica riguardano i riflessi sui contesti e sulla vita urbana di questi fenomeni in corso, e gli effetti spaziali che è possibile rilevare. Per cercare di analizzare e formulare in modo più preciso alcune di tali questioni, prendiamo in esame la diffusione degli spazi di coworking a Milano, come primo, ridotto, orizzonte empirico, per provare poi a rilanciare alcune considerazioni di natura più ampia.

La diffusione degli spazi di coworking a Milano: relazione con gli spazi urbani, forme di chiusura e apertura, distretti spontanei

Milano è la città italiana in cui gli spazi di lavoro

innovativi, e in particolare i coworking, stanno conoscendo la maggiore diffusione. A seconda delle fonti – ciascuna delle quali ha margini di incompletezza, data la natura dinamica del fenomeno –, il numero di coworking oscilla tra 70 e circa 90¹⁴, anche se spesso si tratta di stime, in assenza di parametri certi per identificare che cosa è un coworking e che cosa no (a parte la definizione dei promotori degli spazi stessi)¹⁵.

In linea generale, nella ricerca empirica che stiamo conducendo i parametri sono abbastanza aperti: consideriamo spazi di coworking quegli spazi che mettono a disposizione su base permanente postazioni di lavoro a una comunità che non è formata esclusivamente dai dipendenti o dai collaboratori di una singola impresa, di norma contraddistinti dalla presenza di lavoratori della conoscenza. Questo a partire dalle definizioni diffuse in letteratura: «Coworking spaces are shared workplaces utilised by different sorts of knowledge professionals, mostly freelancers, working in various degrees of specialisation in the vast domain of the knowledge industry»¹⁶.



Benché nata come fenomeno spontaneo, e promossa quindi in modo autonomo da soggetti privati (spesso for profit, in alcuni casi anche no profit), in una fase successiva la diffusione dei coworking è stata sostenuta dall'amministrazione comunale, che, nell'ambito di una più ampia strategia di sostegno all'innovazione urbana, ha predisposto alcune misure, sia dal lato della domanda (voucher) sia dal lato dell'offerta (contributi per ristrutturazioni e attrezzature), che hanno contribuito a sostenerla.

La strategia di localizzazione e diffusione spaziale dei coworking in città invece è stata largamente spontanea e presenta alcuni addensamenti che corrispondono alle tradizionali localizzazioni delle atti-

vità manifatturiere e artigianali, di cui i coworking tendono a occupare gli spazi vuoti e abbandonati: una diffusione marcata nei quadranti nord ed est (grosso modo tra i quartieri di Bovispa a nord-ovest e

¹⁴ Coworking Italia, *Coworking a Milano. Infografica*, dicembre 2014.

¹⁵ Su questo si veda anche il contributo di I. Mariotti, S. Di Vita, G. Limonta, «Una geografia degli spazi di coworking a Milano», pubblicato su questo numero di *Imprese & Città*.

¹⁶ A. Gandini, «The rise of coworking spaces...», cit.

Lambrate a est); un secondo cluster rilevante nella zona dei Navigli, tradizionale sede dell'elettromeccanica milanese; presenze più sporadiche nel resto della città. Questo processo di sostituzione richiama in modo diretto, e in qualche misura simbolico, le trasformazioni in corso da un'economia industriale a una postindustriale e basata sulla conoscenza.

Gli spazi oggetto della ricerca sul campo¹⁷ sono a loro volta in prevalenza localizzati nell'area nord ed est della città, e tendono a riutilizzare ex spazi industriali e artigianali, a volte con la mediazione di un precedente uso terziario, a volte in seguito a trasformazione diretta in spazio di coworking. Solo in due casi lo spazio aveva originariamente un uso residenziale, ma mediato da un uso terziario nella fase intermedia. La qualità degli spazi (luminosità, design, finiture, arredi) è centrale negli obiettivi e nelle narrazioni dei gestori: quasi tutti gli intervistati ne hanno sottolineato l'importanza, mettendola direttamente in relazione sia con la qualità del lavoro sia con la facilità nella creazione di relazioni e reti informali tra i coworker.

Per quanto riguarda le dimensioni, vi sono notevoli

differenze: mentre la maggior parte degli spazi ospita da cinque a circa venti lavoratori, in alcuni casi si supera il centinaio. Questa dimensione è naturalmente correlata con l'articolazione e il tipo di servizi offerti, in particolare per quanto riguarda la presenza di attività esplicite di costruzione di rete e rafforzamento della comunità: Lucia Parrino così descrive le due tipologie: «1. Space A – characterised by the co-presence of coworkers (geographical proximity) and 2. Space B – characterised by the co-presence of coworkers (geographical proximity) and by the existence of an organisational platform aimed at creating synergies among them and thus stimulating other forms of proximity»¹⁸.

Anche tra i coworking milanesi in alcuni casi vi è una esplicita attività di creazione e sostegno alle reti da parte del gestore, attraverso dispositivi offline (incontri, riunioni, cene, attività formative o ricreative comuni), online (piattaforme, social network chiusi o dedicati), oppure mediante una combinazione delle due modalità; in altri casi questa attività è (più o meno esplicitamente) lasciata alla spontaneità e alla *serendipity*, che dovrebbe essere garantita dalla prossimità.



Di particolare interesse per questa ricerca sono due aspetti: il mix funzionale che contraddistingue questi spazi, e le possibili relazioni con il contesto locale e urbano in senso lato, letto attraverso la presenza di relazioni con attori urbani diversi (enti locali centrali e decentrati, scuole, associazioni, cittadini, commercio locale ecc.).

Dal punto di vista delle funzioni, accanto alla preminente funzione di spazi lavorativi, i coworking, in particolare quelli di maggiori dimensioni, affiancano o combinano spazi di altra natura, dedicati al *leisure* e al relax, complementari alle attività lavorative; per la maggior parte questi sono aperti esclusivamente alla comunità dei lavoratori, che però può avere, a seconda dei casi, caratteri di presenza stabile e per-

manente o temporanea, con diversi ritmi d'uso. Per quello che riguarda le relazioni tra spazi lavorativi, spazi urbani e reti di attori differenti dai lavoratori coinvolti, da un punto di vista spaziale è possibile osservare come, alla micro scala, queste relazioni siano mediate o filtrate da spazi di contatto o di transizione, in verità abbastanza rari: nella maggior parte dei casi gli spazi di coworking hanno

¹⁷ Si tratta di quindici spazi di co-working a Milano (si veda alla nota 1).

¹⁸ L. Parrino, «Coworking: assessing the role of proximity in knowledge exchange», *Knowledge Management Research & Practice*, n. 13, 2013, p. 4.

una natura profondamente introversa, dei caratteri di invisibilità dalla strada e di chiusura, che fanno sì che la loro presenza non sia nota a livello locale. Spesso nei coworking si svolgono eventi semina-riali, momenti di scambio culturale o presentazioni di libri e ricerche, che tendono però a rivolgersi a comunità ramificate, ma settorialmente definite. In tre dei casi esaminati, la natura dello spazio è invece direttamente mirata a coinvolgere utenti o visitatori esterni (per esempio, studenti universitari), e più in generale il pubblico locale, attraverso la presenza di funzioni di ristoro e vendita di libri. Alla scala del quartiere, un elemento di interesse è costituito dalla formazione di micro-distretti spontanei, in cui diversi spazi di lavoro innovativi si aggregano in una Zona territorialmente circoscritta (esemplare da questo punto di vista è il micro-distretto Gorla-Ponte Nuovo, alla periferia nord-est della città, come interessante è il caso dei coworking della Zona Isola). Dal confronto con i promotori e gestori degli spazi coinvolti, risulta tuttavia chiaro come le dinamiche localizzative siano dipese dalla presenza di elementi di contesto favorevoli (ampia disponibilità e prezzi non elevati degli immobili, accessibilità, vivacità culturale del contesto), piuttosto che da considerazioni sugli altri spazi presenti. Alcuni primi indizi della costruzione di sistemi di relazione (percorsi formativi comuni, condivisione di servizi) sono ancora a uno stato embrionale, ma potrebbero conoscere sviluppi di interesse. Nella maggior parte dei casi le relazioni con altri attori a livello di quartiere è sostanzialmente nulla, come d'altro canto ci si può aspettare data la natura di spazi di lavoro, o limitata alle possibili influenze sul sistema del commercio locale (attraverso convenzioni, in particolare per i coworking di maggiore dimensione).

Nota conclusiva

A valle di questo breve resoconto dei primi risultati dell'indagine empirica è possibile riprendere le questioni di apertura, per provare a declinarle e, nel caso, riformularle. Per quanto riguarda il primo aspetto, ovvero le possibilità di scambio e creazione

di sapere tacito, questo sembra essere l'elemento che riceve più forti conferme dalla pur ridotta indagine empirica sul campo. Le forme di interazione e scambio, sia facilitate sia libere, sono in effetti una caratteristica dominante dei coworking milanesi e la principale ragione per cui i lavoratori li scelgono e proseguono la loro permanenza al loro interno¹⁹. Spazi, ritmi e modi d'uso sono mirati chiaramente a facilitare e rafforzare queste forme di scambio e mutuo apprendimento, che si manifestano in una complessa gamma di modalità, più formalizzate o più informali, connesse alla dimensione professionale o attinenti anche alla sfera personale. Per quanto riguarda i processi d'identificazione ed eventualmente di rappresentanza dei lavoratori indipendenti che animano gli spazi di coworking, sembra di poter dire che questi percorsi siano largamente assenti, o presenti in forma ancora embrionale nei casi analizzati. In un caso, la presenza di un'associazione di rappresentanza dei freelance anima alcuni momenti di confronto e formazione, ma con un appoggio ancora sporadico da parte delle comunità di lavoratori. Occorre forse avere più consapevolezza del fatto che l'innovazione potenzialmente emergente è un fenomeno a doppio taglio, poiché non è chiaro se gli spazi di coworking potranno divenire luoghi di una nuova identificazione e di forme di *empowerment*, oppure se saranno destinati a rimanere isole in un arcipelago tutto sommato ostile per i lavoratori indipendenti, nel quale si perpetuano e si accentuano forme di polarizzazione sociale, professionale ed economica. Nonostante il fenomeno del coworking alluda a forme di collaborazione e solidarietà, le forme di resistenza al dominio e all'alienazione di questi lavoratori, all'espropriazione delle loro risorse, creatività e libertà, sono principalmente individuali, messe in atto attraverso la strenua difesa dell'autonomia e della libertà nei loro modelli di lavoro e di relazioni con il committente.

Nella prospettiva dell'economia della collaborazione, infine, i casi analizzati fanno emergere una complessa dinamica e forme di tensione tra cooperazione e competizione, sia all'interno dello stesso spazio di coworking sia tra diversi spazi nel

¹⁹ A. Arvidsson, E. Colleoni, *Metodi di acquisizione e riconoscimento delle skills informali dei giovani nell'economia della conoscenza di Milano. Il ruolo dei co-working spaces a Milano*, Mimeo, 2014.

contesto urbano: «This dominant value-oriented interpretation of coworking spaces as 'communitarian' places where coworkers operate as 'complementary' figures rather than potential competitors remains a challenging issue»²⁰. In effetti, se la natura e il disegno degli spazi da un lato, e la selezione dei coworker dall'altro mirano a facilitare spazi di collaborazione, non solo su singoli progetti, ma nell'ottica della costruzione e densificazione di reti informali di più ampio respiro, allora la dimensione competitiva rimane centrale per i lavoratori freelance e autonomi. Questa tensione si ritrova, a una diversa scala, nei rapporti reciproci, spesso inesi-

stenti, tra diversi spazi, anche se a volte localizzati in prossimità uno dell'altro.

Queste prime note, esito di un percorso di indagine ancora largamente da compiere, segnalano tuttavia alcune cautele nei confronti di sviluppi potenzialmente problematici della diffusione di nuovi luoghi e modalità del lavoro. Attraverso una rilettura dei caratteri spaziali dei coworking milanesi, delle loro relazioni con i contesti urbani, molto poco sviluppate, e delle forme in parte inedite di inclusione ed esclusione che essi comportano è possibile identificare meglio i contorni di un fenomeno che, per altri versi, presenta potenzialità e caratteri innovativi.



²⁰ A. Gandini, «The rise of coworking spaces...», cit., p. 198.

UNA NUOVA FORMA DI IMPRESA: LA START-UP INNOVATIVA¹



La necessità di garantire un costante sviluppo del sistema economico del Paese e l'esigenza di accelerare il tasso di crescita espresso dal mondo produttivo nell'ambito di un'economia sempre più globalizzata ha portato politici ed economisti a interessarsi e a incentivare forme alternative di impresa. Ed è in questo clima che è accresciuto l'interesse verso una particolare categoria di azienda: la start-up innovativa.

Con il Decreto Legge 179/2012 è andata definendosi una nuova cultura di imprenditorialità innovativa volta a favorire la nascita e la crescita di imprese ad

alto valore tecnologico. Attraverso la creazione di un quadro normativo *ad hoc* per le start-up innovative, il legislatore si è posto l'obiettivo di 'creare un

Note

¹ Questa relazione rielabora alcuni concetti esposti nel dossier *Start-up innovative*, frutto di una ricerca condotta dall'autrice con il supporto del Servizio Studi e Statistica della Camera di Commercio di Milano. A questo proposito si ringraziano Elisabetta Romagnoni per l'estrazione e la ristrutturazione dei dati, Aurora Caiazza, Ivan Izzo e Lidia Mezza per la guida nella ricerca e nella composizione delle informazioni a disposizione.

contesto maggiormente favorevole all'innovazione, promuovere maggiore mobilità sociale, attrarre talenti in Italia e capitali dall'estero².

Questa ricerca riporta una descrizione delle caratteristiche delle start-up innovative, iscritte nella Sezione Speciale del Registro delle Imprese della Camera di Commercio di Milano, e dei risultati ottenuti dall'analisi delle performance aziendali delle medesime imprese. L'analisi statistica è stata affiancata in questa sede da un'analisi economica volta a valutare l'impatto dell'adesione a tale categoria 'agevolata' e successivamente l'effetto delle variabili definite, quali determinanti delle performance aziendali, sui risultati conseguiti.

Inquadramento normativo

Con il Decreto Legge 179/2012, noto anche come 'Decreto Crescita 2.0', il legislatore ha introdotto all'interno del sistema giuridico italiano un insieme di norme volto al sostegno e alla crescita di una nuova cultura imprenditoriale fondata sull'innovazione. In favore di questa tipologia di impresa è stato predisposto, senza operare alcuna distinzione settoriale, un quadro normativo che prevede nuovi strumenti e misure agevolative che influiscono sull'intero ciclo aziendale³.

Alle agevolazioni normative possono accedere le sole società di capitale, le cui azioni (o quote) non sono quotate in un mercato regolamentato o su un sistema multilaterale di negoziazione. Tali società devono inoltre essere in possesso dei seguenti requisiti obbligatori:

- la società deve essere costituita e svolgere attività d'impresa da non più di cinque anni;
- deve avere sede legale in Italia oppure in uno degli stati membri dell'Unione europea, a condizione che abbia una sede produttiva o una filiale in Italia;
- il totale della produzione annua, a partire dal secondo anno, non deve essere superiore a 5 milioni di euro;

- la società non deve distribuire utili;
- deve avere come oggetto sociale esclusivo o prevalente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico;
- non deve essere costituita da fusione, scissione societaria o a seguito di cessione d'azienda o di ramo d'azienda.

Infine, la start-up innovativa deve possedere *almeno uno* dei seguenti requisiti:

- le spese in ricerca e sviluppo della società devono essere uguali o maggiori al 15% del maggior valore tra costo e valore totale della produzione;
- la forza lavoro complessiva deve essere composta per almeno un terzo da dottorandi, dottorati o da ricercatori, oppure per due terzi da personale in possesso di una laurea magistrale;
- la società deve essere titolare o depositaria o licenziataria di almeno una privativa industriale relativa a una invenzione industriale, biotecnologica, a una topografia di prodotto a semiconduttori oppure a una nuova varietà vegetale, purché tali privative siano direttamente afferenti all'oggetto sociale e all'attività d'impresa.

Le start-up innovative a Milano: chi sono?

In questa sezione vengono presentati alcuni dati anagrafici relativi alle start-up innovative attive sul territorio metropolitano, regionale e, quando disponibile, nazionale. Le analisi presentate restituiscono una fotografia del mondo delle start-up innovative durante il secondo trimestre 2015. Le incidenze (in valori percentuali) e i valori assoluti sono stati calcolati considerando le sole società rientranti nella Sezione Speciale del Registro delle Imprese⁴, in quanto l'incidenza sul totale delle società attive risulta attualmente non significativa.

Le analisi effettuate sull'universo di riferimento a giugno 2015 indicano che a Milano sono presenti 657 start-up innovative.

² Decreto Legge n. 179, 18 ottobre 2012: «Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese» (12G0201) (GU n. 245 del 19 ottobre 2012 – Suppl. Ordinario n. 194).

³ A tal proposito si veda Ministero dello Sviluppo economico, *Scheda di sintesi della policy a sostegno delle start-up innovative*, marzo 2015.

⁴ Tutti i dati riportati sono stati estrapolati dal Registro delle Imprese della Camera di Commercio di Milano, nell'ambito del progetto di ricerca realizzato dal Servizio Studi e Statistica.



Non sorprendono l'importanza e l'incidenza riconosciute alla città metropolitana per la nascita e la crescita di nuove società ad alto contenuto tecnologico, non solo a livello regionale, ma sull'intero territorio nazionale: Milano rappresenta infatti il 15% delle start-up innovative in Italia e il 67% del complesso delle start-up innovative attive sul territorio regionale.

Pur rappresentando un numero marginale rispetto al complesso delle società di capitale, l'ammontare di imprese neocostituite è più che raddoppiato nel giugno 2015, rispetto all'anno precedente

(tabella 1). La dinamica incrementale del tasso di natalità delle start-up innovative costituisce un segnale positivo per lo sviluppo di imprese ad alto valore tecnologico.

TABELLA 1 – Start-up innovative per area geografica (marzo 2014 e agosto 2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

Aree geografiche	Valori assoluti		Pesi %		Variazioni %
	ago-15	mar-14	ago-15	mar-14	ago-15/mar-14
Milano	657	236	67	66	178,4
Lombardia	986	355	15	13	177,7
Italia	4.510	1.792	-	-	151,7

Il ruolo di rilievo della città metropolitana per la promozione e lo sviluppo di questa tipologia di impresa emerge, inoltre, dalla graduatoria delle start-up innovative per provincia riportate nella tabella 2. Milano ricopre la prima posizione, essendo la provincia italiana con il maggior numero di start-up innovative attive sul territorio italiano. In seconda posizione troviamo Roma, con un'incidenza percentuale dimezzata rispetto al capoluogo lombardo (14,6% a Milano e 8,3% a Roma). Il proliferare di attività innovative sul territorio milanese conferma il ruolo della città metropolitana all'interno dell'economia nazionale quale principale hub della conoscenza del Paese e unica area metropolitana italiana connessa a livello globale⁵. La posizione strategica ricoperta dalla città, in termini di vicinanza a un'intensa e

vitale rete industriale e commerciale, oltre che per la possibilità di usufruire di esternalità positive derivanti dalla forte presenza di sedi di imprese multinazionali e dalla rilevante consistenza assunta dal settore dei servizi sul territorio, sembra ben spiegare la forte concentrazione di nuove imprese ad alto contenuto tecnologico.

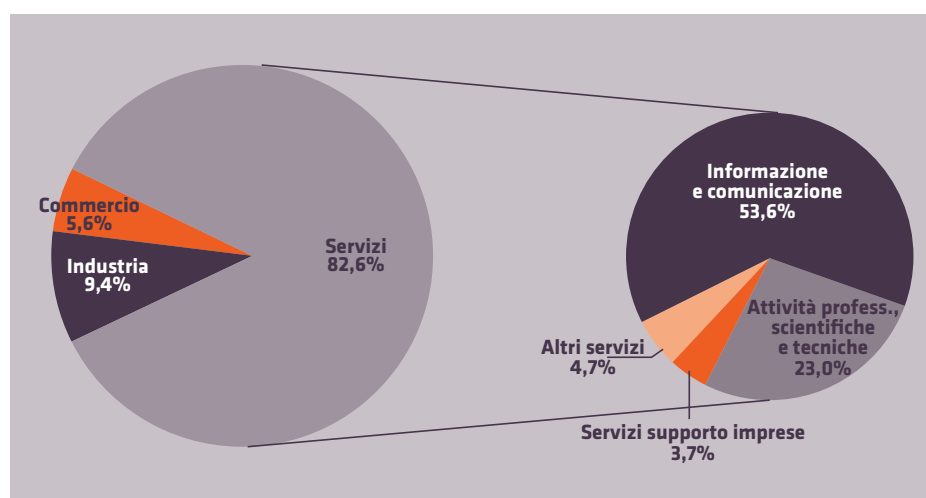
L'82,6% delle start-up milanesi opera nel settore dei servizi avanzati, seguono le aziende attive nell'industria (9,4%) e infine quelle del commercio (5,6%). In particolare, delle aziende dei servizi, facendo riferimento alla classificazione dei codici ATECO 2007, la maggioranza opera nel settore di attività J, che riguarda i servizi di informazione e comunicazione, e M, ossia le attività professionali, scientifiche e tecniche.

⁵ Si veda in proposito C. Ranci (a cura di), *Città nella rete globale. Competitività e diseguaglianze in sei città europee*, Bruno Mondadori, Milano 2010.

TABELLA 2 - Graduatoria delle start-up innovative per provincia (agosto 2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

Prog.	Provincia	N. start-up	Peso%
1	Milano	657	14,6
2	Roma	376	8,3
3	Torino	234	5,2
4	Bologna	144	3,2
5	Napoli	137	3,0
6	Modena	116	2,6
7	Firenze	110	2,4
8	Trento	108	2,4
9	Padova	94	2,1
10	Bari	89	2,0
11	Cagliari	88	2,0
12	Ancona	82	1,8
13	Brescia	80	1,8
14	Treviso	77	1,7
15	Bergamo	74	1,6
16	Catania	67	1,5
17	Palermo	65	1,4

**GRAFICO 1 – Start-up innovative in provincia di Milano per settore economico** (agosto 2015 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

Anche a livello regionale e nazionale la distribuzione delle start-up innovative per settore economico risulta essere conforme a quella che si osserva nel territorio metropolitano lombardo (grafico 1). Per quanto riguarda la forma societaria privilegiata dalle start-up innovative, anche in questo caso la

situazione descritta nella città di Milano riflette quella registrata in Lombardia e in Italia nel suo complesso. La società a responsabilità limitata rappresenta la forma giuridica privilegiata all'interno dell'insieme delle start-up innovative (pari all'83,4% a Milano), seguono l'SRL semplificata con l'8,5%

e la società per azioni che rappresenta solo il 3,2% dell'universo nel suo complesso. Anche in Lombardia e sul territorio nazionale la forma giuridica privilegiata resta quindi la società a responsabilità

limitata. Seguono la SRL semplificata e a capitale ridotto e la SRL con unico socio.

Nel grafico 2 si riporta la distribuzione delle forme giuridiche nel territorio della provincia di Milano.

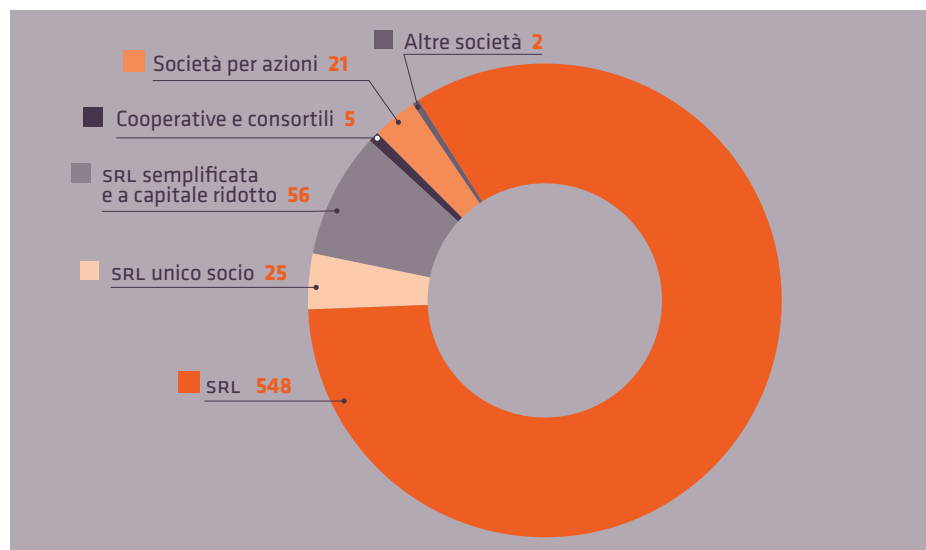


GRAFICO 2 – Start-up innovative in provincia di Milano per forma giuridica

(agosto 2015 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

Suddividendo le start-up innovative per classi di capitale sociale, quale proxy della dimensione aziendale (grafico 3), la maggioranza di esse si concentra nel terzo cluster dimensionale (5-10mila euro), ricoprendo sui diversi territori (provinciale, regionale,

nazionale) il 40% circa del complesso delle imprese innovative. Segue la quarta classe dimensionale, 10-50mila euro, con una incidenza tra il 25% e il 30%.

Infine, la tabella 3 riporta la distribuzione delle imprese innovative per numero di addetti.

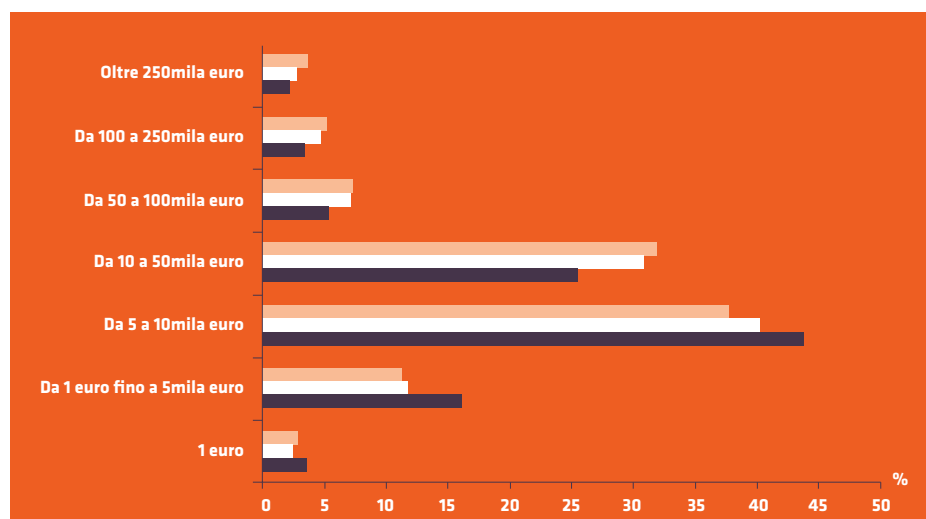


GRAFICO 3 – Start-up innovative in provincia di Milano per area geografica e classe di capitale sociale

(agosto 2015 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

■ Milano
■ Lombardia
■ Italia

TABELLA 3 – Start-up innovative per area geografica e per classi di addetti (agosto 2015 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

Classe di addetti	N. start-up		
	Italia	Lombardia	Milano
Non disponibile	2.961	623	396
Fino a 4 addetti	1.305	297	205
Da 5 a 9 addetti	170	41	35
Da 10 a 19 addetti	62	23	19
Da 20 a 49 addetti	11	2	2
Almeno 50	1	0	
Totale addetti dichiarati	1.549	363	261
Totale	4.510	986	657

La dimensione aziendale predominante delle start-up innovative viene confermata anche dai dati relativi al numero di addetti. La maggioranza delle imprese si concentra su un numero di addetti inferiore a 4, seguono le società composte da un numero di addetti compreso tra 5 e 9. Va sottolineato che il numero di società innovative che non hanno dichiarato questo valore resta elevato (superiore al 50%) sia in Italia sia nella regione e nella provincia.

L'analisi del campione

In questo paragrafo sono riportate le analisi statistiche ed econometriche condotte sul campione, costruito attraverso un criterio di selezione casuale, che ha portato a individuare 103 start-up innovative operanti sul territorio milanese.

Di seguito si elencano le caratteristiche principali delle start-up innovative presenti nel campione e la loro distribuzione; successivamente vengono analizzate le relazioni tra le performance aziendali e le caratteristiche delle imprese innovative, in considerazione dei requisiti a cui hanno aderito, alla struttura societaria che le governa e infine sulla base dell'anno di costituzione delle stesse.

Per la prima fase di analisi, le start-up innovative che compongono il campione sono state esaminate sulla base delle seguenti caratteristiche: la distribuzione per settore economico, la dinamica di nati-mortalità delle imprese innovative, le forme giuridiche presenti nel campione e la distribuzione delle scelte di adesione ai requisiti opzionali previsti dal Decreto Legge al fine di rientrare nella Sezione Speciale del Registro delle Imprese.

Come già detto all'inizio del paragrafo, dal complesso delle aziende iscritte sono state selezionate 103 imprese attive nel territorio milanese. La distribuzione campionaria riflette quella della popolazione di riferimento secondo la classificazione ATECO, sia per quanto riguarda la dimensione delle imprese in analisi sia in termini di settori di appartenenza. Sulla base della classificazione delle attività economiche, i servizi ricoprono l'82,52% del campione, le attività commerciali il 9,71% e il settore manifatturiero il 7,77%. Analogamente alla distribuzione della popolazione, le aziende attive nel settore dei servizi si concentrano prevalentemente nella sezione J⁶ (52 imprese) e M⁷ (27 imprese). Il grafico 4 riporta la distribuzione campionaria nei settori economici di appartenenza.

⁶ Servizi di informazione e comunicazione.

⁷ Attività professionali, scientifiche e tecniche.



GRAFICO 4
Distribuzione delle start-up in provincia di Milano per settore di attività economica

(anno 2015 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

Analizzando la nati-mortalità delle aziende nel campione, emerge un trend positivo del numero di start-up innovative iscritte nella Sezione Speciale del Registro delle Imprese. A partire

dall'anno 2010⁸ il numero di start-up attive sul territorio è progressivamente aumentato, sia a livello campionario sia con riferimento alla totalità dell'universo.



La nascita di nuove società innovative sembra registrare un picco a partire dall'anno successivo all'attuazione del Decreto (2012). Considerando la dinamica delle società neocostituite, nel corso degli anni si osserva una crescita esponenziale di questa categoria di imprese.

Tale andamento costituisce un segnale positivo dell'efficacia della norma, o almeno di fiducia in essa, e dei fini che il Decreto si è posto all'interno del sistema mercato.

Il 94% delle aziende analizzate sono risultate società a responsabilità limitata. I sistemi di

amministrazione adottati dalle imprese presenti nel campione e conformi alla forma giuridica prescelta possono essere classificati in tre distinte tipologie: un amministratore unico; un organo amministrativo pluripersonale di natura collegiale; un organo amministrativo pluripersonale di

⁸ L'analisi è stata condotta su un arco temporale di quattro anni dal 2010 al 2014, sebbene il Decreto Legge sia entrato in vigore a partire dal 2012. La scelta di anticipare di due anni l'analisi, trova una duplice spiegazione. Da un lato si è voluto valutare l'impatto del quadro normativo e delle misure di agevolazione da esso determinate introducendo nell'analisi aziende nate prima dell'attuazione del Decreto Legge, e successivamente iscritte nella Sezione Speciale del Registro delle Imprese; dall'altro lato si è voluto osservare l'effetto retroattivo della norma proprio sulle start-up innovative con atto di costituzione datato 2010 (e quindi nate prima della creazione della Sezione Speciale), per le quali è stata prevista, in un secondo momento, l'iscrizione presso il Registro delle start-up innovative e la possibilità di beneficiare delle agevolazioni da esso derivanti.

natura non collegiale⁹, che a sua volta potrà agire congiuntamente o disgiuntamente. La scelta di utilizzare, quale strumento di gestione dell'azienda, un'amministrazione pluripersonale di natura collegiale ricorre nel 59% dei casi nel campione analizzato. La seconda forma gestionale maggiormente adottata è quella dell'amministratore unico e risulta utilizzata dal 37% delle aziende del campione, mentre l'ultima forma sopra indicata, ossia un organo amministrativo pluripersonale di natura non collegiale preposto all'azienda, non supera il 5% del totale delle aziende considerate. È pertanto evidente che il modello di gestione rappresentato dall'adozione di un organo collegiale pluripersonale risulta la forma di governance privilegiata dalle start-up innovative.

Per quanto riguarda la scelta dei requisiti opzionali per l'iscrizione alla Sezione Speciale del Registro delle Imprese¹⁰, la maggioranza delle aziende del campione ha optato per l'adesione a due criteri, tra quelli previsti dalle norme, simultaneamente. In particolare, delle 59 aziende che hanno deciso di aderire a due requisiti opzionali congiuntamente, nel 2015, il 75% (44 imprese innovative) ha scelto i requisiti 'investimenti in ricerca e sviluppo' e 'forza lavoro altamente qualificata'. L'ammontare di imprese che hanno preferito un solo criterio o tre criteri congiuntamente si eguaglia (rispettivamente 21 e 24 aziende).

A questo punto l'analisi si concentra su alcune caratteristiche del campione e sulle loro relazioni con la dinamica del fatturato e la capacità di investimento, stimata attraverso la variabile capitale.

Un primo esame del campione è stato condotto sulla variazione tra il 2010 e il 2014 del numero di start-up, clusterizzate¹¹ in base a cinque differenti classi di capitale¹². La tabella 4 riporta il numero di start-up innovative suddivise per anno e per classe dimensionale. Due sono i fenomeni di rilievo che emergono dai dati. Durante l'intero arco temporale considerato la maggioranza delle aziende si concentra prevalentemente nella seconda (5mila < 10mila) e nella terza (10mila < 50mila) classe dimensionale, costituita dalle piccole imprese. Va sottolineato che le start-up innovative rappresentano società neo-costituite e pertanto rientranti, per definizione, nelle prime fasi del ciclo di vita aziendale. La quinta classe dimensionale (100mila < 250mila), che rappresenta le società a maggiori dimensioni, registra un incremento del numero di start-up nell'ultimo anno di analisi (2014). Poiché durante il 2014 il campione non ha registrato una variazione del numero di società in esso rientranti – e presenta quindi un'ampiezza campionaria invariata rispetto all'anno precedente – l'incremento della quinta classe parrebbe il risultato, a parità di imprese, di uno spostamento verso l'alto da una classe dimensionale all'altra. Analogamente anche il numero di start-up rientranti nella terza classe dimensionale è aumentato nel 2014, mentre il numero di società comprese nella seconda classe ha subito un decremento. La dinamica che emerge dalla tabella 4, soprattutto durante l'ultimo biennio di analisi, rappresenta un ulteriore segnale positivo del ruolo svolto dal quadro normativo, quale promotore dello sviluppo e della crescita di questa tipologia di impresa.

⁹ L'articolo 2475 del nuovo Codice Civile ha previsto, per quanto riguarda le società di capitale, oltre alla forma tradizionale di modello gestionale basata su un unico amministratore, altre due forme alternative: un organo amministrativo pluripersonale di natura collegiale, in cui l'amministrazione viene affidata a più soggetti attivi all'interno del consiglio di amministrazione; un organo amministrativo pluripersonale di natura non collegiale (più amministratori), che a sua volta potrà agire congiuntamente, disgiuntamente o disgiuntamente per date operazioni e congiuntamente per altre.

¹⁰ Decreto Legge n. 179, 18 ottobre 2012: «Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese»..., cit.

¹¹ Le start-up innovative presenti nel campione sono state raggruppate in cinque differenti sotto-gruppi sulla base del capitale sociale versato. La prima classe rappresenta le imprese con un capitale inferiore ai 5mila euro (micro-imprese); la seconda classe è costituita dalle società con un ammontare di capitale sociale compreso tra i 5mila e i 10mila euro; la terza classe comprende le aziende con un capitale sociale compreso tra i 10mila e i 50mila euro; la quarta classe quelle con un capitale sociale compreso tra i 50mila e i 100mila euro; infine, la quinta classe composta dalle imprese con un ammontare di capitale tra i 100mila e i 250mila euro.

¹² È stata scelta la variabile 'capitale sociale' quale stima della dimensione aziendale, in seguito a una scarsa disponibilità di altri dati. Per definizione, all'interno del campione sono presenti solo piccole e medie imprese.

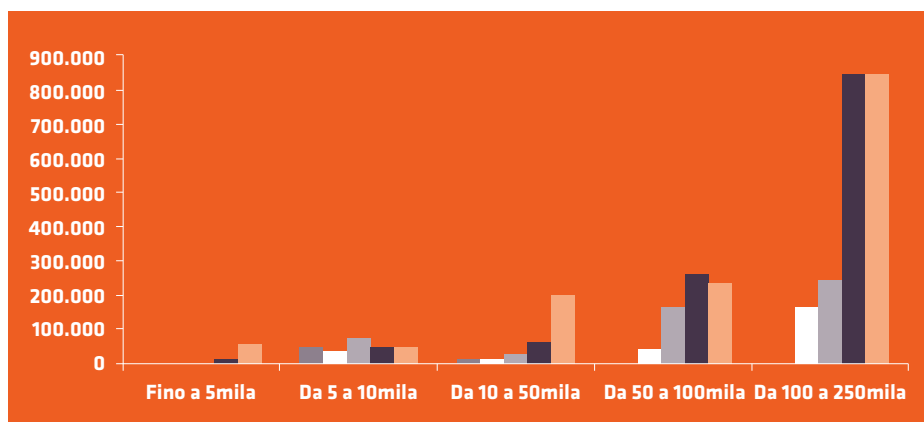
TABELLA 4 – Start-up in provincia di Milano per classe di capitale sociale (anni 2010-2014 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

Anni	Fino a 5mila	Da 5 a 10mila	Da 10 a 50mila	Da 50 a 100mila	Da 100 a 250mila
2010	0	9	6	1	0
2011	0	18	15	2	2
2012	0	30	23	4	5
2013	5	43	38	11	6
2014	5	33	40	10	15

Il grafico 5 riporta l'andamento del fatturato medio¹³ delle start-up innovative suddivise per capitale sociale nel corso dei cinque anni di analisi. Il biennio 2013-2014 risulta essere il periodo temporale che registra un incremento di fatturato maggiore rispetto agli anni precedenti per quasi tutte le classi dimensionali, a eccezione della seconda (5mila < 10mila) e della quarta classe (50mila < 100mila), che hanno subito, come si è potuto osservare nella

tabella 4, un calo del numero di start-up a favore della terza e della quinta classe. Queste ultime, al contrario, durante lo stesso biennio hanno registrato un punto di massimo del fatturato. La dinamica inversa registrata dalle diverse classi dimensionali, congiuntamente a quella del fatturato, mostra una trasformazione e una crescita, sebbene ancora limitata, delle società innovative, soprattutto durante l'ultimo anno analizzato.

**GRAFICO 5 – Ricavi medi delle start-up in provincia di Milano per classe di capitale sociale** (anni 2010-2014 – valori assoluti in migliaia di euro)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

■ 2010
 □ 2011
 ■ 2012
 ■ 2013
 ■ 2014

Una seconda fase di analisi ha portato alla suddivisione del campione sulla base della compagine sociale. Dalle informazioni relative agli assetti societari, depositati e conservati nel Registro delle Imprese camerale, è stato possibile ricostruire la composizione societaria

delle start-up analizzate nel corso del tempo e ripartire il campione in tre sottogruppi, ottenuti a partire dalla presenza di una maggioranza femminile nella compagine sociale, una maggioranza giovanile, e infine secondo una compagine sociale classica¹⁴.

¹³ La media, per sua natura, non viene influenzata dalle variazioni dell'ampiezza campionaria.

¹⁴ Per imprese a prevalenza femminile si intende l'insieme delle aziende in cui la partecipazione di genere femminile risulta complessivamente superiore al 50%, mediando le composizioni di quote di partecipazione e cariche attribuite. Per impresa a prevalenza giovanile si intende l'insieme delle aziende in cui la partecipazione di persone di età non superiore ai 35 anni, calcolata mediando le quote di possesso e le cariche amministrative detenute, risulta complessivamente superiore al 50%. Le imprese classiche, infine, corrispondono alle aziende non rientranti nelle altre due tipologie.

TABELLA 5 - Caratteristiche delle start-up milanesi analizzate (anni 2010-2014 - valori assoluti)

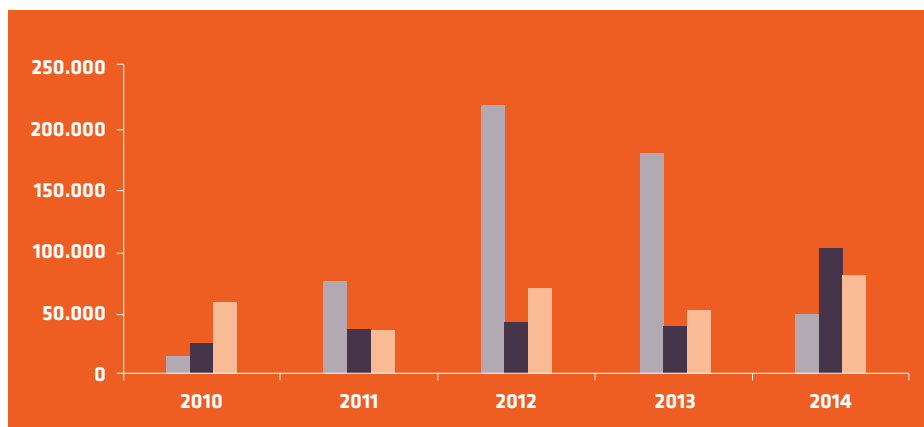
Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

	2010	2011	2012	2013	2014
N. di soci medio per anno	3,4	4,9	5,0	5,3	6,2
N. di start-up	16	37	62	103	103
N. start-up femminili	5	5	9	11	9
N. start-up giovanili	2	10	23	31	28
N. altre start-up	8	14	16	32	29
N. start-up partecipate da società	3	16	28	48	56
N. start-up giovanili partecipate da società	0	6	10	13	14
N. start-up giovanili e femminili	1	1	4	5	3

La tabella 5 mostra una rappresentazione del campione riclassificato in base alla composizione societaria delle start-up innovative. Il numero di soci in media aumenta nel corso di tutto il periodo di analisi. Ciò significa che, a parità del numero di imprese – poiché come già affermato l'ampiezza campionaria rimane invariata nell'ultimo biennio di analisi (2013-2014) –, sono aumentati solo i soci e questa potrebbe essere considerata una proxy di un accrescimento della complessità aziendale e quindi dell'esigenza di incrementare la compagine sociale con l'ingresso di nuovi soggetti finanziatori e/o amministratori.

A supporto di un aumento delle dimensioni aziendali è anche l'incremento del numero di start-up, con la presenza di almeno una società quale socio aziendale. Le società femminili e giovanili invece mantengono una posizione secondaria in termini percentuali.

Il grafico 6 riporta la dinamica nel corso del tempo del fatturato medio delle aziende suddivise in base alla differente compagine sociale (maggioranza femminile, giovanile o altro). Significativa è la presenza di una compagine sociale femminile nel periodo 2010-2013. Pur rappresentando una percentuale minima del campione nel suo complesso (il 29% nel 2010 e l'8% nel 2013), un assetto proprietario costituito prevalentemente da soci donna incide positivamente sull'incremento del fatturato. Il trend si inverte a partire dal 2014, anno in cui le imprese aventi una compagine sociale composta da soci 'giovani' sembrano realizzare un ricavo maggiore. La presenza di una compagine sociale classica non risulta favorire una crescita dell'azienda, se non durante l'ultimo anno di analisi. Osservando i tassi di crescita del fatturato riportati nella tabella 6, suddivisi secondo la composizione societaria, emerge che le

**GRAFICO 6 - Ricavi medi delle start-up milanesi per tipologia di impresa** (anni 2010-2014 - valori assoluti in migliaia di euro)Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese
■ Start-up femminili
■ Start-up giovanili
■ Altre start-up

imprese guidate da una compagine sociale di tipo 'classico' si mantengono costanti nel corso degli anni. Le imprese innovative femminili registrano un incremento del fatturato nel primo biennio e un calo negli anni successivi. Per quanto concerne le imprese giovanili, la variabile fatturato eviden-

zia una dinamica opposta, con un decremento nel primo triennio e una successiva ripresa. I risultati altalenanti riportati nel grafico 6 non consentono quindi di individuare una dinamica univoca nel legame tra fatturato e tipologia di compagine societaria.

TABELLA 6 – Tassi annui di crescita dei ricavi delle start-up milanesi (anni 2010-2014 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

Tipologia di ricavi	Variazioni percentuali			
	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Ricavi medi	0,05	1,25	0,61	0,97
Ricavi aggregati	1,42	2,78	1,67	0,89
Ricavi medi start-up femminili	4,55	1,94	-0,18	-0,73
Ricavi medi start-up giovanili	0,50	0,15	-0,10	1,77
Ricavi medi altre start-up	-0,39	0,99	-0,26	0,57

Il campione di analisi è stato poi nuovamente suddiviso sulla base delle scelte operate dalle imprese innovative, riguardo all'adesione ai requisiti previsti dal Decreto. Il grafico 7 riporta la dinamica del fatturato delle start-up innovative ripartite, a seconda delle scelte effettuate, in sette diverse combinazioni strategiche. Per tutti i gruppi del campione il 2014 mostra un incremento del fatturato. Inoltre, come precedentemente accennato, le imprese che decidono di aderire simultaneamente a due requisiti sono le stesse che registrano un maggiore incremento del fatturato.

Soprattutto durante la prima fase del ciclo di vita dell'impresa, la presenza di una forza lavoro qualificata sembra favorire la crescita dell'azienda. In termini di incremento dello stock di

capitale (misurato dalla variabile capitale nell'analisi), come dimostra in seguito il grafico 8, gli investimenti in ricerca e sviluppo incrementano il valore degli investimenti totali durante il triennio 2010-2012, ma non rappresentano una variabile determinante negli anni successivi, così come la presenza di personale altamente qualificato. Solo il possesso di brevetti, quale variabile individuale a cui aderire, risulta essere una determinante dell'incremento degli investimenti totali della società, e trova una corrispondente realizzazione nell'aumento dei ricavi delle vendite, probabilmente dovuto alla presenza di forza lavoro competente o alla presenza di relazioni con enti universitari, necessari allo sviluppo di innovazioni tutelate da brevetti.



Il capitale delle imprese registra il punto di massimo in corrispondenza delle società che investono congiuntamente in ricerca e sviluppo e nella registrazione di brevetti.

A partire dal 2012 (anno di attuazione del Decreto Legge 179/2012), queste imprese hanno incrementato i propri investimenti a un tasso maggiore rispetto alle altre categorie individuate, e parallelamente si evidenzia un aumento del fatturato. Da ciò

emerge che l'investimento in ricerca e sviluppo e, insieme, la sua realizzazione concreta nel mercato attraverso il possesso di brevettazione risultano essere determinanti per la crescita dell'impresa innovativa.

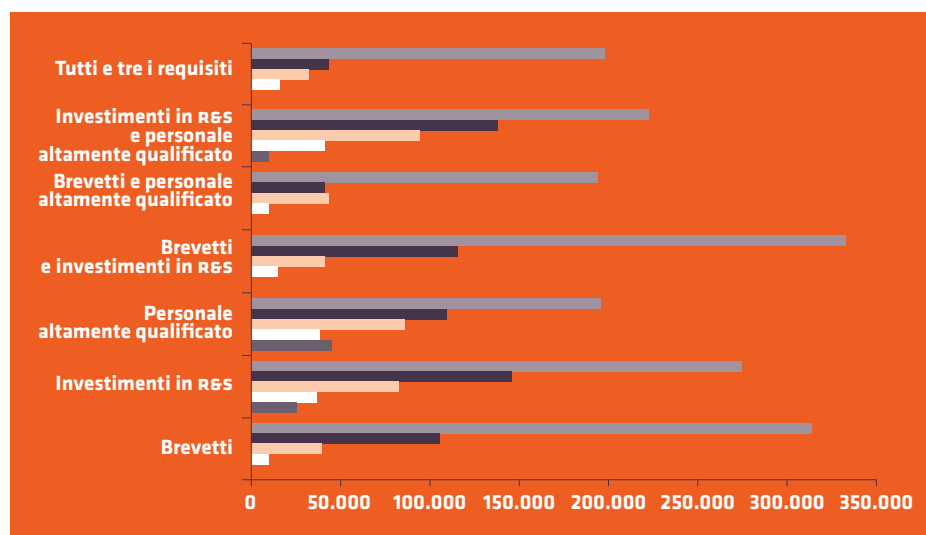


GRAFICO 7 - Ricavi delle start-up milanesi classificate in base ai requisiti di accesso alla Sezione Speciale del Registro Imprese (anni 2010-2014 - valori assoluti in migliaia di euro)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

■ 2014
■ 2013
■ 2012
■ 2011
■ 2010

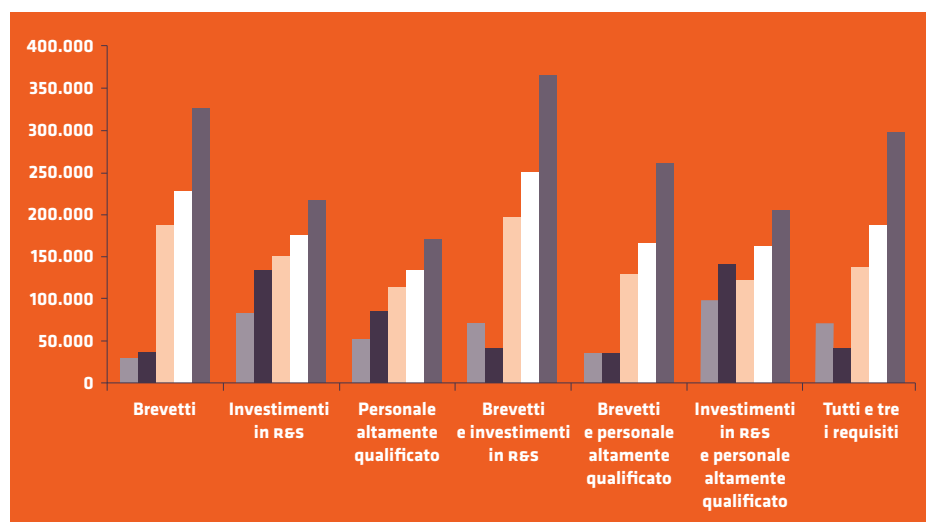


GRAFICO 8 - Capitale delle start-up milanesi classificate in base ai requisiti di accesso alla Sezione Speciale del Registro Imprese (anni 2010-2014 - valori assoluti in migliaia di euro)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

■ 2010
■ 2011
■ 2012
■ 2013
■ 2014

Infine si mettono a confronto, sia in termini di dinamica del fatturato sia in termini della compagine sociale, le start-up innovative nate prima dell'emanazione del Decreto Legge 179/2012 e quelle nate dopo. Da una prima analisi del fatturato (grafico 9)¹⁵ emerge un incremento più che proporzionale dei

ricavi di vendita dell'insieme di start-up nate prima dell'attuazione del Decreto a partire dal 2012, anno di rottura. Questo aumento trova una spiegazione sia attraverso una prospettiva legislativa, sulla base della quale l'incremento del fatturato risulta essere l'effetto positivo dei benefici prodotti per le impre-

¹⁵ Ricavi medi.

se dall'entrata in vigore della norma, sia attraverso una prospettiva economica, secondo cui il trend

positivo del fatturato è determinato dalla maggiore anzianità delle start-up nate prima del 2012.

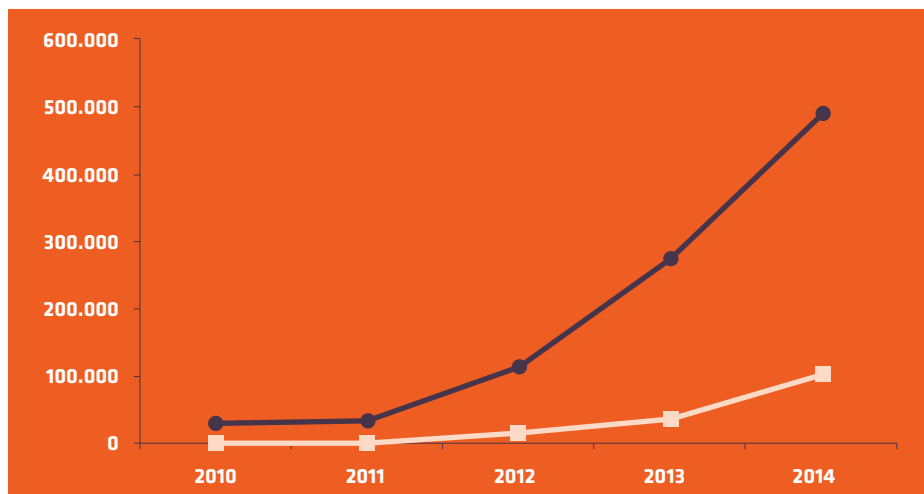


GRAFICO 9 – Ricavi medi delle start-up milanesi in base all'anno di nascita
(anni 2010-2014 – valori assoluti in migliaia di euro)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese

● Start-up nate prima del 2012
■ Start-up nate dopo il 2012

Le determinanti per una buona performance delle start-up innovative

In questa sezione trova ora spazio l'analisi econometrica condotta sul campione volto a ricercare le determinanti delle performance aziendali delle start-up innovative e a valutare l'impatto, dove statisticamente significativo, delle scelte di adesione ai requisiti facoltativi previsti dal Decreto Legge. I dati selezionati costituiscono un database in formato panel, in cui le osservazioni di 103 imprese iscritte nella sezione speciale del registro camerale milanese variano sia tra individui sia nel periodo temporale di rilevazione (2010-2014). Il processo di raccolta dati ha coinvolto tre fonti principali: le visure storiche e l'assetto societario presenti nell'archivio del Registro delle Imprese, da cui sono state estratte le informazioni qualitative relative alla compagine sociale¹⁶ e alle scelte di adesione ai requisiti facoltativi previsti dal Decreto relative alle singole società¹⁷; i bilanci

ottici 2014; e infine i dati presenti nel database AIDA¹⁸, da cui sono state estratte le variabili quantitative¹⁹.

L'analisi econometrica è stata condotta sui ricavi di vendita delle start-up innovative quale indicatore delle performance aziendali. Sebbene si tratti di aziende neocostituite e pertanto rientranti nella prima fase di sviluppo del ciclo aziendale, i ricavi di vendita risultano essere una delle variabili che meglio stima le performance delle aziende considerate.

La tabella 7 mostra i risultati relativi all'impatto delle variabili di interesse sulle performance aziendali. Un dato consistente riguarda l'ammontare degli investimenti delle start-up nel corso del tempo. Esso, infatti, risulta positivamente e significativamente correlato alle performance delle aziende nel corso del tempo. La tabella, inoltre, suggerisce un'associazione positiva tra i risultati aziendali e il livello iniziale di capitale sociale versato.

¹⁶ Numero di soci, struttura di governance adottata, impresa femminile, impresa giovanile.

¹⁷ Presenza di brevetti in capo all'azienda, ammontare dei costi di ricerca e sviluppo superiore al 15% del maggior valore tra ricavi della produzione e costi, composizione della forza lavoro per almeno un terzo da dottorati o per almeno due terzi da persone in possesso di una laurea magistrale, presenza di relazioni con incubatori o università (variabili dicotomiche).

¹⁸ Si tratta della banca dati sui bilanci realizzata dalla società Bureaux Van Dijk, che contiene i bilanci delle società italiane per le quali è previsto l'obbligo di depositarli.

¹⁹ Fatturato, capitale sociale versato, rapporto tra debiti e mezzi propri, e stock di capitale.

In termini di composizione dell'assetto proprietario dell'impresa, sia la dimensione della compagine societaria (stimata in quest'analisi con il numero di soci presenti nel corso del tempo) sia la presenza di una maggioranza di giovani incidono positivamente sulla performance dell'azienda. Questo risultato evidenzia e rafforza il ruolo dei giovani nella conduzione di queste nuove forme di società, soprattutto in un mercato ad alto valore innovativo. Infine, estremamente interessanti sono gli effetti delle scelte strategiche adottate dalle start-up in-

novative. La presenza di brevetti è statisticamente correlata alle performance positive delle aziende; e anche la presenza di relazioni impresa-università corrisponde ai risultati positivi conseguiti dall'azienda. Proprio intorno a queste due variabili si concentra il concetto di start-up innovativa. A parità di altre condizioni, il risultato ottenuto dalla società dipende prevalentemente dalla capacità dell'impresa di portare una concreta innovazione al mercato, attraverso l'abilità nel saper far fruttare le esternalità positive in termini di know-how e tutela delle innovazioni stesse.

TABELLA 7 – Output dell'analisi econometrica

Fonte: elaborazione dell'autrice

Ricavi delle vendite	Coef.	Std. Err	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
Capitale	.3332989	.1279793	2.60	0.010	.080012	.5865857
D/E	.0009645	.0957804	00:01	0.992	-.1885969	.1905259
Capitale sociale	.8369087	.258083	03:24	0.002	.3261305	1.347687
Forma di governance	.2629354	.4723611	00:56	0.579	-.6719258	1.197797
Partecipate da società	.1632439	.6064676	00:27	0.788	-1.037031	1.363519
Numero di soci	.2002989	.0422279	4.74	0.000	.1167246	.2838733
Impresa femminile	-.8142203	.89117	-0.91	0.363	-2.577956	.9495158
Impresa giovanile	1.360296	1.001607	01:36	0.177	-.6220078	3.342601
Brevetti	1.061145	.5181809	02:05	0.043	.0356006	2.086689
Relazioni con università	1.178793	.5859666	02:01	0.046	.019092	2.338493
Spese in R&S	.4919797	.4631397	01:06	0.290	-.4246313	1.408591
Forza lavoro qualificata	-.1707117	.8016777	-0.21	0.832	-1.757331	1.415908
Costante	-3.963202	2.474949	-1.60	0.112	-8.861433	.9350291

Conclusioni

L'analisi condotta sul mondo delle start-up innovative ha evidenziato una serie di risultati significativi che, nonostante i limiti derivanti da una scarsa disponibilità di dati storici, consente comunque – a conclusione di questa ricerca – di tracciare alcune riflessioni su questa nuova forma imprenditoriale e sulle politiche che la definiscono. Il primo dato emerso dall'analisi riguarda la città

di Milano e il ruolo di rilievo che la stessa ricopre nel processo di promozione dell'innovazione. La posizione privilegiata di Milano, sia grazie al suo posizionamento all'interno della rete commerciale e di fornitura di servizi a livello nazionale sia per l'apertura verso un'economia internazionale da cui deriva una facilitazione all'accesso di capitale e dei cosiddetti talenti, ha posto le condizioni favorevoli per la creazione e lo sviluppo di una nuova classe imprenditoriale.



Tanto nella popolazione di riferimento quanto nel campione si osserva una concentrazione di start-up innovative nel settore dei servizi avanzati e, in particolare, nei settori di attività dei servizi di informazione e comunicazione e di attività professionali, scientifiche e tecniche.

Questo dato risulta difforme rispetto all'intenzione originaria del legislatore di diffondere una cultura innovativa nel complesso dei settori economici. A oggi non è stato tuttavia possibile comprendere la motivazione della concentrazione in tale settore (sezioni J e M dei codici ATECO); presumibilmente l'inquadramento dell'attività di impresa in un settore ad alta innovazione è stata considerata/vissuta dai neoimprenditori (e in generale nell'immaginario collettivo) come la categoria maggiormente rispondente a quella pensata dal legislatore.

Seppure si possa compiere una valutazione limitata delle politiche poste in essere, le misure di agevolazione rientranti nella normativa registrano un impatto positivo sulla crescita delle start-up innovative, in quanto dai dati analizzati è emersa una crescita dimensionale, che si è tradotta nell'ottenimento di migliori risultati da parte delle società. La correlazione positiva tra il capitale sociale, quale proxy delle dimensioni aziendali, e le performance d'impresa presenta un'ulteriore evidenza statistica nell'analisi econometrica condotta.

Determinante è risultato il ruolo dei giovani e del know-how che essi sono in grado di portare all'interno dell'azienda, soprattutto in un contesto altamente innovativo. Non risulta statisticamente significativa invece la variabile 'presenza di forza

lavoro altamente qualificata'; tuttavia è emersa una correlazione positiva tra le imprese a conduzione giovanile e i risultati conseguiti dall'azienda. Sebbene i dati relativi alla forza lavoro impiegata non consentano di affermare che questa nuova categoria di impresa abbia portato a un incremento occupazionale significativo, sicuramente la creazione di tale sezione ha richiamato l'attenzione sull'importanza della presenza nel tessuto economico del Paese di una classe imprenditoriale giovane, capace di sviluppare nuove forme societarie e di contribuire alla ripresa economica del nostro territorio. La prova di quanto detto sono i tassi di crescita del fatturato registrati dalle imprese giovanili (riportati in tabella 6), soprattutto nel biennio 2013-2014, e l'incidenza che questa categoria di impresa ha in termini di creazione del fatturato, misurata dal coefficiente beta dell'analisi econometrica (tabella 7). Questi dati confermano il ruolo dei giovani, presente e plausibilmente futuro, per la crescita e la diffusione di imprese ad alto valore tecnologico.

L'analisi condotta sulle scelte di investimento compiute dai neoimprenditori nell'adozione dei diversi requisiti facoltativi enunciati nel Decreto Legge ha permesso di evidenziare come la presenza di uno o più brevetti depositati, quale risultato di un uso ottimale delle risorse umane e tecniche

a disposizione dell'azienda, e la presenza/l'utilizzo di una rete di relazioni con un sistema universitario di eccellenza (misurata dalla variabile dummy 'Relazioni con università', riportata in tabella 7), quale bacino di conoscenze empiriche di alto livello, risultino essere le principali determinanti per il raggiungimento di performance positive dell'azienda. Infatti l'analisi econometrica ha messo in luce una correlazione positiva e statisticamente significativa delle variabili 'brevetti' e 'relazioni con università' con la creazione di fatturato, (come si può osservare nella tabella 7, in cui sono riportati i coefficienti delle variabili dummy). In conclusione, la creazione di leggi *ad hoc* e il

supporto normativo a nuove categorie di imprese risulta essere di grande rilievo per lo sviluppo economico del Paese ed è segno di adattamento alle dinamiche internazionali che caratterizzano l'economia del domani. La nascita delle start-up innovative e il sostegno legislativo a loro riservato, oltre a rivalutare il ruolo e l'importanza del capitale umano all'interno dei processi aziendali quale portatore di conoscenze, hanno riconosciuto il valore di know-how empirici nell'economia reale e rappresentano un'opportunità, soprattutto tra le classi giovanili, di espressione di un capitale intellettuale fino a pochi anni fa limitato.



GOVERNARE LE TRASFORMAZIONI URBANE. L'ATTRATTIVITÀ DI MARSIGLIA: UNA SFIDA



L'articolo che segue ha per oggetto gli attuali processi di trasformazione di Marsiglia, dal punto di vista della costruzione materiale della città, dei contenuti delle politiche urbane e delle riconfigurazioni dei governi locali.

La questione del 'mutamento' nella città verrà posta nonostante la problematicità di tale nozione per le scienze sociali¹: si tratta, in particolare, della delicata questione dell'osservazione del mutamento all'interno di spazi, le città, in cui continui cambiamenti convivono con elementi che permangono. 'Che cosa cambia quando nulla cambia?' Questa

formula sommaria avrebbe potuto essere inventata per Marsiglia, città in cui alla riproduzione storica di un modello urbano caratterizzato dalla frammentazione degli organismi politici, dalla debolezza degli imprenditori privati e dalla forza della regolazione dello Stato si sono affiancati cambiamenti rapidi, a volte violenti e particolarmente visibili². La città, in-

Note

¹ A. Trémoulinas, *Sociologie des changements sociaux*, La Découverte, Parigi 2006.

² C. Duport, M. Samson, M. Péraldi, *Sociologie de Marseille*, La Découverte, Parigi 2015.

fatti, ha ospitato uno dei più grandi cantieri a cielo aperto d'Europa: a partire dal progetto di riqualificazione urbana Euroméditerranée e nell'ambito dei preparativi richiesti per ospitare nel 2013 la manifestazione 'Città europea della cultura', la visione delle gru e delle scavatrici delineava l'orizzonte delle politiche urbane e delle pratiche cittadine. I lavori, in parte conclusi, hanno lasciato il posto a un fronte mare 'rigenerato', dotato di spettacolari attrezzature culturali. Questo articolo ci permette di ripercorrere due decenni di trasformazioni guidate dall'obiettivo dell'attrattività internazionale del territorio. Se il volto della città è 'cambiato', resta la questione del modo in cui queste trasformazioni sono state governate.

Il 2015 coincide con il ventesimo anniversario dell'operazione di riqualificazione Euroméditerranée e segna dieci anni dall'inizio di una mobilitazione di attori privati che avrebbero dovuto portare alla formalizzazione della candidatura di Marsiglia a 'Capitale europea della cultura'. Si tratta, infine, dell'alba che precede la nascita della Metropoli che, a partire dal primo gennaio 2016, sostituirà i dispositivi di cooperazione intercomunali esistenti³. La soluzione metropolitana sottesa a ciascuno di questi dispositivi di azione pubblica avrebbe dovuto porre fine a parecchi decenni di conflitti tra Marsiglia e Aix-en-Provence. Richiesta dagli attori del mercato e imposta dallo Stato, essa ha in primo luogo riacceso le tensioni tra i poteri locali e ha riproposto, più che risolverla, la questione dell'integrazione metropolitana su questo territorio frammentato. L'articolo confronterà queste tre operazioni allo scopo di comprendere come i cambiamenti che suscita-

no sono trattati a livello politico. L'ipotesi centrale è quella di una redistribuzione delle risorse tra i poteri urbani, tra gli attori pubblici e privati, locali e nazionali. Sarà quindi necessario osservare gli effetti di tale redistribuzione sulle capacità di ciascuno di questi gruppi di guidare il cambiamento. Il personale politico è stato sopraffatto da logiche di mercato che superano le competenze delle istituzioni che gestisce? Preferiamo qui sottolineare le dinamiche di negoziazione tra attori che, sebbene il più delle volte siano certamente conflittuali, raramente si traducono nello scacco degli uni o degli altri. Evidenziare una pluralità di configurazioni ci permetterà di rifiutare la tesi della de-politicizzazione della costruzione delle città e ci porterà, infine, a sfumare l'idea che le capacità d'azione dei governi locali vengano soverchiate nell'ambito della competizione internazionale dei territori.

Euroméditerranée e la metamorfosi del fronte mare

All'inizio degli anni novanta, lo Stato incomincia i primi studi di prefigurazione di progetti urbani che condurranno al lancio del progetto di riqualificazione e di sviluppo economico Euroméditerranée. Questa iniziativa apre l'epoca dei progetti urbani di Marsiglia⁴, nel picco di quella crisi industriale-portuaria che la città sta attraversando dalla metà degli anni settanta. Il declino delle attività del porto – che ha perso 150mila abitanti e 50mila impieghi industriali – ha importanti ripercussioni sull'esercizio delle funzioni d'autorità e d'influenza regionale riguardo il nucleo delle ambizioni di attrattività.



La volontà delle élite urbane di costituire un centro direzionale a vocazione terziaria ha dovuto fare i conti con una successione di fallimenti.

Alla fine degli anni sessanta, il progetto di ricostruzione del quartiere della Borsa viene rimesso

in discussione dopo la scoperta di reperti archeologici. Poi, negli anni settanta, il progetto, che

³ M. Olive, «Métropoles en tension. La construction heurtée des espaces politiques métropolitains», *Espaces et Sociétés*, vol. 1, n. 160-161, 2015, pp. 135-161.

⁴ A. Donzel, *Le nouvel esprit de Marseille*, L'Harmattan, Parigi 2014.

avrebbe dovuto rilevare le funzioni portuarie che abbandonano la città, viene volto ad assicurare i servizi amministrativi e le sedi sociali delle imprese terziarie superiori. Queste diverse iniziative, a dispetto delle attese iniziali, non hanno arrestato la fuga degli impieghi industriali e hanno interessato solo le imprese pubbliche regionali. Queste impasse spingono lo Stato a prendere la guida delle iniziative locali.

Nel 1992, la prospettiva che il TCV arrivi a Marsiglia costringe lo Stato a valutare gli effetti di un afflusso stimato quindici milioni di viaggiatori l'anno. Per di più, lo sviluppo della crocieristica nel Mediterraneo obbliga le autorità portuali a rinnovare le attrezzature d'accoglienza de 'La Joliette'. Infine, l'iscrizione nell'agenda politica nazionale della rigenerazione urbana si traduce per Marsiglia in una serie di sperimentazioni. Tale situazione porta alla costituzione di una missione interministeriale incaricata di studiare l'opportunità di un'operazione di riqualificazione urbana a Marsiglia. Consegnate nell'agosto del 1993, le conclusioni di questa 'Mission Masson', dal nome dell'ingegnere che l'ha diretta, prospettano una ridefinizione della posta in gioco rispetto ai progetti fino ad allora pensati dagli attori locali. Non si tratta più ormai di organizzare un semplice quartiere d'affari, ma di creare un progetto urbano che lasci ampio spazio ai dispositivi di finanziamento pubblico-privato delle operazioni. Non si tratta più soltanto di rafforzare la centralità economica di Marsiglia, ma di restituire ai quartieri interessati una funzione sociale, favorendo l'habitat e la vivacità urbana, largamente assenti nei progetti precedenti di centro direzionale. È su queste basi che viene istituita, con il decreto del 13 ottobre, l'agenzia pubblica di sviluppo 'Etablissement public d'aménagement urbain e de développement économique Euroméditerranée' (EPAEM), alla quale è affi-

data la gestione operativa del progetto considerato di 'interesse nazionale'.

Questa operazione è stata oggetto di numerosi lavori. Una parte di essi si concentra sulla produzione dell'azione pubblica⁵ e insiste sulla diversità di scale e di aree della negoziazione, sottolineando il potere della regolazione e delle iniziative statuali e il ricorso massiccio alla contrattualizzazione pubblico-privato⁶. Una seconda parte di questa letteratura riguarda gli effetti sociali dell'operazione che si traducono in forme di partecipazione pubblica che vanno dall'inclusione degli abitanti nel dibattito fino alla contestazione⁷.

Noi qui ci interesseremo a uno degli elementi e degli spazi di intervento dell'operazione Euroméditerranée che esprime in modo più spettacolare il cambiamento: il fronte mare del porto. Quest'ultimo è il 'segno distintivo' della nuova Marsiglia. I geografi hanno sottolineato quanto gli spazi urbani di fronte al mare rappresentino il caso più idealtipico dell'articolazione tra azione pubblica e rinnovamento dell'immagine territoriale. Il fronte mare mette in scena una presentazione della città immediatamente visibile sia per i residenti sia per i turisti⁸. Situato nel cuore cittadino, vi si concentrano le attività industriali ed è ormai oggetto prioritario della riconversione post-industriale. La grande torre eretta sul fronte marittimo che ospita la sede della terza compagnia marittima del mondo – CMA-CGM – e i cantieri che ne prefigurano altri dovrebbero mostrare a chi li osserva, dal crocierista all'investitore, il profilo di una città attrattiva. Grazie al lavoro dell'architetto e dell'urbanista, gli interventi di riqualificazione urbana nel fronte mare materializzano la ricomposizione fisica della città ed esprimono il modo in cui la città affronta il suo passato industrial-portuario e il suo avvenire nel nome dell'imperativo di attrattività.

⁵ B. Bertonecello, J. Dubois, *Marseille Euroméditerranée, Accélérateur de métropole*, Parenthèses-PUCA, Marsiglia-Parigi 2010.

⁶ J. Dubois, M. Olive, «Euroméditerranée: Négociations à tous les étages État, promoteurs et propriétaires dans une ville en crise», *Annales de la recherche urbaine*, n. 97, 2004, pp.103-111.

⁷ P. Fournier, S. Mazzella (a cura di), *Marseille entre Ville et ports. Les destins de la rue de la République*, La Découverte, Parigi 2004; J.S. Borja, M. Derain, V. Manty, *Attention à la Fermeture des portes – Citoyens et habitants au cœur des transformations urbaines: l'expérience de la rue de la République à Marseille*, Éditions Commune, Marsiglia 2010.

⁸ P. Esinger, «The Politics of Bread and Circuses. Building the City for Visitor Class», *Urban Affairs Review*, vol. 3, n. 35, 2000, pp. 316-333.

Nel marzo 2015, durante il Salone internazionale dei professionisti del settore immobiliare, il prestigioso MIPIM Award ha qualificato la 'Cit  de la Méditerranée' (tra il viale del litorale e il piazzale J4) come 'migliore progetto di rigenerazione urbana'. Essa fa parte delle sette opere realizzate dall'EPAEM. In questa zona di 60 ettari, che corrisponde al fronte mare del porto della citt , Euroméditerranée prevede e sta attuando la costruzione di 150mila m² di uffici, 47mila m² di attrezzature pubbliche, 2.500 alloggi – di cui il 20% di edilizia sociale –, per un totale di 420 milioni di euro d'investimenti. A partire dalla fine degli anni novanta, un certo numero di attrezzature pubbliche   oggetto di negoziazioni tra le autorit  del Porto (proprietari fondiari) e l'EPAEM. Tali discussioni marginalizzano gli attori locali, dal momento che queste due strutture sono finanziate in larga parte dallo Stato. Un 'Documento Citt -Porto', firmato nel 2012, associa tuttavia le collettivit  locali (citt , agglomerazione, dipartimento, regione) alle riflessioni relative alla riconversione post-industriale di questi spazi, per allestire la vetrina economica che mostri la ritrovata attrattivit .

Nel 2010, una sala per spettacoli, il Silo, viene inaugurata nel perimetro di una vecchia fabbrica. Alcuni mesi pi  tardi, l'archistar Zaha Hadid firma la Torre CMA-CGM. Successivamente, nel 2013, in occasione dell'anno 'Capitale europea della cultura', il piazzale del J4, vicino a Fort Saint-Jean e allo svincolo del Porto Antico, si arricchisce di due imponenti strutture culturali: la Ville Méditerranée, finanziata dal Consiglio regionale (60 milioni di euro), e il primo museo nazionale decentrato, il 'Musée des civilisation d'Europe et de la Méditerranée' (MUCEM, 160 milioni di euro finanziati per lo pi  dallo Stato). Il MUCEM   stato la nave ammiraglia della candidatura e, successivamente, dell'organizzazione di 'Marsiglia-Provenza Capitale della cultura' nel 2013.

La 'Capitale europea della cultura' e la questione dei rapporti pubblico-privato nella riformulazione delle politiche urbane

La gestione di un progetto come quello di 'Capitale europea della cultura'   istruttiva per comprendere le condizioni di esercizio del potere urbano e delle sue ricomposizioni. Questo progetto di rigenerazione dell'economia locale   un momento di redistribuzione delle risorse di potere tra gli attori pubblici e privati.

L'iniziativa della candidatura marsigliese   stata presa dapprima da attori privati riuniti nella Camera di Commercio e dell'Industria di Marsiglia-Provenza (CCIMP). Essa testimonia la volont  delle élite economiche di interrompere il declino della citt , sia in termini d'immagine sia di capacit  di attrarre investitori internazionali. Nel 2003, la Délégation Interminist rielle   l'Am n gement du Territoire et l'Action Régionale (DATAR) compila una classifica delle citt  europee in cui Marsiglia occupa il ventitreesimo posto, giudicato 'deludente' dai dirigenti della CCIMP⁹. Questa classifica si rivela un'ottima occasione per gli imprenditori che continuamente denunciano l'assenza d'integrazione metropolitana, percepita come freno all'attrattivit .   in questo contesto che, nel 2004, Jacques Pfister diventa presidente della CCIMP e lega la propria candidatura all' 'Ambizione Top 20'. Ovvero, scalare tre posizioni in questa 'Champions League delle citt '. Fin dalla sua elezione, il presidente Pfister fonda un 'Club Ambition Top 20', che riunisce una quarantina d'imprenditori dell'agglomerazione, dandosi come obiettivo l'ideazione di nuovi progetti che permettano di migliorare le performance del territorio e di avanzare, cos , nella classifica delle citt . Essi considerano la cultura come un elemento sul quale   possibile agire.

Come indica il nome stesso, il progetto 'Marsiglia-Provenza Capitale europea della cultura 2013' non riguarda solo la citt  di Marsiglia, ma una regio-

⁹ P. Cicille, C. Rozenblat, *Les Villes européennes. Analyse comparative*, La Documentation Française-DATAR, Parigi 2003.

¹⁰ B. Gr sillon, *Marseille-Provence 2013: un enjeu 'Capitale'*,  ditions de l'Aube, La Tour d'Aigues 2011.

ne metropolitana che riunisce 97 comuni e 1,8 milioni di abitanti su un territorio di 4.600 km². Questo ambizioso progetto è presentato come un'esperienza inedita nella storia del territorio e una base per l'azione pubblica in altri settori¹⁰. La costruzione del perimetro Marsiglia-Provenza si è tradotta nella creazione di un territorio d'azione pubblica. Il fatto che degli imprenditori locali siano arrivati a coinvolgere nel progetto i rappresentanti eletti dal territorio poteva rientrare nella logica dell'integrazione metropolitana. La candidatura non è stata concepita solo come un'opportunità per organizzare

la cooperazione a scala della regione urbana. Considerata dai promotori della CCIMP come un progetto 'strutturante', il suo obiettivo era integrare in un unico progetto attori e settori d'azione pubblica diversi (infrastrutture, turismo, trasporti, sviluppo economico ecc.). La mobilitazione per aggiudicarsi il titolo mirava a consolidare un 'progetto di territorio' all'interno del quale l'oggetto culturale si ritiene possa fare da volano a più ampie trasformazioni. Nella sua fase iniziale, la candidatura era sotto il segno dei fattori economici delle trasformazioni urbane.



La sua evoluzione rivela invece la complessità, la conflittualità e l'instabilità delle interazioni tra gli attori privati e i politici a diversi livelli.

I primi non dispongono di risorse sufficienti per formalizzare e difendere, da soli, la mobilitazione. L'assunzione della causa da parte dei secondi è diventata una delle condizioni di successo della candidatura e, al tempo stesso, un fattore della sua rimessa in discussione.

Una discontinuità nella candidatura marsigliese interviene nel gennaio 2007, quando la municipalità manifesta la sua intenzione di lanciarsi nella corsa al titolo. Per gli attori economici che hanno animato la fase di pre-candidatura, il sostegno degli eletti diventa indispensabile perché l'accesso ai fondi è riservato alle istituzioni pubbliche locali. Tuttavia l'entrata in gioco di attori politici è percepita come una fonte di perturbazione, soprattutto considerato il fiasco rappresentato, nel 2003, dalla candidatura della città a ospitare la Coppa d'America 2007, pilotata dalla municipalità e fortemente criticata dagli imprenditori¹¹.

Lo sforzo costante degli imprenditori di mettere a distanza la politica si è tradotto, in particolare, nella scelta, nel dicembre 2006, di Bernard Latarjet come direttore operativo della candidatura. La coppia Latarjet-Pfester – quest'ultimo resta presidente del comitato organizzativo – ha come obiettivo costruire un consenso percepito come il solo fattore capace di dare unità al territorio. L'associazione Marsiglia-Provenza 2013 (MP2013) è stata creata nel gennaio 2007 allo scopo di salvaguardare la posizione dominante degli attori privati all'interno della struttura tecnica e di fornirle un'indipendenza giuridica, rendendo ammissibili per la struttura le sovvenzioni pubbliche e attribuendo la maggioranza dei voti ai rappresentanti delle collettività locali. Questa scelta ha preservato il ruolo chiave degli attori economici nel processo decisionale, assicurando loro il controllo della governance, di fronte a ciò che essi possono percepire come 'ingerenze politiche'¹².

¹⁰ B. Grésillon, *Marseille-Provence 2013: un enjeu 'Capitale'*, Éditions de l'Aube, La Tour d'Aigues 2011.

¹¹ A. Cometti, V. Dulac, «La candidature de Marseille pour l'accueil de la Coupe de l'America 2007 à travers une grille d'analyse de la gouvernance urbaine», *Science et motricité*, vol. 3, n. 65, 2008, pp. 43-55.

¹² N. Maisetti, *Opération culturelle et Pouvoirs urbains. Instrumentalisation économique de la culture et luttes autour de Marseille-Provence Capitale européenne de la culture 2013*, L'Harmattan, Parigi 2014.

Queste ultime, tuttavia, non sono mancate a monte del lancio di 'Capitale della cultura europea'. Basti ricordare la volontà della municipalità marsigliese di organizzare al suo interno uno 'sportello unico' per verificare le richieste di sovvenzione e di utilizzo del logo, contrariamente alla metodologia sapientemente costruita dal comitato organizzatore (marzo 2009); il ricatto dell'esecutivo di Aix-en-Provence, che ha subordinato la propria partecipazione al progetto alla concessione della sede unica dell'Università, esito della fusione tra le facoltà del territorio (dicembre 2010); il ritiro della città di Tolone dal tavolo finanziario (febbraio 2011).

Tali conflitti testimoniano la frammentazione degli attori e le dinamiche di un cambiamento che dovrebbe assumere la forma di un'integrazione metropolitana. Il progetto immaginato dagli attori economici doveva favorire una mutualizzazione tra le istituzioni pubbliche del territorio, invece esso ha portato a calcoli egoistici sulle ricadute economiche. Ogni collettività ha così vagliato l'opportunità di partecipazione non rispetto al livello metropolitano, ma al livello di ciascuno dei suoi 'frammenti'¹³. Tale atteggiamento è ben illustrato dalla domanda di un esponente politico di un comune di medie dimensioni che partecipa al progetto, durante le negoziazioni riguardo il rimborso del deficit dell'operazione (circa tre milioni di euro): 'Ma perché si dovrebbe pagare per qualcosa che non è stato qui da noi?'. Se il personale politico ha perfettamente interiorizzato l'imperativo del ritorno sull'investimento delle attività culturali, ha però insufficientemente integrato il problema del coordinamento metropolitano in questo calcolo, proprio quando si negoziano i profili istituzionali della futura metropoli.

La metropoli Aix-Marsiglia, un affare di Stato di fronte all'impossibile cambiamento istituzionale

Il primo gennaio 2016, malgrado l'opposizione del sindaco di Aix-en-Provence, presidente della co-

munità d'agglomerazione del Paese d'Aix, come pure di un certo numero di piccoli comuni, la metropoli Aix-Marsiglia sarà cosa fatta. Sostituirà le sei istituzioni di cooperazione intercomunale del dipartimento. Essa costituisce il punto di arrivo del lungo processo di metropolizzazione o una delle sue fasi, che ne evidenzia l'impossibilità di realizzazione?

Nella seconda metà del xx secolo, l'assenza di cooperazione intercomunale su scala dipartimentale si spiega con l'asimmetria economica tra una città-centro che declina e delle periferie dinamiche, in particolare sulla linea esterna portuale dell'agglomerazione. Sul piano politico, il sindaco di Marsiglia tra il 1953 e il 1986, Gaston Defferre, rifiuta di allearsi con i suoi omologhi comunisti (Aubagne, Gardanne, Martigues e La Ciotat) in ragione dell'alleanza, che ha creato attorno a sé, tra socialisti moderati e destra liberale.

Un'analisi storica dell'impossibile metropolizzazione svela un'impressionante stabilità delle posizioni¹⁴. Da un lato, la città d'Aix e una parte delle collettività periferiche esprimono la paura di un presunto imperialismo metropolitano che aumenterebbe il peso di Marsiglia sul destino dei piccoli comuni, a cui si aggiunge l'argomento del rifiuto 'di pagare per i poveri e i delinquenti marsigliesi'. Dall'altro, gli esponenti politici marsigliesi non hanno smesso di chiedere una 'condivisione degli incarichi di centralità' a sostegno dell'ingiunzione alla competizione internazionale dei territori – che implicherebbe il raggiungimento di una taglia critica per essere 'influenti' e 'attraenti'.

All'inizio degli anni novanta, viene creato un 'Club di scambi e riflessioni dell'area metropolitana marsigliese' – per impulso della prefettura della Regione –, animato da universitari, ingegneri, pianificatori urbani e urbanisti locali. Constatando l'assenza di una riflessione approfondita e condivisa sulle questioni relative al governo del territorio, allo sviluppo economico, sociale e culturale su scale territoriali pertinenti, gli animatori

¹³ M. Olive, J.P. Oppenheim, «La Communauté urbaine de Marseille: un fragment métropolitain», in F. Baraize, E. Négrier (a cura di), *L'invention politique de l'agglomération*, L'Harmattan, Parigi 2001, pp. 31-66.

¹⁴ B. Morel, *Marseille, Naissance d'une métropole*, L'Harmattan, Parigi 1999.

del Club tentano di promuovere la costituzione di una zona amministrativamente fittizia, ma che

illustra le ambizioni di una militanza di esperti che afferma di lottare contro¹⁵ lo stallo politico.



L'assenza di sinergie istituzionali ed economiche tra la città-centro e le sue periferie è presentata come una permanenza della improbabile strutturazione di una metropoli marsigliese e il principale ostacolo alla sua attrattività.

Il problema è portare gli scambi politici ed economici territoriali su una scala considerata ottimale per l'attrattività internazionale.

All'inizio del 2000, il legislatore invita le collettività locali a cooperare. Tuttavia, sul territorio marsigliese, queste riforme si traducono nella riproduzione storica della frammentazione. Il campo degli interessi delle élite regionali non è né abbastanza omogeneo né abbastanza prospero per dare piena concretezza a queste riflessioni e per frenare la frammentazione istituzionale delle strutture di cooperazione intercomunale. Eppure, un certo numero di recenti progetti, MP2013 in testa, aveva introdotto delle routine di cooperazione e, soprattutto, costretto i partecipanti alla condivisione di un progetto comune.

Nel settembre del 2012, dopo una serie di regolamenti di conti che pongono di nuovo la città al cuore di un'attualità stigmatizzante, il primo Ministro, Jean-Marc Ayrault, si reca a Marsiglia, accompagnato da una parte del suo Governo, per tenervi un 'Comitato interministeriale' dedicato all'agglomerazione marsigliese. Nel corso dei due giorni incontra i politici locali e li invita a porre l'attenzione su due questioni prioritarie: la delinquenza e la metropolizzazione, definite dal governo 'due condizioni preliminari per lo sviluppo'. Ayrault annuncia la nomina, oltre che di un nuovo prefetto di polizia dalle più ampie competenze, di un prefetto con delega al 'progetto metropolitano'. Quest'ultimo ha il mandato di fondere le intercomunalità

esistenti in una soltanto e di convincere gli eletti a cooperare a progetti di territorio condivisi.

Constatando un rigetto massiccio dell'ipotesi metropolitana da parte dei sindaci dell'agglomerato, il prefetto con delega al progetto metropolitano inizia a rivolgersi non più agli eletti, ma agli esperti in sviluppo locale e agli imprenditori. In questo modo sceglie di lavorare sui contenuti territoriali, piuttosto che sulla governance. Questa scommessa, pur permettendo di ragionare a scale inedite dell'azione pubblica, non riesce però a coinvolgere gli attori politici, che disertano le diverse conferenze metropolitane organizzate dal prefetto, mentre in Parlamento si discute della futura configurazione istituzionale della Metropoli Aix-Marsiglia. E mentre la sua creazione comincia a delinearsi, i suoi oppositori impiegano ogni mezzo per dimostrare che non hanno rinunciato a impedire che la 'mostropoli' produca degli effetti, per riprendere l'espressione del sindaco di Aix-en-Provence. Oltre alla 'politica della sedia vuota' e alle critiche pubbliche rivolte alla missione metropolitana, l'esecutivo di Aix-en-Provence nei due mesi prima della creazione della Metropoli ha proceduto al riposizionamento amministrativo di alcune attrezzature (teatri, piscine, parcheggi ecc.) all'interno del Comune, allo scopo di metterle al riparo da una possibile gestione metropolitana.

Il futuro volto metropolitano di Marsiglia, che si suppone poggi sull'alleanza con Aix-en-Provence, non ha ancora preso forma e già subisce dei seri sberleffi: 'È necessario che tutto cambi perché nulla cambi?'

¹⁵ P. De Roo, «L'aire métropolitaine marseillaise ou la métropole éclatée», *Livre blanc de la Mission de l'aire métropolitaine marseillaise*, DATAR, 1992; J. Viard (a cura di), *La Métropole inachevée - Les fermenti d'une démarche de prospective partagée*, Editions de l'Aube, La Tour d'Aigues 1994; E. Chouraqui, P. Langevin (a cura di), *Aire métropolitaine marseillaise, encore un effort*, Editions de l'Aube, La Tour d'Aigues 2000.

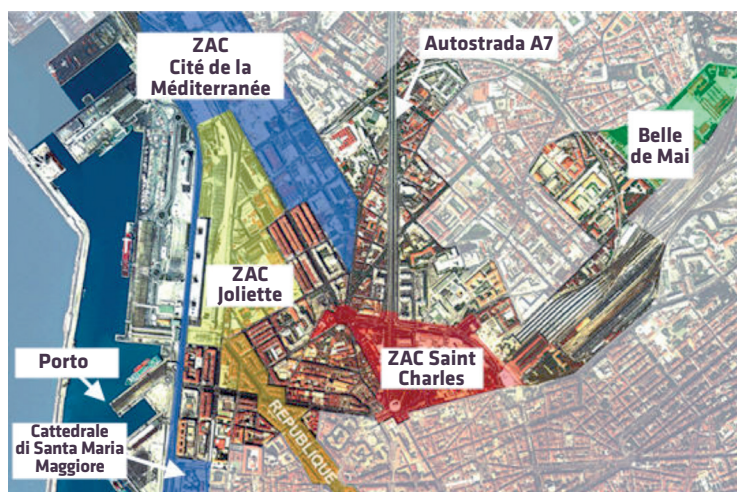


FIGURA 1
Gli interventi
e il perimetro
di Euroméditerranée

ZAC sta per Zona di Sviluppo Coordinato

Fonte: elaborazione dell'autore

Conclusione

Marsiglia cambia, ma tutto resta come prima. O, piuttosto, niente è più lo stesso, ma Marsiglia resta la stessa. Messo a confronto con le trasformazioni urbane, il ricercatore non può nascondere la propria perplessità di fronte alla situazione delle configurazioni politiche marsigliesi nel contesto della moltiplicazione delle iniziative destinate a migliorare l'attrattività economica e le performance del territorio. La città è senz'altro a una svolta. Due decenni dopo un progetto di riqualificazione deciso e finanziato dallo Stato, che ha trasformato la città fisicamente e istituzionalmente; dieci anni dopo l'avvio delle riflessioni all'interno delle sfere imprenditoriali che hanno portato alla partecipazione all'iniziativa 'Capitale europea della cultura'; quando il territorio è sul punto di fare il grande salto metropolitano in un contesto di tensioni politiche, è l'ora propizia per l'analisi sia storica sia prospettica. 'Euroméditerranée', la 'Capitale europea della cul-

tura' e la metropoli hanno fatto fiorire e ingenerato una serie di trasformazioni spettacolari della morfologia urbana¹⁶. La rigenerazione del fronte mare e la riqualificazione dell'iper-centro non rappresentano che una parte delle trasformazioni fisiche della città. La pedonalizzazione del Porto Antico, lo sviluppo della tramvia nell'iper-centro, la moltiplicazione dei centri commerciali concorrono a fare entrare Marsiglia nella svolta imprenditoriale delle politiche urbane¹⁷. Questa strategia s'appoggia sulla prospettiva offerta dall'economia delle crociere e sulle ricadute che i grandi eventi apportano in termini d'immagine e di crescita economica. Oltre al fatto che questa strategia di attrattività si dispiega in ritardo rispetto alle altre metropoli, l'ambizioso obiettivo potrebbe aggravare le disuguaglianze sociali in un territorio in cui non mancano. Che sia l'occasione, per le élite urbane, di approfittare dell'opportunità metropolitana per ripensare l'articolazione tra attrattività internazionale, interdipendenza e solidarietà locali?



¹⁶ M. Roncaylo, *Les Grammaires d'une ville: essai sur la genèse des structures urbaines à Marseille*, Edition de l'EHESS, Parigi 1966.

¹⁷ D. Harvey, «From Managerialism to Entrepreneurialism: the Transformation of Urban Governance in Late Capitalism», *Geographika Annaler*, n. 71, 1989, pp. 3-17.

Stuart Elden è docente di Teoria politica e di Geografia presso l'Università di Warwick (Coventry, UK)
Emanuele Frixia è ricercatore e docente di Teoria e modelli dello spazio presso l'Università di Bologna

LA NASCITA DEL TERRITORIO



L'idea di territorio è sicuramente una delle più dense e controverse della storia del pensiero geografico: la specificazione è forse riduttiva e spia di una simile complessità.

Parlare di territorio significa infatti e necessariamente circoscrivere un ambito di riflessione che sia almeno inclusivo della teoria politica, della storia e dell'ambito giuridico. Questo fa del territorio uno dei concetti politici chiave del mondo moderno, attraverso cui comprendere 'come il mondo stesso sia stato diviso e controllato': un problema evidentemente geografico, ma non nel suo senso più riduttivo e disciplinarmente circoscritto. Il più recente e importante tentativo di restituire questa complessità porta la firma di Stuart Elden, professore di Teoria politica e di Geografia all'Università di Warwick. *The Birth of Territory*¹, pubblicato nel 2013 dalla University of Chicago Press, si presenta come la ricerca più ambiziosa e completa degli ultimi anni sulla storia, o meglio, sulla nascita del concetto di territorio. L'uscita del volume ha prodotto subito un ampio dibattito accademico fatto

Note

¹ S. Elden, *The Birth of Territory*, University of Chicago Press, Chicago 2013.

anche di critiche puntuali alle scelte dell'autore, critiche alle quali lo stesso Elden non si è sottratto esplicitando la «complessità intrinseca del concetto del territorio»² e quindi di ogni produzione scientifica legata a questo tema³.

Senza alcuna pretesa di esaustività, si presentano qui di seguito alcuni passaggi chiave nella comprensione dei metodi e delle scelte che hanno portato Elden alla produzione di un testo tanto significativo quanto controverso e, come riconosciuto da Claudio Minca, 'destinato a durare' e a essere ampiamente citato negli anni a venire.

Il territorio come tecnologia politica

L'idea di territorio, inteso come spazio delimitato da confini e soggetto al controllo di un gruppo di persone – che di solito si presenta nella forma dello Stato – è storicamente determinata. Il rapporto tra luogo e potere si è infatti organizzato e combinato in modi diversi, è stato definito con molteplici termini, ed è stato discusso e compreso diversamente. Alcune di queste idee sono state riprese, ricombinate e riviste da pensatori successivi, mentre altre sono andate perdute. Tuttavia il concetto di spazio che si afferma con la rivoluzione scientifica si è caratterizzato seguendo il principio dell'*estensione*.

Il territorio può essere compreso come controparte politica rispetto alla nozione di misura dello spazio, e può essere considerato come un'*estensione del potere dello Stato*.

In maniera analoga lo Stato, assumendo questa forma 'moderna', si estende attraverso l'Europa e da questa attraverso il globo. Di conseguenza, a partire da questo momento siamo legittimati a parlare, in questo senso plurale, dell'*estensione dello Stato*.

Se il concetto moderno di territorio è ormai assodato, non significa che i suoi sviluppi futuri siano meno importanti, anzi tutt'altro; dobbiamo, infatti, ancora comprendere in quale misura. Ci sono ovviamente cambiamenti fondamentali rispetto a territori specifici, e dibattiti sulla sua comprensione, su come altri concetti di teoria politica – per esempio quelli di giustizia e diritti – si colleghino a esso, ma il concetto sembra essere ormai entrato in vigore. Questo potrebbe spiegare, in parte, il modo relativamente elementare in cui il termine è stato adoperato e compreso in maniera implicita all'interno del tradizionale dibattito politico e geografico.

Ciononostante, l'analisi storico-concettuale che propongo non dovrebbe essere usata semplicemente per sostenere quella visione tradizionale del territorio. Questo dovrebbe essere considerato come una tecnologia politica, o meglio come un insieme di tecnologie politiche. Il territorio non è solamente la terra, nel senso politico-economico dei diritti d'uso, appropriazione e proprietà riferiti a un luogo; né si riduce in senso stretto a un problema politico-strategico più vicino al concetto di terreno. Il territorio include le tecniche per la misurazione della terra e il controllo del terreno. Misura e controllo – l'ambito tecnico e quello giuridico – devono essere considerati insieme alla terra e al terreno. Ciò che diventa cruciale in questa assegnazione è il tentativo di mantenere aperta la questione del territorio.

Concepire il territorio come una tecnologia politica significa non definirlo una volta per tutte, ma al contrario indicare le questioni in gioco nel cogliere come si era compreso nei diversi contesti storici e geografici.

Come questa idea fu messa in pratica, con le sue specificità storiche e geografiche, sarà l'argomento di diversi altri libri. Ci sono indubbiamente un buon numero di studi sulle sto-

² Nell'aprile del 2014, in uno specifico panel («author meets critics») dell'AAG *Annual Meeting*, a Tampa, l'autore si è confrontato con altri importanti accademici dando luogo a una vivace discussione sulle idee e le scelte che avevano portato alla produzione del testo. Per un resoconto completo di quella esperienza si veda J. Bryan, J.W. Crampton, S. Elden, J.J. Fall, C. Minca, A.B. Murphy, A. Paasi, «Reading Stuart Elden's *The Birth of Territory*», *Political Geography*, n. 46, 2015, pp. 93-101.

³ Per un elenco dettagliato delle principali recensioni sul testo si rimanda all'indirizzo internet progressivegeographies.com/the-birth-of-territory/

rie di specifici territori e di geografie della formazione dello Stato. Filosofi, teologi, giuristi, esperti di geometria, storici, esploratori, topografi e cartografi interpretano tutti il proprio ruolo, ma ancora molti aspetti sono degni di attenzione. [pp. 322-323]

Elden è quindi molto chiaro nella sua definizione di territorio come tecnologia politica, nel ravvederci sul fatto che il territorio può essere compreso solo come un processo, come un concetto e come una pratica. Non è dunque possibile darne una definizione univoca che sia radicata dal contesto storico di riferimento.

Quello che valorizza l'operazione culturale di Elden è l'attenzione alla centralità del territorio nello scenario politico e geografico contemporaneo. La sua accurata, pur se non sempre impeccabile, ricostruzione della genealogia e dello sviluppo geostorico del concetto porta, in ultima analisi, ad avere una più completa consapevolezza rispetto alle sfide e alle immaginazioni geografiche con cui quotidianamente ci troviamo a fare i conti.

L'attualità del territorio

Il territorio continua oggi a essere significativo in un'ampia gamma di registri. Si prendano per esempio i cambiamenti territoriali in Europa centro-orientale dopo il 1989, dove sono emersi gli stati eredi dell'Unione Sovietica, della Cecoslovacchia e della Jugoslavia, in molti casi si è combattuto per la definizione dei loro confini. Il Kosovo, la Transnistria, la Cecenia e l'area separatista della Georgia mostrano la continuazione di queste dispute. Si potrebbe anche prendere in considerazione il conflitto tra Etiopia ed Eritrea in Africa orientale, la frammentazione della Somalia in stati *de facto* ma non riconosciuti, l'indipendenza del Sudan meridionale e le continue tensioni di confine, il conflitto arabo-israeliano, la dimensione territoriale della 'guerra al terrore', i disastri ambientali, la proprietà delle risorse naturali, le migrazioni e i cambiamenti climatici, con particolare riferimento allo scioglimento dei ghiacciai nell'Artico e al bisogno di delimitare nuovi confini marittimi. I movimenti di autodeterminazione, come quello per un Kurdistan indipendente, per l'indipendenza di Timor Est, le dispute di lungo corso nel Sahara occidentale, in Tibet, nel Turkestan orientale e in molte altre aree, mostrano che ingenti gruppi di persone cercano il controllo del territorio già occupato da uno Stato. Cosa cercano di affermare questi gruppi? Per che cosa stanno lottando e per cosa si dividono? Cosa cercano di 'mappare', distribuire o trasformare? Da dove viene l'idea della proprietà esclusiva di una porzione della Terra? Quali tipi di complessità si nascondono dietro quella definizione apparentemente inequivocabile? La storia tradizionale, che vede il concetto di territorio emergere con la Pace di Vestfalia nel 1648, è sufficiente? Quali diversi fattori hanno costruito la nozione moderna di 'territorio', e quali radici hanno nei diversi lignaggi storici? Perché, come afferma Pascal «Tre gradi di latitudine sovvertono tutta la giurisprudenza e un meridiano decide della verità ... È uno strano tipo di giustizia quella che ha un fiume come confine! Verità al di qua dei Pirenei, errore al di là»⁴. [pp. 2-3]



Elden, fin dalle prime pagine, dà quindi una prospettiva strategica al suo lavoro indicando quanto la riflessione sul territorio sia oggi strettamente necessaria per la comprensione delle configurazioni politiche e geografiche del mondo contemporaneo. Indica la strada, ma non la percorre.

■ ⁴ B. Pascal, *Pensées*, Bompiani, Parigi 1995, pp. 113-114; e Id, *Pensées*, Penguin, Londra 1995, p. 16.

Il suo lavoro si concentra, si è detto, sulla ricostruzione di una genealogia del concetto di territorio, l'arco temporale in cui si muove va dalla *polis* greca fino alla nascita dello Stato moderno, da filosofi come Platone e Aristotele fino a Hobbes, Locke e Rousseau. Diventa quindi rilevante l'indicazione che egli dà nelle ragioni del viaggio che lo porteranno a mettere insieme una grande quantità di autori e testi e che inevitabilmente lo esporranno ad alcune critiche. Tali ragioni emergono chiaramente fin dall'introduzione, dando il senso della necessità del viaggio intrapreso.

Una riflessione storica e concettuale

Mentre ci sono alcuni studi eccellenti e significativi di particolari configurazioni, dispute e questioni territoriali, nonché alcuni manuali preziosi sull'argomento, c'è ancora poco che indagli il termine *territorio* da un punto di vista storico o concettuale. Questo accade, in parte, perché si è dato per scontato che il concetto di territorio sia ovvio nel suo significato, e che le sue particolari manifestazioni – le dispute territoriali, il territorio di specifici Paesi ecc. – possano essere studiate senza una riflessione teorica sul concetto stesso. Nonostante sia un termine fondamentale per la teoria politica, per la geografia e le relazioni internazionali, il concetto di territorio non è stato indagato in modo esauriente. Nel momento in cui viene definito, si presume che sia o una relazione che si spiega come risultato della territorialità, o uno spazio delimitato da confini, nel senso di «contenitore di potere»⁵ descritto da Giddens. Nel primo caso la dimensione storica viene negata; nel secondo le condizioni di possibilità di una tale configurazione sono date per scontate senza essere indagate. In entrambi i casi si prende come spiegazione ciò che invece andrebbe spiegato. C'è una serie di ragioni per la trascuratezza comparativa del territorio. Per prima cosa, l'abbandono della riflessione intorno al concetto di Stato, con un rifiuto dei termini associati al territorio, come per esempio «la *boundedness*, l'identità, l'integrità, la sovranità e la coerenza spaziale». Si aggiunga a questo il timore per ciò che John Agnew definisce «trappola territoriale»⁶, unita al suo monito secondo cui «la spazialità del potere [...] necessita di non essere inevitabilmente ridotta alla territorialità dello Stato»⁷. Mentre Agnew aveva ragione sul fatto che il territorio fosse solo una forma di spazialità, troppo spesso i suoi avvertimenti non hanno portato a una più attenta analisi su che cosa sia il territorio e sui suoi limiti intrinseci, ma piuttosto a evitare del tutto l'argomento. È possibile andare oltre «la trappola territoriale, invece di girarci intorno, attraverso un esame storico concettuale». In terzo luogo c'è un livello pericoloso di imprecisione concettuale riguardo ai termini territorio e territorialità. Questo fa sembrare che, data l'esistenza di un'ampia letteratura sulla territorialità, ci sia un grande dibattito sul territorio. [p. 3]

[...] Come dimostrano i capitoli seguenti, è necessario prendere in considerazione una serie di questioni nel riflettere sulla comparsa del territorio. La prima è che il territorio, oltre a essere una parola, è un concetto e una pratica, e la relazione fra questi aspetti può essere compresa soltanto da un punto di vista storico. [p. 7]

Oltre all'insistenza sui concetti e sulla loro contestualizzazione storica, Elden fornisce un'accurata ed erudita ricerca terminologica che deve in qualche caso misurarsi con alcuni problemi di traduzione. Il testo diventa l'esibizione di una *scholarship* a tratti ridondante,

⁵ A. Giddens, *A Contemporary Critique of Historical Materialism*, vol. I, *Power, Property and the State*, Macmillan, Londra 1981, pp. 5-6, 11.

⁶ J. Agnew, «The territorial Trap: The Geographical assumption of International Relations Theory», in J. Agnew, S. Colbridge, *Mastering Space: Hegemony, Territory and International Political Economy*, Routledge, Londra 1995, pp. 78-100; Id., «Sovereignty Regimes: Territoriality and State Authority in Contemporary World Politics», *Annals of the Association of American Geographers*, n. 95, 2005, pp. 437-61.

⁷ Id., *Hegemony: The New Shape of Global Power*, Temple University Press, Filadelfia 2005, p. 42.

tanto da provocare la giusta critica di eccessiva 'attinenza ai testi'. Vengono infatti a mancare nel lavoro diversi temi e soggetti fondamentali per la comprensione del territorio, *in primis* i corpi⁸. Si ritiene tuttavia che questa 'mancanza' sia determinata da una scelta precisa, da uno stile accademico, a cui l'autore decide di attenersi.

Land, Terrain, Territory

Il territorio dovrebbe essere intrinsecamente connesso, pur restandone ancora fondamentalmente distinto, a due altri concetti: la terra (*land*) e il terreno (*terrain*). Il concetto di terra riguarda una relazione di proprietà, una risorsa finita che viene distribuita, divisa e posseduta – una questione politico-economica. La terra si può comprare, vendere e scambiare; è una risorsa su cui c'è concorrenza...

Quello della proprietà è un indicatore importante ma, come viene riconosciuto da Anderson e da altri scrittori, il conflitto sulla terra è duplice: sia sul suo possesso sia condotto sul suo terreno.

La terra è dunque al contempo il campo e l'oggetto della battaglia; in questo aspetto essa differisce dai conflitti sulle altre risorse. Le ragioni strategico-militari diventano quindi significative. Queste possono essere comprese attraverso il concetto di terreno, una relazione di potere, con un'eredità nella geologia e negli affari militari, il controllo del quale consente il ripristino e il mantenimento dell'ordine. Come 'campo', come sito di lavoro o di battaglia, esso implica una questione politico-strategica. Mentre il terreno è considerato come una forma della terra invece che come un processo – e cioè, come qualcosa su cui si agisce ma che non è di per sé operativo – lo studio delle strategie militari ha riconosciuto l'importanza dell'analisi del terreno per il successo militare...

La terra e il terreno sono nozioni evidentemente importanti, e le visioni politico-economiche e politico-strategiche del territorio hanno un valore considerevole. Essi tendono ancora a mancare, così come l'approccio per la territorialità, il test specifico della dimensione storica. Come relazione politico-economica, l'importanza della proprietà della terra è addirittura evidente da quando si documenta la storia umana. Gli interessi politico-strategici del conflitto rispetto al terreno possono essere analogamente considerati in una serie di contesti. Il concetto di territorio per distinguersi, almeno nel suo significato moderno – ma si può anche dare l'esempio del termine in sé –, sembra dipendere da un numero di tecniche e dal diritto, che sono aspetti più specifici dal punto di vista storico e geografico. Nel prendere in considerazione queste dimensioni, il seguente tipo di approccio supera la storia meramente concettuale ma comincia a incorporare l'analisi delle pratiche nel suo racconto genealogico. Terra, terreno e territorio devono essere concettualmente distinti pur se in molti casi essi risultano praticamente interconnessi. Sarebbe di certo riduttivo o insolito separare tra loro i modelli politico-economici, politico-strategici, giuridici, o fondati sulla tecnica. I rapporti politico-economici indicano spesso una relazione strategica; il lavoro strategico riconosce la dipendenza dalla misura e dal calcolo. È quindi soltanto nel considerare insieme tutti i fattori, e nel privilegiare l'aspetto giuridico e quello tecnico, che si può comprendere in modo vantaggioso il concetto di territorio. Concentrarsi sui rischi politico-economici riduce il territorio alla terra; enfatizzare l'ambito politico-strategico lo confonde con il significato di terreno. Riconoscere entrambi, e considerare lo sviluppo reso possibile dalle tecniche emergenti, ci consente di comprendere il 'territorio' come una mo-

⁸ Il riferimento va al brillante intervento di Juliet J. Fall all'interno del *panel* già precedentemente richiamato. Intervento che è possibile consultare anche all'indirizzo internet <https://vimeo.com/91554743>. Scrive Fall: «Questo è un libro reale, scritto da una persona reale, che ha lavorato in luoghi reali. Eppure, come lettrice, non potevo lasciar passare l'idea che i corpi fossero assenti. [...] Per farla breve, avrei voluto incontrare i corpi dietro questa straordinaria collezione di testi che in qualche modo sono stati selezionati da Elden per comporre la nozione occidentale di qualcosa che pezzo dopo pezzo, diventa ciò che definiamo territorio» (J.J. Fall *et al.*, «Reading Stuart Elden's *The Birth of Territory*», cit.).

dalità distintiva dell'organizzazione socio-spaziale, modalità che è storicamente e geograficamente circoscritta e dipendente piuttosto che un bisogno biologico o un impulso sociale. Il concetto di territorio ha dunque bisogno di essere considerato nella sua specificità. Questo libro quindi cerca di offrire un racconto della comparsa del concetto di territorio nel pensiero politico occidentale. E lo fa soprattutto attraverso una lettura contestualizzata dei testi di quella tradizione e attraverso una domanda chiave: qual è la relazione tra luogo e potere? Essa è di conseguenza storica nella sua realizzazione, filosofica nell'interrogazione dei testi, e politica e geografica nel suo significato. Prendendo in considerazione un ampio periodo storico – che va dalla Grecia antica fino al xvii secolo – si delinea la relazione tra politica e luogo in una gamma di diversi testi e contesti. Questo periodo storico fissa quei momenti chiave che portano alla formazione dei nostri concetti moderni. Il racconto mostra nello specifico come alcuni elementi del pensiero classico, medievale e rinascimentale, sebbene differiscano dal nostro tempo, e ogni qualvolta si ripresentano insieme, siano stati riletti all'interno di nuovi contesti e trasformati per darci il concetto di territorio che abbiamo oggi. Per questo motivo la maggior parte del libro non si occupa del territorio in un senso strettamente moderno. La categoria è estranea al pensiero greco antico, e persino i rari esempi della parola latina *territorium* non si associano strettamente alla nostra nozione moderna. Il punto è quello di considerare come il luogo e il potere siano stati compresi in questi diversi testi e contesti, e di delineare come da queste dispute, sia emerso il concetto di territorio. [pp. 9-11]

The Birth Territory si propone in ultima analisi come una sintesi irrinunciabile per la comprensione della genealogia del moderno concetto di territorio. Il testo, come più volte sottolineato, si pone quale riferimento indispensabile degli studi storici, politici e geografici sul territorio, contribuendo a integrare quella 'storia dei concetti' (*Begriffsgeschichte*) già indicata e praticata da Reinhart Koselleck.

La nascita del territorio è un racconto lungo e complesso, come questo studio ha cercato di mostrare. Il territorio è una questione *storica*: prodotto, mutabile e fluido. Esso è *geografico*, non soltanto perché è uno dei modi in cui si ordina il mondo, ma anche perché è profondamente irregolare nel suo sviluppo. Esso è una parola, un concetto e una pratica la cui la relazione può solo essere compresa genealogicamente. È una questione *politica*, ma in un senso più ampio anche economica, strategica, giuridica e tecnica. A questo punto però, ha raggiunto la maturità. [p. 330]



LE SANZIONI, UN CERTO USO DELLA FORZA



La scorsa estate la Russia ha annunciato che il blocco delle importazioni alimentari dai Paesi europei sarebbe stato esteso anche ai prodotti di Albania, Islanda, Liechtenstein e Montenegro. Ovvero quattro stati europei che avevano a loro volta approvato l'embargo nei confronti della Russia stessa.

È uno dei tanti esempi di come le sanzioni economiche siano diventate ormai terreno di mosse e contromosse internazionali, spesso con conseguenze impreviste. Come quando nel 2014, all'embargo europeo e statunitense nei suoi confronti, la Russia rispose con un accordo sui gas con la Cina, per un ammontare complessivo e senza precedenti di 400 miliardi di dollari. L'accordo era in discussione da diversi anni, ma il suo timing a ridosso delle sanzioni non può essere casuale, e l'effetto geopolitico è netto: Mosca ha ridotto la sua dipendenza per le esportazioni dai Paesi europei e ha aperto un canale

commerciale significativo con un'altra superpotenza. Ovvero ha raggiunto un accordo trentennale con un Paese con cui spesso era in forti tensioni, e che invece ora si tradurrà in investimenti cinesi nelle infrastrutture legate alla raccolta di gas naturale in Russia e nella costruzione di gasdotti fra i due Paesi. A questo si è aggiunta la creazione di una linea di *swap* valutario per 24 miliardi di dollari fra Cina e Russia per i prossimi tre anni, e i cinesi stessi hanno annunciato, quest'anno, sia il finanziamento da 5,8 miliardi di dollari di una linea ad alta velocità che collega Mosca con Kazan, sia linee di credito per 1,4

miliardi di dollari per le due principali banche russe Sberbank e VTB.

Questo è l'esempio più palese di come le sanzioni economiche possano avere o meno l'effetto voluto: si pensi per esempio a quelle contro l'apartheid in Sudafrica, ma anche a come la Cuba di Castro abbia beneficiato di aiuti sovietici e poi russi, ma anche venezuelani, in risposta alle sanzioni USA. Le sanzioni, infatti, spesso pro-

vocano un effetto contrario e possono cambiare gli equilibri strategici fra Paesi diversi. Effetto contrario non solo perché finiscono per rafforzare a livello domestico governi e leader nel mirino dei Paesi occidentali, come Russia e Iran in anni recenti, ma perché il più delle volte ridisegnano gli equilibri internazionali in modo diametralmente opposto alle intenzioni di chi ha lanciato le sanzioni stesse.



Ed ecco perché la discussione in ambito politico e accademico sull'efficacia delle sanzioni si è ormai allargata a un'analisi delle loro conseguenze politiche ed economiche e del loro potenziale di trasformazione sia delle alleanze internazionali sia del quadro interno di uno specifico Paese.

Senza contare che ormai anche sanzioni unilaterali di un Paese verso l'altro si muovono su un terreno di 'reciprocità' che permette, per esempio, agli USA, di imporre sanzioni nei confronti di una banca europea per presunte violazioni dell'embargo verso l'Iran perché la banca stessa opera anche negli USA ed è quindi soggetta alle leggi locali.

Mosse e contromosse

In un loro studio sulle sanzioni economiche, Gary Hufbauer e Jeffrey Schott ricordano che le prime documentate furono quelle di Pericle nel 432 a.C. contro la città di Megara in Grecia dopo il ratto di tre donne della sua compagna Aspasia. La carta dell'Organizzazione delle nazioni unite non parla esplicitamente di 'sanzioni', ma nell'articolo 41 si legge una definizione che molti considerano la più chiara su questo fronte. Ovvero che le sanzioni sono «misure che non comportano l'uso della forza armata» e che possono comprendere «un'interruzione parziale o completa delle relazioni economiche». In altre parole le sanzioni, secondo la descrizione del sito specifico del governo australiano, «impongono restrizioni su attività legate a particolari Paesi, merci e servizi, ma anche entità e persone». Gli stessi australiani fanno un'importante distinzione fra le sanzioni specifiche approvate dal Consiglio di

sicurezza dell'ONU – che riguardano Paesi (o semplicemente persone o entità domiciliate in questi Paesi) come la Repubblica Democratica del Congo, l'Eritrea, la Guinea Bissau, l'Iraq, il Sud Sudan e una mezza dozzina di altri, e quindi frutto di un accordo complessivo fra i membri del Consiglio stesso – e sanzioni autonome australiane verso Paesi come Birmania, la ex-Jugoslavia, Russia, Siria, Ucraina e Zimbabwe e un'area grigia di Paesi come Nord Corea, Iran e Libia, verso i quali sia il Consiglio di sicurezza che il governo australiano hanno sanzioni in atto, spesso di entità diversa. La differenza è significativa, perché le sanzioni unilaterali possono essere violate in modo palese da tutti gli altri Paesi del mondo, come nel caso dei rapporti fra Russia e Cina dopo le sanzioni occidentali verso Mosca. Se invece vengono violate quelle contro il governo eritreo approvate dal Consiglio di sicurezza dell'ONU, i Paesi (o gli individui) che lo fanno rischiano sanzioni e conseguenze in ambito ONU, e quindi in genere non lo fanno in modo palese.

L'efficacia delle sanzioni non decise dall'ONU è certamente legata all'ampiezza della coalizione che le decide e approva. Per esempio, nel caso di quelle contro la Russia, oltre all'approvazione dell'Unione europea, anche Paesi come India, Cina, Giappone e Corea hanno accettato un tetto alle importazioni di greggio dall'Iran ai livelli degli anni precedenti

o persino inferiori. E la possibilità o meno di creare una coalizione al momento gioca un ruolo chiave nelle discussioni informali su possibili sanzioni USA contro aziende e singoli cinesi accusati di pirateria e spionaggio industriale online, la cui l'efficacia è molto legata all'eventuale ruolo dei Paesi europei.

L'impatto sul PIL e forme sostitutive di mancati introiti

In materia di impatto, gli economisti tedeschi Matthias Neuenkirch e Florian Neumeier hanno invece studiato l'effetto delle sanzioni sul prodotto interno lordo di 68 Paesi nel periodo 1976-2012, valutando quello delle sanzioni ONU in un calo medio del PIL del Paese in questione in misura del 2,3-3,5% annuo per circa un decennio, mentre per le sanzioni decise solo dagli USA l'effetto sul PIL dura solo sette anni ed è pari mediamente a un calo dello 0,5-0,9%. L'effetto non è comunque solo economico o geopolitico, ma spesso anche interno. Uno degli esempi più recenti viene dall'Africa e dalla Repub-

blica Democratica del Congo. Dominic Parker, un economista dell'Università del Wisconsin, ha analizzato gli effetti di una regola inserita nella riforma bancaria americana che blocca gli investimenti in aree del mondo dove sono in corso scontri violenti. Nel caso del Congo questo si è tradotto in un blocco di fatto delle importazioni di stagno, tantalio e tungsteno dalle zone controllate da milizie ribelli. Parker sostiene che, al di là degli obiettivi della Legge Dodd-Frank, in questo caso la norma ha avuto come effetto un aumento degli attacchi contro la popolazione civile nelle zone interessate. Parker afferma che le milizie in Congo, invece di spostare altrove le loro attività, visto il crollo degli introiti legati ai metalli e delle relative 'tasse' da loro imposte sulle esportazioni stesse, hanno scelto di 'sostituire' i mancati introiti attraverso attacchi e saccheggi ai danni della popolazione civile anche al di là delle zone controllate. Per l'economista americano questo è un esempio drammatico di come un 'boicottaggio sistematico' di prodotti, merci o Paesi possa ottenere anche l'effetto contrario di quello voluto.



TANTE SONDE PER MILANO GLOSSARIO MINIMO



**È difficile negare che la città non sia diventata
il centro delle esperienze dell'uomo.**

Il superamento, con i numeri, delle popolazioni urbane rispetto a quelle insediate nelle campagne, gli addensamenti di saperi e di relazioni, i progetti e le sperimentazioni passano sempre di più dalla città. Dai tanti milioni di abitanti di alcune città africane e asiatiche oppure Parigi e Londra alla concentrazione di funzioni e prospettive di città come Zurigo (400mila abitanti) o Francoforte (700mila) la valutazione della massa critica non sempre coincide con il suo 'PIL' globale.

Una complessità così articolata e diffusa necessita di tante risposte che sono in realtà delle sonde

dell'universo città. Le cinquanta parole ombrello a seguire racchiudono tanti temi di 'qui e ora' e qualche lettura di (mia) formazione, con esclusione dei romanzi, e sono tutte dedicate a Milano.

L'obiettivo, non tanto recondito, è un piccolo compendio di contenuti, esperienze e pratiche che sono già nella trama del vivere quotidiano urbano.

Ma è anche un prendere atto che il portato del secolo scorso e soprattutto di questo inizio millennio, ci ha arricchito di talmente tante conoscenze che solo la decantazione e una nuova sintesi ci consentiranno di mettere a sistema.

01 ADOZIONI

Favorire l'adozione di cortili e aree condivise da parte di un artista, un progettista, un designer

Bruno Munari, *Arte come mestiere*,
Laterza

02 ARMONIA

Campi di pratica di Tai Chi e yoga nei parchi pubblici

Enzo Tiezzi, *Tempi storici, tempi biologici*,
Garzanti

03 ASSENZA

Un giorno alla settimana senza automobili

Adolf Loos, *Parole nel vuoto*,
Adelphi

04 AUTOSTIMA

Un elenco costantemente aggiornato delle 'eccellenze' cittadine intese anche come *best practice*, esperienze, doni.

Joseph Rykwert, *La seduzione del luogo*,
Einaudi

05 BISOGNI

Un pronto intervento in ogni quartiere per giardini terrazze e verde in generale

Gilles Clément, *Il terzo paesaggio*,
Bollati Boringhieri

06 BOLLE

Creare oasi di silenzio

Jacques Attali, *Breve storia del futuro*,
Fazi

07 COLTIVAZIONE

La città della terra, segnalata, mappata e valorizzata

Marco D'Eramo, *Il maiale e il grattacielo*,
Feltrinelli

08 COMUNICAZIONE

Spazi di affissione e una segnaletica dedicata alle associazioni no profit, alle esperienze, alla formazione della città

Richard Sennett, *Insieme*,
Feltrinelli

09 COMUNITÀ

Un sito sul modello *citizen investor* (<http://www.citizeninvestor.com/projects>) per contributi su progetti della città interessanti e innovativi

Roberto Guiducci, *La città dei cittadini*,
Rizzoli

10 CONOSCENZA

Un *coderdojo (scuola digitale) in ogni scuola per ogni livello**

M. Honey e D.E. Kanter, *Design Make Play*,
Routledge

11 CONVERSIONE

Ufficio e assistenza per aprire fattorie in città

Virginie Raison, *2033 - Atlante dei futuri del mondo*,
Slow Food Editore

12 COWORKING

Panchine ufficio con connessione nei giardini e nel centro storico, welcome office area di aziende molto più strutturate

Bruno Munari, *Da cosa nasce cosa*,
Laterza

13 CURA

Un progetto di manutenzione del verde pubblico che possa essere tenuto in vita dagli studenti delle scuole

Fulvio Carmagnola, *Luoghi della qualità*,
DA Edizioni

14 DIALOGO

Un luogo condiviso e simbolico per tutte le religioni

Rino Genovese, *Convivenze difficili*, Feltrinelli

15 EQUILIBRIO

Ponti pedonali per addomesticare la 'giungla' urbana

Pop-Up City and BIS Pop-Up City Making in a Fluid World
<http://popupcity.net>

16 ESPLORAZIONE

Distribuire le mappe del verde pubblico e dei luoghi nascosti di Milano nelle scuole e nelle università

Gregory Bateson, *Verso un'ecologia della mente*, Adelphi

17 FIORITURA

Orti sinergici e condivisi, ovunque sia possibile

Seneca, *Ricerca sulla natura*, Fondazione Lorenzo Valla Mondadori Editore

18 FORMAZIONE

Possibilità di utilizzare tutti i luoghi della formazione della città in qualsiasi ora del giorno

Paolo Cottino, *Competenze Possibili*, Jaca Book

19 IMMAGINAZIONE

Ipotesi di modelli (anche artificiali) per un futuro della città

Nick Bostrom, *Superintelligence Path, Danges, Strategies*, Oxford University Press

20 INTELLIGENZA

Definire e calcolare il capitale culturale e ambientale della città

Alain Thierstein e Agnes Förster, *The image and the region making*, Lars Muller Publishers

21 MEMORIA

Valorizzare il processo di trasformazione dei contenitori della Milano industriale e artigianale in luoghi di conoscenza

Joel Mokyr, *I doni di Atena*, il Mulino

22 MOLTIPLICAZIONE

Cento per mille. Le prime cento dichiarazioni dei redditi offrono un aiuto concreto a dieci famiglie non abbienti a testa.

Christian Arnsperger e Philippe van Parijs, *Quanta disuguaglianza possiamo accettare?*, il Mulino

23 MULTIDISCIPLINARIETÀ

Ricerca inter-accademica per definire quali competenze sono prioritarie per i lavori che verranno

Thomas Stewart, *La ricchezza del sapere*, Ponte alle Grazie

24 NOMADISMO

Architetture mobili per una prima e pronta accoglienza

Françoise Bourguignon, *La globalizzazione della disuguaglianza*, Codice Edizioni

25 NUTRIMENTI

Dormire, mangiare, vivere. Un kit per raggiungere chi ha bisogno dei beni basilari per poter vivere (o ripartire)

Luigi Sertorio, *Storia dell'abbondanza*, Bollati Boringhieri

26 OSPITALITÀ

Predisporre un elenco di case private a disposizione di artisti, contadini, viandanti che abbiano un progetto per la città

Maurizio Ferraris, *L'immaginazione*,
il Mulino

27 PAUSE

Una segnaletica che inviti, in alcuni punti, a fermarsi, a fare una sosta durante alla giornata

Paolo Fareri, *Rallentare*,
Franco Angeli

28 POESIA

Uno spazio fisso per la poesia dentro un luogo istituzionale con una programmazione continua

Henri Lefebvre, *Critique de la vie quotidienne*,
L'Arche

29 POLITICHE

Un'implementazione rapida delle politiche di Food Policy

Andrea Calori e Andrea Magarini,
Food and the Cities,
Edizioni Ambiente

30 PRAGMATISMO

Un censimento delle 'buone pratiche' della città

Walter Benjamin, *Parigi, capitale del XIX secolo. Progetti, appunti e materiali*,
Einaudi

31 PREVENZIONE

Un monitoraggio socio-techno del comportamento delle folle in città

Ilya Progogine, *Le leggi del caos*,
Laterza

32 PREVISIONI

Un piano multidisciplinare per chi è fuori dal lavoro o non ci è ancora entrato

Paul Lafargue e Bertrand Russell,
Economia dell'ozio,
Edizioni Olivares

33 PROGRESS

Una grande lavagna (digitale) delle proposte cui il cittadino possa accedere da casa, tramite computer e smartphone

Pierre Levy, *L'intelligenza collettiva*,
Feltrinelli

34 PROSPETTIVE

Un'urna (o un sito) in ogni scuola dove mettere i progetti dei bambini e dei ragazzi

Guido Rossi, *Il gioco delle regole*,
Adelphi

35 RAPPRESENTAZIONE

Una rappresentazione dinamica (data visualization) dei numeri della città

John Meda, *Design by Numbers*,
MIT Press

36 RICERCA

Un'agenzia per valorizzare e monitorare le attività materiali e immateriali con un potenziale futuro

Gerald Rauning, *Factories of Knowledge Industries of Creativity*,
MIT Press

37 RIGENERAZIONE

Un centro di orientamento all'ozio

Richard Fisch, Paul Watzlawick e John H. Weakland,
Change,
Astrolabio

38 RINASCITA**Un grande parco giochi per anziani**

Gianni Rodari, *Grammatica della Fantasia*,
Einaudi

39 RISCOPERTA**Un servizio trekking della città
e dei suoi tanti luoghi sconosciuti**

Charles Darwin,
Viaggio di un naturalista intorno al mondo,
Einaudi

40 SALUTE**Una app con tutte le associazioni
di volontariato focalizzate sul mondo
sanitario della città**

Matteo Schianchi, *Storia della disabilità.
Dal castigo degli dei alla crisi del welfare*,
Carocci Editore

41 SENSAZIONI**Un luogo per stimolare ed educare l'olfatto**

David Le Breton, *Il sapore del mondo*,
Raffaello Cortina Editore

42 SOLIDARIETÀ**Un centro di prima accoglienza per chi
vuole uscire dalla famiglia nella maggiore età,
e per le madri e i padri separati**

Jacques Attali, *Breve Storia del futuro*,
Fazi

43 SOSTENIBILITÀ**Nuovi criteri di PIL per lavorare sul futuro
della città**

Piergiorgio Perotto, *Il paradosso dell'economia*,
Franco Angeli

44 SPERANZE**La cultura, in tutte le sue forme, quale mission
e prima infrastruttura della città**

David Deutsch, *La trama della realtà*,
Einaudi

45 SPIRITUALITÀ**Spazi (sicuri) per guardare il cielo
all'interno dei parchi**

Renato Palazzi, *Kantor La materia dell'anima*,
Titivillus

46 TRACCE**Una mappa dei luoghi (e non luoghi)
per cui la città vale la pena di essere vista,
visitata, vissuta**

Simon Schama, *Paesaggio e memoria*,
Mondadori

47 UNICITÀ**Un viaggio dentro l'identità e (le botteghe)
degli ultimi artigiani**

John Thackara, *In the bubble*,
Allemandi

48 UTOPIE**Una scuola di sopravvivenza metropolitana**

George Steiner, *Grammatiche della creazione*,
Garzanti

49 VALORI**La bottega dell'etica ed educazione civica**

Lewis Mumford, *Storia dell'utopia*,
Donzelli

50 VISIONI**Mille punti di vista (binocoli fissi, telescopi,
microscopi nei giardini)**

Simon Schama, *Paesaggio e memoria*,
Mondadori

Gabriele Pasqui è docente di Politiche urbane e direttore del Dipartimento di Architettura e studi urbani del Politecnico di Milano (DASTU)

Stefano Di Vita è assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Architettura e studi urbani del Politecnico di Milano (DASTU)

BRESCIA. DIFFICOLTÀ E OPPORTUNITÀ DI RIPOSIZIONAMENTO



La crisi globale, iniziata nel 2008 e ancora oggi in corso in molti Paesi europei, sta producendo significativi effetti territoriali, contribuendo allo sviluppo di una nuova questione urbana segnata da diverse criticità¹.

Le nuove diseguaglianze sociali, la radicalizzazione della questione ambientale e del cambiamento climatico, la riorganizzazione spaziale delle pratiche sociali, la riduzione delle risorse disponibili, sia pubbliche sia private, anche in contesti storicamente forti come le regioni del Nord Italia: tutto ciò richiede il ripensamento di un ormai consolidato modello di sviluppo². Ai residui delle numerose aree

abbandonate della prima fase di de-industrializzazione degli anni settanta e ottanta si stanno aggiungendo i vuoti urbani prodotti dall'attuale fase di contrazione e riassetto dell'apparato produttivo. Questo complesso di risorse spaziali, difficilmente riutilizzabili, suggerisce un aggiornamento delle modalità di gestione e degli approcci alla pianificazione delle città degli scorsi decenni³ e sollecita l'in-

Note

¹ B. Secchi, *La città dei ricchi e la città dei poveri*, Laterza, Roma-Bari 2013.

² A. Lanzani, *Città territorio urbanistica tra crisi e contrazione*, Franco Angeli, Milano 2015.

³ P. Gabellini, «Capire il carattere della crisi, agire gradualmente e selettivamente, accettare la parzialità», in L. Fregolent, M. Savino (a cura di), *Città e politiche in tempo di crisi*, Franco Angeli, Milano 2013.

dividuaione di opportunità di innovazione spaziale e socio-economica, anziché di mera ottimizzazione della rendita fondiaria⁴.

Quale agenda per una nuova questione urbana?

In questo contesto, le dinamiche territoriali che attraversano una città come Brescia – che rappresenta uno dei nodi urbani della city-region del Nord Italia⁵, collocandosi lungo la città lineare pedemontana tra Torino e Trieste in cui parzialmente si sviluppa la megalopoli padana⁶ – mostrano le debolezze che accomunano molte città europee di media dimensione, tradizionalmente dotate di una cultura del lavoro e dell'impresa. Dopo la dispersione residenziale e industriale degli scorsi decenni, l'attuale fase recessiva sembra penalizzare le condizioni di re-distribuzione e favorire, al contempo, processi di ri-centralizzazione verso le grandi aree metropolitane e di depauperamento dei territori intermedi, che rischiano di assumere un ruolo periferico rispetto alle principali polarità urbane⁷.

Diventa quindi prioritaria, (anche) per le città medie, la costruzione condivisa di un'agenda urbana adeguata alla congiuntura, finalizzata a promuoverne il riposizionamento strategico, facendo riferimento contemporaneamente alle reti corte del territorio locale e alle reti lunghe dei flussi globali⁸. Se la crisi richiede di riflettere su senso, orientamento, forme e modi di un approccio strategico ai temi dello sviluppo urbano, gli esiti non sono però scontati. L'inerzia che spesso accompagna le politiche urbane, e che oggi sembra caratterizzare la chiusura di un

ciclo innovativo delle politiche per le città⁹, rischia di continuare a prevalere.

La metamorfosi terziaria della città

La città di Brescia si colloca al centro di un territorio storicamente caratterizzato da una forte specializzazione produttiva (per esempio, nei settori metallurgico, siderurgico, dell'automotive), sia nel capoluogo sia nei distretti industriali delle valli; ovvero, in prossimità dello spazio agricolo fortemente industrializzato della Bassa (la pianura irrigua tra i fiumi Oglio e Chiese) e del patrimonio paesistico-ambientale e turistico dei laghi (Iseo, Idro e Garda) e dei relativi distretti enogastronomici (Franciacorta, Valtenesi e Colliane Moreniche del Garda)¹⁰.

Per quanto riguarda il settore manifatturiero che, più di altri, ha caratterizzato lo sviluppo della città nel corso del Novecento, dagli anni settanta si sono registrate numerose dismissioni di impianti produttivi, a partire dalle grandi fabbriche siderurgiche (ATB, Bidiser), metallurgiche (Europa Metalli), alimentari (Whurer) e meccaniche (Carrozzeria Orlandi). Grandi recinti abbandonati che si sono sommati a quelli sottoutilizzati o dismessi delle caserme, dei Magazzini Generali e di alcuni sedimi ferroviari. Tutte queste aree non più utilizzate vengono quindi incluse nei progetti norma previsti dal Piano regolatore generale (PRG) del 2004 che, con l'obiettivo di aumentare la qualità urbana, ridisegna gli assetti tipo-morfologici e funzionali dei singoli comparti attraverso lo sviluppo di progetti pilota¹¹.

⁴ A. Lanzani, G. Pasqui, *L'Italia al futuro. Città e paesaggi, economia e società*, Franco Angeli, Milano 2011.

⁵ P. Perulli, A. Pichierri (a cura di), *La crisi italiana nel mondo globale. Economia e società del Nord*, Einaudi, Torino 2010.

⁶ E. Turri, *La megalopoli padana*, Marsilio, Venezia 2000.

⁷ A. De Magistris, A. Rolando (a cura di), «Torino Milano: prospettive territoriali per una cooperazione competitiva», numero monografico della rivista *Atti e Rassegna Tecnica*, n. 3-4, 2011.

⁸ S. Di Vita, «Effetti spaziali della grande contrazione e potenzialità di sviluppo per le città europee di medie dimensioni. Il caso di Brescia nella city-region del Nord Italia», *Atti XVII Conferenza Siu. L'urbanistica italiana nel mondo*, Planum Publisher, Roma-Milano, 15-16 maggio 2014.

⁹ G. Pasqui, «Un ciclo urbano al tramonto: perché l'innovazione delle politiche urbane in Italia non ha funzionato», *Territorio*, n. 56, p. 146-156; A.G. Calafati (a cura di), *Città tra sviluppo e declino. Un'agenda urbana per l'Italia*, Donzelli, Roma 2014; W. Vitali (a cura di), *Un'agenda per le città. Nuove visioni per lo sviluppo urbano*, il Mulino, Bologna 2014.

¹⁰ S. Di Vita, «Effetti spaziali della grande contrazione...», cit.

¹¹ M. Matteotti, M. Tedeschi, *Brescia. Il piano e i progetti*, Grafo, Brescia 2003.

Nonostante il processo di de-industrializzazione, nel 2011 gli addetti delle imprese manifatturiere rappresentano ancora il 15,7% della popolazione attiva censita nel territorio comunale (nel 1991 erano però il 32,1%)¹². Ma è soprattutto la localizzazione geografica della città che ne conferma il ruolo di snodo di un territorio provinciale con una forte vocazione produttiva. Come in altre città europee, anche a Brescia il tema della dismissione industriale, insieme a quello più ampio della riqualificazione urbana, inizia infatti a essere inserito nell'agenda politica locale a partire dagli anni ottanta, diventando centrale nel PRG coordinato da Bernardo Secchi e adottato nel 1999, poi rielaborato nella versione approvata nel 2004. Il piano prevede la riqualificazione del centro storico (a partire dal Carmine), di alcuni quartieri periferici e delle principali strade di penetrazione; la trasformazione di grandi aree non più utilizzate (Borgo Whurer, Canton Mombello, Comparto Milano) e la

riconfigurazione di interi settori della città (Brescia Due, San Polo); il potenziamento di alcune grandi attrezzature urbane (i campus universitari, il polo fieristico); la realizzazione di nuovi interventi di edilizia residenziale convenzionata (Sanpolino, nuovo Violino); la mitigazione dei principali complessi industriali rimasti nel territorio comunale (le acciaierie Alfa Acciai e Ori Martin, la meccatronica Lonati); la salvaguardia e la valorizzazione del sistema ambientale, dalle aree più estese (il Parco delle Colline, il Parco del Mella, il Parco delle Cave, il Parco di San Polo) a quelle più compatte (il Castello, i grandi parchi urbani); infine, il miglioramento della mobilità attraverso il completamento del sistema dei parcheggi, lo sviluppo della rete ciclabile, la realizzazione delle linee ad alta mobilità (LAM) del trasporto pubblico su gomma e, soprattutto, la metropolitana leggera automatica, nonostante la dimensione frattuale e a bassa densità del tessuto urbano¹³.



Non diversamente da altre città italiane ed europee, la grande trasformazione della città, maturata negli ultimi due decenni del Novecento e definitivamente deliberata all'inizio degli anni Duemila, corrisponde a una fase di valorizzazione immobiliare, nella quale lo sviluppo urbano finisce per coincidere con una trasformazione intensiva (e in qualche caso estensiva) guidata dal settore edilizio.

Se, da un lato, le operazioni urbanistiche avviate in questo periodo hanno contribuito al miglioramento della qualità della città, dall'altro la dismissione di molte aree produttive esistenti è stata seguita da molteplici progetti di riconfigurazione urbana, generalmente basati sulla reiterazione di un mix funzionale di residenza e di attività commerciali e direzionali, di interesse prevalentemente locale. Poche sono le aree di trasformazione che sono state destinate all'inse-

diamento di nuove funzioni urbane a elevato valore aggiunto, capaci di supportare l'innescio di un effettivo rinnovamento del sistema economico e della struttura sociale della città. Se molti dei progetti previsti (spesso sovradimensionati) sono rimasti inattuati, quelli realizzati hanno contribuito ad alimentare un processo di depotenziamento dell'identità produttiva locale e di metamorfosi terziaria a bassa capacità di innovazione, senza il supporto di una strategia territoriale di ampia

¹² La fonte è il sito internet Atlante dei Territori Postmetropolitani, <http://www.postmetropoli.it/atlante/>, ultima consultazione 2015.

¹³ Studio Brescia PRG, *Brescia. Il nuovo piano regolatore*, Grafo, Brescia 1998; M. Matteotti, F. Tedeschi, *Brescia. Il piano e i progetti...*, cit.

scala e di lungo periodo per l'effettivo riposizionamento della città rispetto alle reti (locali e globali, materiali e immateriali) che l'attraversano e la connotano¹⁴.

La perdita di molte attività manifatturiere di origini storiche non è stata sostituita da nuove funzioni attrattive, producendo altresì un impoverimento dello spazio urbano. In questo contesto, e a partire dal riconoscimento delle grandi risorse del territorio bresciano in termini di capitale umano e cognitivo, diventa cruciale interrogarsi sugli effetti della crisi nella situazione attuale e sui percorsi possibili per integrare una domanda di senso e di visione con una forte capacità di costruzione e attuazione di progetti e politiche. La domanda cruciale è dunque la seguente: dopo essersi imposta come la terza città industriale italiana, qual è il nuovo ruolo di Brescia rispetto a uno spazio nazionale ed europeo radicalmente mutato dal punto di vista economico e sociale? Questa domanda interroga il ciclo delle politiche urbane locali, anche in ragione del fatto che l'importante spinta propulsiva determinata dallo sviluppo delle attività culturali, a partire dall'organizzazione di una rilevante stagione di grandi mostre promosse dalla Giunta Corsini (1998-2008) e ospitate nel nuovo Museo della Città di Santa Giulia, non è stata successivamente rilanciata e sembra essersi già rapidamente affievolita. Emerge dunque la necessità di una nuova stagione di riflessione 'civica' sulle possibilità di un rilancio della base economica della città e del suo territorio.

La geografia della grande crisi urbana

La fase recessiva che anche Brescia, come tutte le altre aree urbane italiane, ha attraversato, più o meno intensamente dal 2008, ha certamente inciso sulla incompleta o mancata attuazione di parte dei progetti di trasformazione urbana previsti. All'entrata in vigore del Piano di governo del territorio (PGT) del 2012, molti dei progetti di sviluppo contenuti nel PRG del 2004 sono stati attuati soltanto parzialmente o non sono stati nemmeno avviati; una situazione che risulta invariata nel 2015, nonostante la conferma dei progetti precedenti e il generale incremento della capacità edificatoria disposti dal PGT approvato dalla Giunta Paroli (2008-2013). Questo piano appare da subito inadeguato rispetto alle mutate condizioni congiunturali determinate dalla grande contrazione, che ha sedimentato nuove aree dismesse, sommatesi a quelle ereditate dalla prima fase di de-industrializzazione: sia ex impianti industriali (Ideal Standard, Idra, Pietra) sia attrezzature urbane obsolete (vecchi ospedali, cinema storici). Ignorando la fine del precedente ciclo espansivo, determinata dalla crisi, il PGT del 2012 mira ad alimentare lo sviluppo immobiliare della città con il pretesto di voler favorire un incremento degli abitanti in un territorio comunale in cui il trend demografico è principalmente sostenuto dai flussi immigratori extracomunitari¹⁵. Il piano sconta i limiti di un dibattito politico locale prevalentemente concentrato sulla valutazione dei singoli progetti, nella perdurante assenza di una visione complessiva di sviluppo della città, che ha portato alla paradossale rimozione di interventi precedentemente realizzati¹⁶.



Se la crisi ha invertito il processo di decentramento degli scorsi decenni in una nuova fase di concentrazione verso le principali regioni metropolitane (più competitive e attrattive), le città medie necessitano di una profonda riflessione sul loro futuro.

¹⁴ S. Di Vita, «Effetti spaziali della grande contrazione...», cit.

¹⁵ Se gli abitanti del territorio comunale di Brescia sono diminuiti da 210mila nel 1971 a 189.900 nel 2011 (parallelamente a un incremento del 21% del numero di abitazioni dal 1991 al 2011), la quota della popolazione straniera residente in città è invece sensibilmente cresciuta: dall'1,3% nel 1991 al 16,6% nel 2011 (Atlante dei Territori Postmetropolitani 2015).

¹⁶ Significativi, in questo senso, sono la parziale ma compromettente rimozione delle corsie preferenziali destinate al trasporto pubblico su gomma (realizzate nell'ambito del progetto LAM), nonché lo smantellamento delle attrezzature del mercato di Largo Formentone.

Per quanto riguarda, in particolare, Brescia, la città oggi fatica a ritagliarsi una sua visibilità – per esempio, rispetto alle vicine Bergamo e Verona – anche a causa di un profondo spiazzamento culturale delle sue élite e del depotenziamento subito da alcune sue funzioni, rispetto alle quali è evidentemente mancato un pensiero strategico che ne riconfigurasse il ruolo nello spazio locale, regionale e continentale¹⁷. Negli ultimi anni, la città ha perso aziende multi-utility (con la fusione di AEM Milano e ASM Brescia nel gruppo A2A, con sede a Milano), fiere (con il fallimento del polo fieristico cittadino), aeroporto (da sempre schiacciato dalla concorrenza di Orio al Serio e Villafranca) e banche locali (con la localizzazione a Bergamo della sede del nuovo gruppo bancario UBI, in cui è confluito anche il Banco di Brescia), mentre non è stato promosso l'insediamento di centri di ricerca¹⁸.

Nell'ambito di questo indebolimento complessivo del tessuto economico e sociale locale, nonché delle funzioni eccellenti legate ai grandi servizi urbani, anche la seconda variante al PGT – adottata a luglio 2015 da parte dell'attuale amministrazione della città –, pur introducendo un apprezzabile ridimensionamento rispetto al piano precedente e orientandosi verso obiettivi condivisibili di contenimento del consumo di suolo, non sembra porre al centro delle scelte il tema di un riposizionamento strategico in grado di allargare lo sguardo al sistema di opportunità e criticità offerte dal vasto contesto territoriale in cui la città si colloca. Le previsioni di salvaguardia delle aree produttive ereditate dal passato (e quindi sopravvissute alla valorizzazione immobiliare degli scorsi decenni), non supportate da un sistema organico di politiche di promozione e incentivazione, rischiano di non essere incisive rispetto alle effettive condizioni di mercato. In questo senso, emerge pertanto la necessità di as-

sumere e sperimentare nuove modalità di pianificazione e gestione del territorio, orientate verso una dimensione attiva e imprenditiva, e non soltanto regolativa.

L'assunzione di un nuovo approccio: partecipazione, selettività, transcalarità

L'osservazione del territorio bresciano denuncia chiaramente una necessità, non più procrastinabile, degli enti locali di assumere un ruolo maggiormente attivo nella gestione delle dinamiche urbane, facendosi promotori di nuove condizioni di sviluppo territoriale. Se i progetti e i piani di cui la città si è dotata, anche nel suo recente passato, si sono prevalentemente orientati verso una gestione ordinaria del territorio locale, secondo schemi consolidati, la congiuntura attuale – per esempio caratterizzata dalla riduzione delle transazioni immobiliari e dall'incremento del tasso di disoccupazione (seppur a fronte di un reddito medio pro capite superiore a quello nazionale)¹⁹ – richiede la sperimentazione di nuovi approcci ai temi del governo urbano. Si tratta di mettere in campo un ripensamento del modello di sviluppo degli scorsi decenni, considerando le aree dismesse (ereditate dal passato o determinate dalla crisi attuale) come opportunità per proporre soluzioni di riuso e modalità di intervento innovative rispetto a esigenze, ormai difficilmente sostenibili, di mera capitalizzazione della rendita fondiaria²⁰.

Un contributo in questo senso potrebbe essere offerto dalla costruzione condivisa di un'agenda strategica di temi prioritari e possibili per la rigenerazione del territorio metropolitano bresciano e per il suo riposizionamento alle diverse scale (provinciale, regionale, macro-regionale, europea), nell'ambito di un processo che tenga in considerazione le esigenze

¹⁷ A. Bonomi, *Il capitalismo in-finito. Indagine sui territori della crisi*, Einaudi, Torino 2013.

¹⁸ Al contrario di Verona con Star e di Bergamo con Kilometro Rosso, Bergamo Sviluppo e Dalmine (Atlante dei Territori Postmetropolitani, 2015).

¹⁹ Nel territorio comunale di Brescia, il numero delle transazioni normalizzate (NTN) di immobili residenziali si è per esempio ridotto del 43,8% dal 2006 al 2014 (Fonte: sito internet dell'Osservatorio del mercato immobiliare, <http://www.agenziaentrate.gov.it/>, ultima consultazione 2015) e il tasso di disoccupazione è cresciuto dal 4,8% nel 2001 al 7,8% nel 2011, mentre il reddito medio pro capite (nel 2012) è pari a 23.600 euro, a fronte di quello nazionale di 16.500 euro (Atlante dei Territori Postmetropolitani 2015).

²⁰ S. Di Vita, «Effetti spaziali della grande contrazione...», cit.

dei diversi *stakeholder* (politico-istituzionali, economici, sociali, culturali), la carenza di risorse e la rigidità dei confini amministrativi rispetto alla effettiva complessità delle dinamiche territoriali (insediative, infrastrutturali, ambientali, economiche, sociali). Questo percorso dovrebbe opportunamente essere condiviso, selettivo e transcalare e fondarsi su una maggiore consapevolezza delle potenzialità del territorio locale, siano esse le eccellenze consolidate da rafforzare, o gli eventuali elementi di innovazione da valorizzare: dalla dotazione di strutture sanitarie di eccellenza e dallo sviluppo delle università, alla realizzazione di nuove centralità territoriali (l'ampliamento del parco commerciale dell'Ikea, la trasformazione dell'ex Fiera in un polo sportivo); dal consolidamento delle relazioni con il tessuto produttivo (manifatturiero e agricolo) del territorio provinciale alla promozione delle risorse turistiche; dal potenziamento del sistema infrastrutturale (la metropolitana leggera automatica, l'autostrada BreBeMi, la TAV Milano-Verona), destinato a modificare le relazioni territoriali interne ed esterne alla città, ai progetti di *smartness* urbana avviati dall'attuale amministrazione comunale (riducendo però il rischio di un loro isolamento nell'ambito di un sistema di progetti settoriali e frammentari di innovazione tecnologica e valorizzando il loro potenziale contributo alla costruzione di una più ampia strategia di sviluppo territoriale sostenibile). Valutando contemporaneamente le peculiarità locali e l'ambiente globale, questa visione dovrebbe configurarsi come spazio di rappresentazione condivisa del territorio locale in relazione a sistemi macro-regionali più ampi²¹. In questo senso, andrebbero promosse inedite forme di gestione e progettazione interistituzionale a geometrie variabili. Un terreno decisivo potrebbe essere quello della cooperazione tra municipi, in un contesto nel quale altre amministrazioni comunali prossime a Brescia giocano un ruolo essenziale di innovazione territoriale e riequilibrio ambientale. L'individuazio-

ne e la condivisione di azioni e obiettivi strategici da intraprendere alla scala sovracomunale potrebbe effettivamente incidere sull'organizzazione spaziale del territorio locale e altresì favorire un processo di costruzione sperimentale di una nuova forma di governo metropolitano innestata su politiche e progetti, nell'assenza di un quadro legislativo nazionale di riferimento per le città medie.

Ponendosi come interfaccia tra dimensione locale e reti lunghe transnazionali, un pensiero strategico per il sistema territoriale che insiste sulla città di Brescia dovrebbe consentire di affrontare la crisi non soltanto attraverso dispositivi 'difensivi', ma soprattutto attraverso prospettive di ricomposizione e innovazione del tessuto economico e sociale, anche mettendo alla prova una prospettiva neo-manifatturiera della quale *Imprese & Città* da tempo discute²²: da un lato, considerando la tradizione industriale del territorio locale e il dinamismo del tessuto imprenditoriale della città, che permangono nonostante la crisi²³; dall'altro, assumendo un approccio ecologico e valorizzando le relazioni reticolari e le sinergie potenziali con gli altri sistemi territoriali della city-region del Nord Italia. Questa visione dovrebbe quindi consentire di valutare le potenzialità di riposizionamento della città di Brescia alle diverse scale:

- la dimensione locale della città centrale, interressata da processi profondi, ma incompiuti, di riconfigurazione degli assetti socio-economici e spaziali;
- la complessità dell'area metropolitana (composta dai comuni di prima e seconda cintura, dalla città lineare della val Trompia e dalla città diffusa della Franciacorta e del Basso Garda), investita da fenomeni rilevanti di riorganizzazione territoriale, anche legati al potenziamento infrastrutturale in corso;
- le relazioni con un territorio più ampio (su cui gravitano le valli prealpine – Camonica, Trompia e Sabbia – e i bacini provinciali di Cremona e

²¹ A. Bonomi, *Il capitalismo in-finito...*, cit.

²² Ne citiamo alcuni: F. Compagnucci, «Manifattura e attività della conoscenza nelle città: l'alleanza necessaria», *Imprese & Città*, n. 1, 2013; S. Micelli, «La rivoluzione del digital manufacturing e la sfida per l'Italia», *Imprese & Città*, n. 3, 2014.

²³ Nel 2011, nel territorio comunale di Brescia, l'indice di dinamismo economico – che rappresenta la maggiore presenza di posti di lavoro nelle imprese del settore privato – è positivo, pari allo 0,87 (Atlante dei Territori Postmetropolitani 2015).

Mantova), parte integrante di una macro-regione metropolitana capace di intercettare le reti lunghe della mondializzazione²⁴.

Il ruolo della città dovrebbe quindi essere ripensato con il riferimento a una piattaforma territoriale e produttiva più ampia, che oltrepassi il bacino locale e traguardi (quantomeno) al 'corridoio urbano' pedemontano in cui si inserisce: uno scenario che dovrebbe fondarsi sulla valorizzazione delle specificità dei singoli territori, ma che finora non è mai stato né promosso né condiviso dai *policy maker* potenzialmente interessati.

In tale prospettiva multi-scalare, diventa decisiva la costruzione di un percorso che coinvolga una rete ampia di attori: oltre alle istituzioni territoriali e alle autonomie funzionali, le rappresentanze tradizionali del lavoro e dell'impresa, ma anche forze nuove e meno vincolate dai consueti 'giochi di regolazione'; ovvero, le imprese pubbliche e

private che operano sul territorio allargato a cui abbiamo fatto riferimento, le università e i soggetti della ricerca e della cultura, nonché il ricco tessuto associativo e del privato sociale che nel bresciano ha una tradizione secolare e uno straordinario radicamento. Attraverso la sua dimensione processuale e condivisa, questo scenario dovrebbe altresì accompagnare, da un lato, l'attuazione di azioni e obiettivi individuati, contribuendo alla selezione delle priorità da realizzare e all'attivazione delle risorse economiche (pubbliche e private) necessarie e disponibili in un contesto di generale indebolimento delle capacità di investimento; dall'altro lato, un più generale e difficile percorso di rinnovamento delle élite e delle classi dirigenti locali che, pur senza tradire le straordinarie risorse della tradizione, sia in grado di far emergere nuovi soggetti e nuovi progetti per una Brescia ancora per molti versi da immaginare.



■ ²⁴ S. Di Vita, «Effetti spaziali della grande contrazione...», cit.

ABSTRACTS

OPENING

Matteo Bolocan Goldstein. *The strategic project of the Metropolitan City*

The story of the Metropolitan City of Milan is viewed from three angles: the political and institutional perspective (the so-called 'Del Rio reform'), the metropolitan spatial dynamics perspective and the actions of social powers. These different perspectives are necessary not only to deal with complex ongoing processes, but also to appreciate the originality of the Milanese context. Following a critical report of the situation, the contribution aims to outline the possible evolution of the geostrategic role of the Metropolitan City of Milan.

Keywords: Milan, Metropolitan city

FOCUS

TECHNOLOGIES, SOCIETIES, CITIES, WORK

Laura Lucia Parolin. *New toolboxes for new types of work*

Work has changed, and the lens through which it is observed has also changed. Viewing work from a specific, contextual perspective allows us to identify both its different components (material, symbolic, social, cognitive, etc.) and its performance in relation to the action required. Analyzing the practices allows us to understand the dematerialized and distributed dimension of work which characterizes modern society.

Keywords: Work, New types of work

Fabio Menghini. *Industrial revolutions, the internet and economic development trends*

The worldwide economy is still suffering low growth and productivity rates and it is difficult to envisage any new turning point. Unemployment and social inequality are contextually increasing showing an opposite trend compared with the virtuous circle of the 'Trente Glorieuses,' according to Piketty's definition for the period between 1940 and 1970. Some economists see in the end of the second industrial revolution's impact on the economy, one of the main reasons explaining the current stagnation. The ICT and the Internet, often defined as a "third industrial revolution" do not seem to have deployed significant

support to productivity and GDP growth, and on the contrary represent one of the main causes of unemployment increase and middle class depletion. Any political economy action plan should take into consideration past economic development and the threats embedded in the digital economy model.

Keywords: Industrial revolution, Economic development, Internet, ICT, Digital economy, Middle class, Unemployment

Bernard Stiegler, *Taking care of the city, interview by Stefania Ferrando (with the collaboration of Riccardo Fanciullacci)*

In his numerous works Bernard Stiegler has developed an approach to technology that should be highlighted for its originality and interest. Discarding the assumption that technology is a tool, now out of control, that was invented by man to simplify his survival, Stiegler points out that the human condition is misunderstood if technology is considered only a means. Since the late 1900s, the invention of new digital technologies has opened unprecedented possibilities. In specific situations, digital technologies have generated new forms of sociality. The interview suggests that we cannot just wait and hope for such technologies to grow and invert the dispersion of sociality that characterizes our civilization. We have to set a path with specific and creative policies.

Keywords: Technology, Sociality

Davide Lampugnani. *Cities and technologies*

The emergence of the smart city concept reopens the issue of the relation between technological innovation and urban processes. On one hand, the “technological-entrepreneurial” conception of the intelligent city risks reproducing technocratic forms of development, primarily oriented toward the creation of new markets for products and services. On the other, an “enabling” conception could generate new models of value creation based on the potential of new technologies and on the collective intelligence generated by cities.

Keywords: Cities, Technology, Innovation

NEW PROCESSES OF GOVERNANCE

HUB AND URBAN SPACES

Gabriele Pasqui. *Future signals? Work and production spaces and practices in Milan*

While the other articles of this section of *Imprese & Città* focus on the characteristics and effects of the ‘spatialization’ of innovative work and business practices, this contribution reflects on the more general relation between these practices and urban change, with a critical focus on some potential paradoxes that should be monitored from an analytical point of view and in terms of the development and implementation of public policies.

Keywords: Work, Production, Spatialization

Simonetta Armondi. *Urban space, new geographies of work and production. An international reading*

New work and production spatiality is key to understanding how urban transformation can be interpreted in terms of the technological and organizational processes of economic activities. The assumption is that it is worth re-evaluating the link between modes of production and urban space in order to reflect on the relations between space, firms/production and forms of work. On the basis of this link, the article proposes a description, elaborated at different levels, and complementary to the other contributions to this section.

Keywords: Urban spaces, urban transformation

Antonella Bruzzese. *Does space matter? The innovation spaces experience*

In recent years, different coworking, fablab or makerspace experiences, and some cultural and creative activities have proposed interesting innovations for work organization and content. How are these innovations related to space at different scales? The article considers this point on the basis of three topics: relation between activity and type of internal environment within which the activities take place; localization in the urban context; and, finally, the dynamics of concentrating in a single building, the former production area and the neighborhood.

Keywords: Innovative spaces, Fablabs, Coworking, Makerspace

Ilaria Mariotti, Stefano Di Vita, Giorgio Limonta. *Geography of coworking spaces in Milan*

Milan is a privileged observatory of the recent diffusion of co-working spaces at international and national level. In fact, Milan hosts the largest number of coworking spaces in our country. Drawing from an empirical analysis this contribution maps the situation of the Milanese area, and attempts to trace its evolution in time and space, identifying organization and localization factors.

Keywords: Coworking spaces, Milan

Corinna Morandi and Stefano Di Vita. *ICT, new modes of production and urban generation processes. The fablabs in Milan*

Drawing from an exploratory survey of makerspaces with digital manufacturing tools in the Milanese area, and from a comparison with the pilot experience of Barcelona, this contribution aims to investigate the relations between the different private initiatives that led to the establishment of the first fablabs in Milan and to the recent public policies implemented by the administration of the City of Milan to improve urban space quality and to extend the services to promote the city's economic and social innovation.

Keywords: ICT, Fablabs

Carolina Pacchi. *Coworking and urban innovation in Milan*

Based on an ongoing empirical investigation on coworking in Milan, the article considers whether metropolitan working spaces are really innovative, and whether the resources and competences present in these spaces are really shared to develop forms of sharing/cooperation. The article critically reviews three crucial issues in light of the first empirical evidence of the ongoing research: the opportunities of exchange and production of tacit knowledge; the possibility of promoting the collective representation of the workers that occupy the space; the dynamics and tension between forms of cooperation and competition. Transversal attention is devoted to the effects and impacts on urban spaces, at the different scales.

Keywords: Coworking spaces, Urban innovation

PRODUCTIVE MILAN

Michela Bonani. *A new type of firm: the innovative start-up*

This article analyzes innovative start-ups and their characteristics at both legal and firm level. A first analysis was conducted on all the innovative start-ups in Italy. The research then focused on a sample of 103 innovative firms active on the Milanese territory. An econometric analysis was also carried out to evaluate the impact of some firm performance determinants. Here, the focus was on the optional requirements of Law decree 179/2012 that start-ups have to comply with to be included in the Special Section of the Firms Registry. The most important variables in the analysis indicate the need of high-level empirical knowledge within the firm.

Keywords: Innovative start-ups

ON THE URBAN TRANSFORMATIONS OF THE XXI CENTURY

Nicolas Maisetti. *Governing the transformation of cities: Marseille*

This article investigates the transformations taking place in Marseille. It considers the material composition of the city, its urban policies and its local governments. The goal is a comparative analysis of a series of public actions pointing to its urban policies: urban project implementation, seafront reconstruction, candidature for the organization of a great event and establishment of inter-municipality cooperation. These actions raise the issue of the city's physical reconstitution through the elaboration of public policies and the negotiations among actors. The article will also discuss the contribution of these urban policies to the production processes of cities.

Keywords: Marseille, Governance

THE POINT

Stuart Elden. *The birth of territory. Read and edited by Emanuele Frixia*

The concept of territory is among the most controversial in geography. *The Birth of Territory* investigates the origin of its meaning by retracing the relationship between place and power within multiple historical and geographical contexts. The article introduces some key points to read and understand one of the most long awaited and debated essays in the field of social sciences in recent years.

Keywords: The Birth of Territory, Territory

LETTERS

Sandro Malavasi. *Sanctions. A certain use of strength*

Economic sanctions have become opportunities for international manoeuvres and counter-manoevres which often have unexpected outcomes. Last summer Russia announced that the block of food imports from European countries would also extend to Albania, Iceland, Liechtenstein and Montenegro, i.e. four European states that had approved the embargo against Russia. Sanctions often produce opposite effects and can change strategic balances between different countries.

Keywords: Economic sanctions

Nicola Zanardi. *Many probes for Milan. A brief glossary*

Today cities are the focus of human experiences. Some years ago the urban population overtook the rural population. Knowledge and skills, projects and the most daring initiatives are increasingly concentrated in cities. The article identifies fifty umbrella words for Milan that represent my possible future and past experiences as an inhabitant of this city. The ultimate goal is to make the media and political community aware of the contents, experiences and practices that have already become part of the daily lives of Milanese citizens.

Keywords: Glossary for Milan

Gabriele Pasqui, Stefano Di Vita. *Brescia. Finding new positions in a phase of contraction*

Like other Italian and European cities, even in Brescia, the remarkable industrial dismantling of the 1970s and 1980s was followed by the development of extensive projects of urban transformation, essentially directed to increasing the real estate value of the areas in question. Today, the 2008 world crisis imposes radical and unexplored rethinking of the city's development model, which has to be reorganized for a broader territorial platform.

Keywords: Brescia, Urban transformation