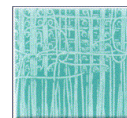
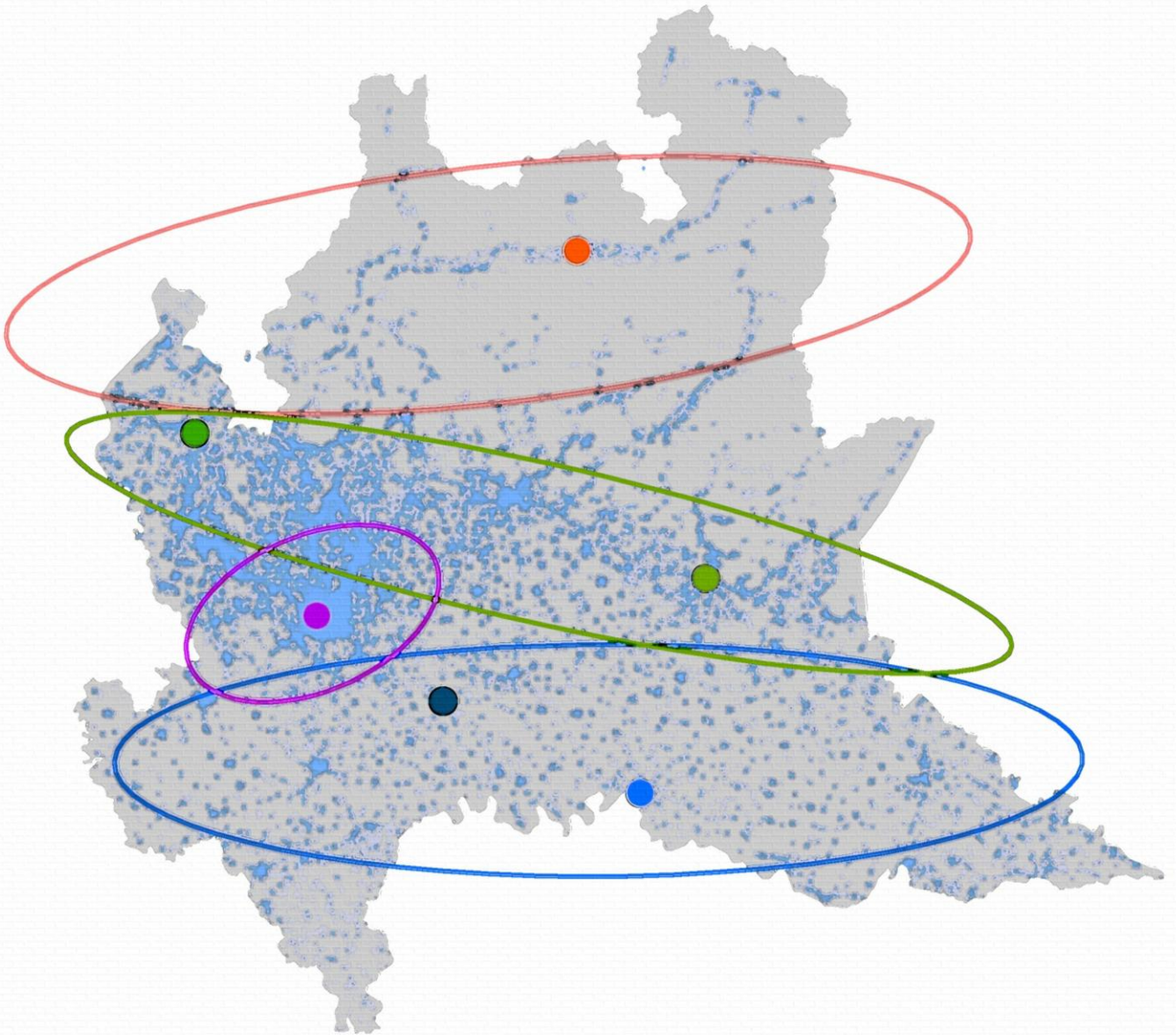


Tracce di neoborghesia nelle piattaforme produttive lombarde

Un viaggio tra Sondrio, Varese, Brescia, Cremona, Lodi e Milano



CONSORZIO
A.A.S.T.E.R.
S.R.L.

**Tracce di neoborghesia nelle piattaforme produttive
lombarde**
**Un viaggio tra Sondrio, Varese, Brescia, Cremona, Lodi e
Milano**

Ricerca promossa da Unioncamere Lombardia.

Ricerca eseguita dal Consorzio Aaster:
Aldo Bonomi (coordinatore scientifico), Albino Gusmeroli, Francesco
Cancellato, Roberta De Maestri e Daniele Germiniani

Indice

Premessa.....	5
Introduzione	7
I caratteri originari della borghesia lombarda.....	7
Il mutamento del contesto.....	9
I bacini di formazione di neoborghesia	15
La piattaforma metropolitana milanese: neoborghesia tra capitalismo delle reti e capitalismo di territorio	21
Lo scenario evolutivo della metropoli.....	21
Dalla borghesia storica alla formazione di un nuovo bacino di neoborghesia.....	25
Il ruolo della CCIAA	35
La piattaforma della pedemontana lombarda	39
Brescia: da laboratorio di regolazione capitale/lavoro a laboratorio di connessione tra flussi e luoghi.....	39
<i>Dalle comunità alla città fordista</i>	<i>39</i>
<i>La dimensione della coesione sociale.....</i>	<i>44</i>
<i>Tracce di neoborghesia</i>	<i>47</i>
Varese: multisettorialità e policentrismo	55
<i>Alla ricerca della nuova borghesia</i>	<i>64</i>
La piattaforma della bassa padana	72
Tracce di neoborghesia nel lodigiano, dallo sviluppo rurale al terziario avanzato.....	72
<i>Un territorio in transizione</i>	<i>72</i>
<i>Tracce di neoborghesia</i>	<i>77</i>
Tracce di borghesia in provincia di Cremona, tra spinte centrifughe e nuove relazioni di rete	84
<i>Tre territori in uno.....</i>	<i>84</i>
<i>Tracce di neoborghesia</i>	<i>89</i>
La piattaforma alpina	94

Tracce di neoborghesia tra “distretto triste” e Città Retica.....	94
<i>Il modello sociale originario.....</i>	<i>94</i>
<i>La governance dell’economia locale: tra richiesta di strategie di sviluppo e scarsa attitudine a fare coalizione.....</i>	<i>98</i>
<i>Tracce di neoborghesia</i>	<i>101</i>

Conclusioni: le CCIAA come soggetto di raccordo tra capitalismo di territorio e capitalismo delle reti in un’ottica di piattaforma.... 106

Premessa

Il rapporto di ricerca-azione qui introdotto intende dare un contributo alla rappresentazione delle tracce di neoborghesia e del loro eventuale rapporto con gli organi (giunta e consiglio) delle Camere di Commercio di alcuni ambiti territoriali della Lombardia: *Brescia, Cremona, Lodi, Milano, Sondrio e Varese*.

Sono infatti queste le Camere di Commercio ad avere aderito al progetto di ricerca promosso da Unioncamere Lombardia, rendendosi disponibili per supportare il gruppo di ricerca del Consorzio AASTER, cui è stato affidato il compito di compiere la ricerca sul campo.

Nello schema analitico che ha guidato la ricerca il concetto di neoborghesia non delinea un ceto in sé dotato di autonoma ed esaustiva capacità di rappresentazione, né tanto meno una classe distinta dalla borghesia del fordismo, ma allude alla costruzione di uno spazio socio-politico, nel quale precipitano comportamenti innovativi e culture trainanti in ordine al rapporto tra società, economia e istituzioni. In altre parole, se la categoria di *neoborghesia* non denota ancora un ceto in grado di produrre l'*élite* del cosiddetto "sistema paese", essa inizia a descrivere qualcosa di più ampio del semplice posizionamento negli strati superiori della gerarchia sociale, o della (pure importante) disponibilità di risorse economiche e patrimoniali. Come vedremo in seguito, andare in cerca di tracce di neoborghesia sul territorio significa fondamentalmente cercare di individuare quali siano quei gruppi sociali in cui vanno incubandosi i membri della nuova classe dirigente. Compito di questa nuova classe dirigente è quello di contribuire a individuare e praticare nuove forme di integrazione sistemica di un'organizzazione sociale oggi in profonda trasformazione ed alla ricerca di nuovi principi regolativi che sappiano risolvere la questione posta Dahrendorf relativa alla combinazione sistemica tra efficienza economica, coesione sociale e libertà politica.

La "responsabilità" di questa classe dirigente in fieri ha nel suo territorio il suo campo elettivo di azione. Oggi, tuttavia, la neoborghesia si distingue dalla classe dirigente nel suo complesso per la sua spiccata attitudine ad andare per il mondo partendo dal locale, ovvero svolgendo quella delicata funzione di raccordo tra globale e locale. Tale funzione di raccordo dipende sempre più dal legame che viene a determinarsi tra forme locali assunte dal capitalismo di territorio e lo strutturarsi del capitalismo delle reti.

Oltre a tentare di dare rappresentazione di questi fenomeni, la ricerca sul campo ha inteso soffermarsi sul quadro di relazioni che attualmente e in prospettiva intercorre tra queste tracce di neoborghesia e gli assetti delle

CCIAA, questione che chiama in causa il tema della rappresentanza effettiva in rapporto alle prospettive di allargamento/riconfigurazione della democrazia economica sulla quale si fondano le CCIAA. Sono evidenti i legami tra il ruolo della CCIAA e la tematiche richiamate sopra relative alla necessità di individuare meccanismi regolativi adatti alle sfide della globalizzazione, ovvero di tutti quei processi (i flussi) che oggi tendono ad erodere le basi tradizionali di accumulazione di capitale sociale a favore di forme più flessibili, ma anche più fragili, di costruzione di relazioni di fiducia tra gli attori sociali.

Introduzione

I caratteri originari della borghesia lombarda

Il territorio lombardo rappresenta probabilmente il laboratorio più avanzato dei fenomeni di modernizzazione del sistema socioeconomico del Paese, non fa eccezione il tema della neoborghesia. Specie nella sua dimensione di “città infinita”, alludendo con questa metafora non tanto e non solo alla formazione di una conurbazione territoriale che ha il suo epicentro nel triangolo compreso tra Varese, Milano e Brescia, che innerva poi tutta la regione ed oltre, quanto piuttosto alla complessità delle relazioni sociali, politico-istituzionali, economiche, che si sono venute a determinare a seguito di una serie di fenomeni che hanno impattato sulle tante comunità operose sorte intorno ai capoluoghi di provincia e che hanno sempre avuto in Milano il simbolo di potenza, competenza, superiorità morale rispetto al Paese e apertura verso il mondo. Questo mito era rappresentato proprio dalla borghesia milanese delle grandi famiglie industriali che avevano guidato la crescita del capoluogo lombardo, praticando valori positivi come l’innovazione (scientifica, tecnologica, produttiva, etc.) a tutto campo ed un’arte combinatoria capace di coniugare i valori del progresso con un’etica che poneva al centro famiglia, ambiente, comunità e tradizione. Questa borghesia, leader della fase fordista, si è stratificata, nel corso delle lunghe derive storiche che hanno attraversato *Mediolanum*, a partire dalla piccola e media borghesia mercantile, con tutto il suo portato di organizzazione sociale basato sulle corporazioni di arti e mestieri, secondo uno schema comune a tante città europee di successione da città del commercio a città dell’industria. La grande industria deteneva al proprio interno parte di queste risorse, e d’altra parte organizzava una costellazione di attori esterni (grande banca, società d’assicurazioni, di trasporti, ecc.) ad essa collegata o da essa dipendente. Alla borghesia del commercio e dell’industria si affianca successivamente la componente amministrativa che, soprattutto a partire dalla fase di affermazione degli Stati-nazione e successivamente del sistema di welfare universalistico, funge da collegamento con il centro della statualità.

E’ questa la cosiddetta fase dell’imborghesimento di massa che porta alla formazione di quel grande invaso di ceti medi, per lo più accomunati da una cultura cattolica della solidarietà sociale, capace di assicurare un buon livello di coesione sociale e di temperare notevolmente gli effetti dirompenti del conflitto tra capitale e lavoro, che certo non è mancato nella grande fabbrica fordista e che a posteriori appare paradossalmente più come un dispositivo di integrazione sociale per mezzo delle classi, piuttosto che l’ambito di conflitti dirompenti.

Alla città industriale si sovrappone così la città dei consumi di massa, processo alla base della stabilizzazione dei ceti medi urbani che unisce

l'individualismo tipico degli strati sociali affluenti ad una visione di comune appartenenza ad una grande narrazione ispirata dal mito del progresso sociale ed economico, in una fase in cui la politica nazionale e locale non erano certo subalterne all'economia, ma semmai ad essa intrecciata in posizione predominante.

Se le diverse fasi che hanno schematicamente caratterizzato lo sviluppo di Milano sono state al centro di una vasta mole di riflessioni e di rappresentazioni collettive, così non si può dire per le altre aree lombarde qui considerate, caratterizzate dall'originale combinazione di una serie di ingredienti comuni. Varese e Brescia rappresentano, così come gli altri capoluoghi della pedemontana lombarda (Como, Lecco, Bergamo, Monza), altrettanti esempi di città che hanno conosciuto un notevole sviluppo industriale, soprattutto in coincidenza con l'affermarsi dei sistemi di piccola e media impresa a specializzazione produttiva, localizzati per lo più nel contado circostante i capoluoghi e verso i quali questi centri esercitavano funzioni gerarchiche più o meno significative

Cremona e Lodi rappresentano invece due aree emblematiche nelle quali lo sviluppo moderno è avvenuto nel solco della tradizione rurale, e non solo sulla base di una matrice contadina, che pure sussiste a tutta la provincia lombarda. Infine Sondrio, area che ha conosciuto la sua fase di modernizzazione produttiva non tanto sulla base della valorizzazione di caratteri endogeni, quanto piuttosto attraverso gli effetti di variabili esogene di matrice fordista, quali, ad esempio, la fase di implementazione del sistema di infrastrutture per lo sfruttamento idroelettrico portata avanti da soggetti come AEM, ENEL e Sondel, o il vasto movimento transfrontaliero di lavoratori oltre il confine svizzero.

Sebbene le traiettorie di sviluppo delle aree in questione siano state diverse, comuni erano le figure idealtipiche del patto sociale che ha accompagnato lo sviluppo e la coesione delle società locali. Il primo tra questi soggetti è stato l'imprenditore "mediocre", intendendo riferirci in questo modo a quel proliferante mondo dell'artigianato, del commercio e della piccola industria di prima generazione che si condensa nell'immagine dei sottoscala e del sommerso. La crescita impetuosa di questo primo tessuto imprenditoriale, finanziariamente sostenuto nella sua fase di avvio da un reddito familiare composto da cultura del risparmio e lavoro agricolo, incontra nel sindaco-imprenditore (della comunità) la seconda figura idealtipica della prima fase del capitalismo di territorio. E' infatti questo il primo soggetto cui spetta il compito di accompagnare l'emersione di questo tessuto, dal punto di vista del governo del territorio. Lo strumento del piano regolatore, ad esempio, diventa funzionale alla realizzazione di quelle condizioni minime per la competizione (costruzione di aree artigianali, aree industriali, etc.). Ad affiancare la piccola impresa nella socializzazione al linguaggio e alla logica delle istituzioni pubbliche (fisco, previdenza, sanità,

etc.) che accompagna le imprese nel loro strutturarsi in soggetto giuridico vi è poi l'associazione di rappresentanza degli interessi.

Impresa, ente locale, associazione di rappresentanza e istituti bancari costituiscono così il nucleo della fitta costellazione di comunità operosa locali, soggetti capaci di assicurare la prima fase di espansione di quelli che sono poi diventati distretti produttivi ad alta coesione sociale. Questo capitalismo di comunità, fatto di imprese mediocri, si è quindi evoluto in una delle colonne portanti del sistema-Paese, sviluppando, come noto, capacità di innovazione, flessibilità, propensione all'export, tutti successi ottenuti in virtù di una coesione sociale in grado di favorire la diffusione, l'imitazione e l'ibridazione di conoscenze tacite trasmesse e ristrasmesse nel *milieu* sociale.

Sino agli inizi degli anni '90 del Novecento queste diverse anime dello sviluppo lombardo (e del Paese nel suo complesso) hanno convissuto sotto l'ombrello dello Stato-nazione che, grazie ad un tessuto istituzionale relativamente coeso, per quanto in modo non paragonabile ad altri Stati europei, ha comunque assicurato una certa funzionalità alla rete di rapporti tra Stato e sue diramazioni periferiche e società locali, grazie anche alla presenza di partiti di massa capaci di raccordare le diverse istanze territoriali con le esigenze di governo centrale e locale. Tre sono quindi stati i meccanismi di regolazione e di governance territoriali emersi da questi diversi ambiti: la regolazione statale, la regolazione attraverso il mercato e la regolazione attraverso la cooperazione/reciprocità basate sull'accumulazione di capitale sociale a base territoriale. Intorno a questo potenziale di interazione cooperativa si sono coagulate le classi dirigenti lombarde che, attraverso meccanismi di selezione piuttosto stabili, hanno condotto imprese, istituzioni locali, banche, associazioni di rappresentanza sino a pochi anni prima della fine del secolo scorso a mettere a punto dispositivi di governance relativamente efficaci.

Il mutamento del contesto

A partire da quell'epoca hanno cominciato a manifestarsi pienamente gli effetti di alcuni processi strutturali di carattere economico e istituzionale che hanno impattato notevolmente sugli assetti consolidati, innescando una complessa e perdurante fase di transizione (la società "fuori squadra" di Bagnasco¹) che ha intaccato i tradizionali meccanismi di selezione delle élites, nel contempo generando altri alvei di formazione di nuova borghesia

¹ "Lo sfondo è la sensazione di una perdita di controllo sulle capacità di previsione e gestione dello sviluppo sociale. La sensazione è che lo spazio lasciato all'evoluzione spontanea, ai meccanismi automatici, agli aggiustamenti a posteriori sia troppo cresciuto, e che la componente intenzionale stia regredendo. Oppure che questa tenda a assumere per reazione forme autoritarie e dirigiste" A. Bagnasco, *Società fuori squadra*, Il Mulino, Bologna, 2003

da cui, auspicabilmente, va a consolidarsi una classe dirigente adatta alle sfide della nostra epoca.

L'insieme di trasformazioni relative all'economia, ai modi ed all'organizzazione del produrre, alle forme d'integrazione tra società e istituzioni, e di seguito alle cultura, stili di vita, ecc., che negli ultimi decenni hanno modificato radicalmente lo scenario socioeconomico dei paesi a capitalismo maturo, è definibile come transizione da un modello "fordista" ad uno in via di definizione, certamente postfordista. I caratteri del primo sono noti. Centralità economica della grande impresa produttrice di beni di consumo durevoli di massa, integrata verticalmente e utilizzatrice di forza lavoro generica, organizzata con criteri scientifici nel *taylorismo* di fabbrica. Centralità istituzionale dello Stato, sia inteso come organizzazione razionale preposta al governo ed alla gestione dei meccanismi di riproduzione della società e delle forze produttive (*economie di redistribuzione*²), sia nella sua funzione *keynesiana* di regolazione economica, attraverso l'intervento diretto in chiave anticiclica realizzato con l'impresa, le partecipazioni e la domanda pubbliche, e la gestione delle risorse competitive comuni (energia, elettricità, infrastrutture, ecc.). Espansione e crescita economica, infine, trainata dall'allargamento della domanda di beni di consumo di massa favorito da adeguate politiche salariali e dai trasferimenti indiretti nella forma del *welfare state*.

Oggi sono all'opera tre grandi cambiamenti "epocali", tre grandi sfide che mettono in discussione i modelli di governo dell'economia consolidatisi nella lunga stagione dello stato nazionale ed interventista:

- *nuove logiche di competizione economica* di mercato e nell'organizzazione dei processi di produzione delle merci;
- *nuove logiche di organizzazione dello spazio sociale* tali da mettere in discussione il significato tradizionalmente attribuito al concetto di identità territoriale, non più frutto soltanto di processi di radicamento locale ma legata ad uno spazio di rappresentazione i cui confini tendono a diluirsi e dilatarsi in una dimensione più globale;
- *nuove logiche di organizzazione della sfera politico-istituzionale* in un duplice direzione, il passaggio di poteri e funzioni dallo stato centrale a livelli istituzionali locali o sopranazionali e dall'altro lato, il passaggio *dallo stato soggetto allo stato funzione*;

Vediamoli brevemente uno per uno.

Il *primo flusso* attiene al cambiamento dei modelli di accumulazione e di organizzazione della produzione. Per lo più per indicare questi due cambiamenti si tende a parlare –spesso indifferentemente– di modello del "capitalismo flessibile" oppure di transizione dal "fordismo" al "postfordismo" quando l'accento viene posto maggiormente sulle forme organizzative della produzione. Possiamo indicare tre elementi di questa nuova "grande

² K. Polanyi, *La grande trasformazione*, Einaudi, Torino, 1974.

trasformazione” che hanno un legame diretto con il tema della *governance* dell’economia:

- la *globalizzazione* intesa come processo di progressiva *internazionalizzazione* e *interdipendenza* tra economie. E’ un processo che ha nelle economie dei flussi transnazionali il suo centro propulsore. L’azione dei flussi economici sulle società locali produce in queste ultime strategie adattive, reattive o inerziali di cui il cambiamento dei modelli di *governance* costituisce uno degli elementi di fondo;
- la *crescente importanza delle componenti immateriali* richieste nel processo produttivo e l’importanza delle tecnologie informatiche come strumento di flessibilizzazione della produzione. Aumenta il ruolo del capitale umano e dei saperi incorporati nel ciclo produttivo e conseguentemente la necessità per le imprese di accedere alle risorse scientifiche e tecnologiche prodotte dalle istituzioni della ricerca;
- la *destabilizzazione, l’apertura e la crescente competitività dell’ambiente* di mercato delle imprese. Per “fare impresa” diventa necessario andare oltre il “saper fare” diffuso nei contesti locali e investire nel rafforzare l’organizzazione produttiva e la sua capacità di “leggere” mercati sempre più turbolenti.

Ciò che preme tra l’altro mettere in evidenza è che questi mutamenti *mettono al centro* come fattori di competitività imprescindibili per affrontare l’aumento dell’incertezza nell’ambiente competitivo i cosiddetti *beni competitivi territoriali*, ovvero i “beni collettivi” al servizio della comunità degli interessi economici di un dato territorio. La centralità dei beni competitivi territoriali a sua volta è il prerequisito per lo sviluppo di un capitalismo delle reti costituito dai detentori (gestori o concessionari) di questi beni collettivi. In termini di modelli di *governance* territoriale dell’economia si tratta di una *transizione dalla centralità del capitalismo manifatturiero alla centralità della relazione tra capitalismo manifatturiero e capitalismo delle reti*.

Il *secondo flusso* di modernizzazione è rappresentato dal sorgere di nuove logiche di organizzazione dello spazio sociale. Mentre dal punto di vista delle matrici identitarie un luogo si definisce soprattutto per la sedimentazione, nel lungo periodo, di pratiche sociali, politiche ed economiche consolidate ed espressione della cultura locale ossia per processi di sedimentazione comunitaria, nella globalizzazione l’organizzazione interna e i confini dello spazio sociale costituiscono un effetto emergente dai sistemi di interazione e di relazione messi in atto dagli attori sociali. Questo significa che la struttura sociale centrale di un territorio non è più incentrata tanto sulla comunità naturale locale quanto sulla *geocomunità territoriale*, ovvero su quella dimensione dello spazio sociale che è consapevolmente perseguita, “voluta” dagli attori socio-economici e politici di un territorio. L’emergere della dimensione geocomunitaria *sposta la scala spaziale di collocazione del sistema di governance territoriale e delle istituzioni politico-rappresentative da uno spazio di posizione centrato sul locale ad uno spazio di*

rappresentazione esteso ad una dimensione di piattaforma produttiva per quanto riguarda la *civilisation* dei processi e delle reti materiali e verso una dimensione di *geocomunità* in riferimento alla dimensione della *kultur* e delle funzioni e reti sociali.

Da questo punto di vista la Lombardia può essere scomposta in quattro piattaforme produttive, in quattro ambiti spaziali in cui sperimentare forme e operazioni di ricentraggio dei meccanismi di integrazione di sistema. Se la vicenda dei distretti industriali ha dimostrato, attraverso il motore del capitale sociale informale, la possibilità di far “quadrare il cerchio” dell’integrazione di sistema, nell’ambito delle piattaforme produttive, ciò che le rende geocomunità, questo risultato si ottiene attraverso l’azione consapevole di un insieme di attori organizzati, ovvero che hanno messo a punto un sistema per coordinare risorse (culturali, economiche e politiche) in vista dell’ottenimento di un obiettivo (l’integrazione).

Ma vediamo nel dettaglio le piattaforme lombarde:

- la *piattaforma alpina della città retica*, comprendente tutto il territorio che da Ponte di Legno giunge fino al Luinese e che trova nel modello di *soft economy* fondata su beni ambientali e artigianato un suo possibile sentiero di sviluppo. In queste aree acquista sempre più importanza il ruolo di controllo e gestione delle reti: dalla risorsa acqua ai corridoi infrastrutturali fino alle reti di collegamento energetico.

- la *piattaforma della pedemontana lombarda* da Varese a Brescia, il territorio della città infinita dove sono all’opera milioni di addetti, transnazionali globali, medie imprese globalizzate e un pulviscolo di subfornitori e imprese artigiane di qualità. E’ l’area vasta dove la natura manifatturiera del capitalismo italiano trova tutt’ora la sua massima espressione.

- la *piattaforma di Milano città globale*, dove la natura di nodo della rete globale della città ha spinto al massimo il processo di terziarizzazione del suo tessuto produttivo. Milano è nel contempo la grande porta logistica verso il mondo tramite i due *nodi* di Malpensa e della nuova Fiera, nonché piattaforma del simbolico, capace con il suo terziario creativo di (ri)vestire e arricchire di significati ad alto valore aggiunto le merci prodotte nella città infinita.

- infine la *piattaforma della bassa padana* lungo l’asse che va da Pavia a Mantova. E’ un territorio caratterizzato soprattutto dalla forte presenza della filiera dell’agroalimentare, ma anche da una tradizione manifatturiera solida centrata su alcuni distretti importanti del *made in Italy*, come nel vigevanese oppure nel mantovano.

In questi ambiti compito dei neoborghesi è quello di riuscire a riorientare le risorse culturali locali (ad esempio quelle riferibili alla tradizione dei distretti industriali) alle nuove possibilità economiche, costituendo nel contempo un riferimento di appartenenza significativo in un contesto di riferimenti complessivi incerti.

Infine il *terzo flusso* di transizione riguarda più direttamente la sfera politico-istituzionale e concerne un duplice processo di trasformazione. Da un lato, è operante una generale tendenza al *decentramento di poteri e funzioni dallo stato-nazione centralizzato verso il basso e verso l'esterno*, ovvero rispettivamente in direzione delle istituzioni locali e di quelle sopranazionali; dall'altro lato, è in atto un più generale passaggio da uno *Stato soggetto* agente secondo *logiche di sovranità* territoriale di tipo esclusivo ad uno *Stato funzione* caratterizzato da *logiche di regolazione* e orientato a rispondere alla crescente complessità sociale non più in una logica di decentramento delle competenze, quanto in una logica di attribuzione di funzioni. Questo, congiuntamente a processi di liberalizzazione e privatizzazione di settori precedentemente interni alla sfera statale, ha creato le condizioni per *la crescita di specifiche organizzazioni per lo sviluppo locale e l'enuclearsi di importanti funzioni di regolazione delle economie da parte delle amministrazioni locali*. Funzioni che nel contesto delle economie locali si realizzano principalmente in interventi rivolti a rafforzare le dotazioni di beni pubblici e beni competitivi territoriali, oltre che nelle attività di pianificazione strategica del territorio. Si delinea, cioè, uno spazio intermedio tra politica ed economia nel cui ambito si collocano organizzazioni dedite all'erogazione di beni competitivi, le *autonomie funzionali*, le cui attività e reti di relazione con la sfera dell'economia e con la politica divengono oggetto delle attività di regolazione da parte delle istituzioni pubbliche.

In sintesi, dunque, ciascun flusso costituisce il prerequisito di un corrispondente mutamento nelle tre sfere dell'economia, della società e della politica, ai quali si correlano variazioni nelle caratteristiche dei modelli di *governance* territoriale.

L'ipotesi è che alla diffusione nello scenario locale di processi economici, sociali e culturali che inevitabilmente impattano sulle sue caratteristiche strutturali, ad esempio sui destini dei distretti industriali o sulla composizione sociale di un territorio, corrispondano modalità di risposta degli attori che dipendono dalla presenza di dispositivi *embedded* nel contesto degli attori locali in grado di facilitare la metabolizzazione delle ricadute della globalizzazione. Questi "dispositivi" culturali sono in relazione, tra l'altro, con la *civic community*, termine con il quale Putnam ha inteso porre al centro dello sviluppo economico, delle performance istituzionali, il capitale sociale formale e informale detenuto da un determinato contesto locale, ovvero quelle insieme di risorse relazionali attivabili, norme di reciprocità e reti di impegno civico, che ne determinano il tono sociale generale. Capitale sociale come consuetudine alla fiducia e alla cooperazione tra gli agenti di una comunità, ma anche fattore di produzione in quanto facilitatore della circolazione di conoscenze tra i soggetti, i mercati, gli avvenimenti. Non bisogna inoltre dimenticare che capitale sociale e cultura politica si integrano e, in parte, si sovrappongono. Certamente si rafforzano reciprocamente. Laddove la cultura politica e i suoi attributi (fiducia-partecipazione, rispetto

delle opposizioni, omogeneità delle preferenze di partito, struttura democratica) operano per un ruolo attivo e positivo delle pubbliche istituzioni sono percepiti con favore e rispetto dai membri della società.

Se è vero che le tradizioni regionali di impegno civico aiutano a spiegare le differenze contemporanee tra i livelli di sviluppo, ciò che di seguito si cercherà di evidenziare è che anche l'evoluzione degli assetti dei territori risente della presenza o assenza di una qualche forma di *civicness* e del rapporto che quest'ultima intrattiene con i processi di globalizzazione delineati. In particolare la cultura politica prevalente nei diversi contesti locali lombardi è stata intrinsecamente poco orientata alla regolazione del sistema, bensì piuttosto a creare una cornice che combinava liberismo e solidarismo cattolico. Tale assetto ha quindi favorito l'emersione di élites capaci di assicurare l'integrazione delle esperienze locali ma, nel lungo periodo, ha sperimentato anche una certa debolezza di un modello politicamente poco esigente a livello locale che non può più contare nemmeno su un'azione incisiva dello Stato centrale.

Se il sistema delle relazioni è reso più complesso dal loro numero (soggetti coinvolti) e dalla loro direzione (orizzontale e verticale) allora situazioni di multigioco, dove un attore gioca partite diverse su più tavoli contemporaneamente, si diffondono e i valori relativi delle convenienze nei comportamenti aumentano anche per effetto della vicinanza fisica degli attori e del possibile e frequente cambio di ruolo degli stessi.

Fenomeni importanti e diffusi come la mobilità sociale, la globalizzazione e l'innovazione tecnologica si consolidano senza che necessariamente vi sia co-estensione tra i momenti politico, economico e giuridico. Così, anche a livello locale, la crescente mobilità nei sistemi economici determina una riduzione di rilevanza e di efficacia delle istituzioni informali e di converso un aumento di importanza delle regole e delle istituzioni formali.

Nei territori della pedemontana lombarda, delle Alpi e della bassa padana la crisi dei meccanismi di integrazione sociale e sistemica delle realtà locali è segnata in misura considerevole da una riduzione dello scambio di risorse tra mondi vitali e sistema sociale. Appare e si sviluppa una tendenza all'inaridirsi di quel flusso di risorse immateriali e non soggette alla regolazione del mercato che avrebbe dovuto rappresentare il tono della vita sociale. Queste risorse sono rappresentate dalla responsabilità, dalla reciprocità, dal consenso, dalla cooperazione, risorse la cui crescente scarsità o la cui scarsa circolazione appaiono anche più gravi dell'eventuale scarsità di risorse materiali. In particolare, le società locali presentano un deficit sempre più evidente di risorse di tipo integrativo; un trasferimento sempre più limitato di queste risorse da un sottosistema all'altra; una delegittimazione dei ruoli tradizionalmente preposti a questo trasferimento; in definitiva una crisi delle figure intermedie di mediazione sociale e con la formazione di capitale sociale che si auto-organizza in spazi sociali primari (famiglia, comunità, corporazione, etc.) in cui il serbatoio di senso delle

piccole patrie diviene pregiudizio antipolitico e lo spaesamento campo di azione di nuovi imprenditori politici.

Queste derive sperimentano il loro apice nella seconda metà degli anni '90 e, nei territori in cui scavano maggiormente nelle forme di convivenza tendono a persistere, delineando quelle situazioni territoriali che passano sotto la metafora del "distretto triste", alludendo alle difficoltà incontrate dalle società locali e dalle rispettive élites economiche, sociali e politiche nel metabolizzare le ricadute dei fenomeni di globalizzazione. Ricadute che non riguardano, come abbiamo accennato, solo tematiche di tipo economico ma che impattano sul capitale sociale di un territorio. La dinamica flussi/luoghi allenta i vincoli di dipendenza reciprocità dei soggetti (integrazione sociale) a favore di legami di "rete" a carattere funzionale, più freddi e meno durevoli dei rapporti di solidarietà interna alla comunità operosa di un tempo.

I bacini di formazione di neoborghesia

A questi processi se ne intrecciano altri, di segno opposto, che invece rimandano ad una progressiva capacità dei sistemi locali di elaborare forme di integrazione sociale e sistemica adatte al nuovo contesto e che si innestano sulla ritirata dello Stato da alcuni settori tradizionalmente presidiati dalle sue articolazioni e dalla contestuale europizzazione delle fonti normative.

In particolare è possibile delineare alcuni processi settoriali significativi:

-il *sistema produttivo*, sotto la spinta di una competizione sempre più aperta, vede la progressiva convergenza del modello della grande impresa fordista e dei sistemi di piccola impresa verso assetti che vedono la formazione di gruppi di media dimensione tipicamente leader di filiera, fortemente internazionalizzati e che hanno investito ingenti risorse per presidiare le fase a valle del processo produttivo. Da un punto di vista territoriale questa trasformazione interessa la cintura metropolitana milanese, i sistemi produttivi della pedemontana lombarda, i sistemi agroalimentari della bassa padana e in misura più contenuta le valli alpine, che vengono interessate dalla risalita a salmone delle filiere produttive qualificandosi come aree di subfornitura di qualità.

-il *sistema bancario e finanziario*, con il ritiro del controllo statale, l'introduzione di meccanismi regolativi di mercato e la contestuale apertura internazionale favorita dall'introduzione dell'Euro, vede la formazione di big player bancari che ambiscono a competere globalmente, cui si affiancano gruppi di scala regionale ad azionariato diffuso e il circuito delle banche di credito cooperativo in fase di riposizionamento. Questo processo ha il suo punto di massima potenza nella metropoli milanese, che si conferma vera porta italiana dei flussi finanziari e che vede enuclearsi intorno a questa funzione un ceto dirigente cosmopolita costituito da sorvolatori che tendono a

separare sempre più il proprio destino personale e professionale da quello delle società locali da cui traggono origine, imponendo il potere della mobilità e della deterritorializzazione. A Milano sono quindi maggiormente visibili le trasformazioni che portano il capoluogo lombardo ad assumere l'identità di città-globale, che si stratifica sui precedenti assetti (città-mercato, città industriale, città del consumo)

-il *sistema delle utilities*, anche in questo caso sulla scia dell'introduzione di criteri regolativi di mercato associato ad ampliamento della competizione oltre i confini nazionali, tende a riconfigurarsi attraverso movimenti di fusione, acquisizione da cui emergono player significativi capaci di giocare su uno scenario quanto meno sovra-regionale. Dal punto di vista territoriale, e in accordo con le derive e le culture politico-amministrative locali che ancora hanno ruolo non secondario nell'assetto dei servizi di pubblica utilità si assiste, da una parte, alla formazione di emblematiche alleanze strategiche di piattaforma tra i due principali poli regionali (Milano e Brescia/Bergamo), dall'altra al persistere di una vasta pletora di soggetti che agiscono su scala locale. E' evidente, tuttavia, l'attenzione crescente di cui gode questo settore, a sottolinearne la funzione strategica nel quadro della dotazione territoriale complessiva per la competizione.

-il *privato sociale*, che ha conosciuto una forte crescita parallelamente alla ridefinizione del sistema di welfare e all'introduzione dei principi di sussidiarietà, vede la proliferazione di un vasto sistema di imprese sociali organizzate in centrali della cooperazione sempre più strutturate e capaci di azione lobbistica sia sul sistema pubblico di distribuzione delle risorse, sia sul sistema della rappresentanza degli interessi organizzati. Inevitabile, a questo punto di vista, il riferimento a realtà come la Compagnia delle Opere o al Consorzio Gino Mattarelli che hanno proprio in alcuni centri lombardi i propri *headquarters*.

-le *associazioni di rappresentanza degli interessi economici* che stanno attraversando una lunga fase di transizione derivante dalla fine del collateralismo politico, ma soprattutto dalle difficoltà di rappresentare le istanze di modernizzazione delle imprese e del loro contesto di azione, con rischi di proliferazione di organismi (categorie professionali, interessi economici, movimenti per i diritti, etc.) ed una scarsa capacità di produrre leadership sul territorio. Dal punto di vista territoriale la situazione appare a macchia di leopardo, con situazioni locali e settoriali più dinamiche di altre.

-il *terziario avanzato* che accresce notevolmente la sua importanza come fattore di innovazione dal basso che opera nei servizi immateriali, nel terziario dell'ICT, del design, delle produzioni di contenuti culturali e della creatività al lavoro. Da questo punto di vista Milano agisce come un magnete di talenti dalla forza attrattiva enorme, almeno a livello macroregionale, mentre esaurisce il proprio campo di forza man mano che ci si allontana dal Nord Italia. Si tratta comunque di soggetti la cui inclusione nel sistema di selezione delle élites non può essere delegato a sistemi di cooptazione

professionale, pena l'impoverimento delle istanze di innovazione nel medio-lungo periodo. E non si tratta solo di un problema che rimanda alla democrazia degli interessi e alla rappresentanza, ma che rischia di privare il territorio di importanti energie progettuali.

-il *sistema delle CCIAA*, dopo la riforma che ne ha sancito la natura di luogo della democrazia economica e alla luce dei processi che attraversano i diversi attori sopra schematicamente richiamati, diventa uno spazio nevralgico in cui è possibile cogliere le ricadute di tutte le fenomenologie in atto.

Da una parte le singole CCIAA e il loro sistema è potenzialmente uno dei luoghi emblematici di saldatura tra capitalismo di territorio e capitalismo delle reti al servizio delle piattaforme produttive, dall'altra è lo specchio del processo di trasformazione dei bacini di generazione di nuova classe dirigente, che non è altro che il prodotto dei rapporti di forza tra istanze sociali innovative e forme di resistenza di elementi tradizionali che non riescono ad entrare in sintonia con la modernità della dinamica tra *flussi e luoghi*.

Da una parte la CCIAA fatica a rappresentare i padroni dei flussi finanziari, apparentemente poco interessati a presidiare quest'arena, dall'altra sono evidenti invece le spinte modernizzatrici derivanti dai rappresentanti del privato sociale e delle utilities che cercano di farsi spazio in un paesaggio a volte pietrificato sulla rendita di posizione. Dall'altra ancora istanze di democrazia diretta finalizzate a bypassare le forme associative tradizionali e nuove istanze di tutela dell'utente-cliente finale.

Anche il turnover delle classi sociali prevalenti e dirigenti è fattore di crescita della domanda di istituzioni formali, per il loro carattere maggiormente vincolante e garante in situazione di incertezza e volatilità di principi e tradizioni. In sistemi locali quasi-stazionari o ad elevata stabilità politica e sociale questo non avviene, tuttavia è evidente che se alla crescente apertura dei sistemi locali gli attori reagiscono attraverso pure pratiche di resistenza atte a mantenere gli assetti tradizionali si delineano ampi effetti di spiazzamento e di difficoltà a trasformare in opportunità ciò che offre la dinamica tra flussi e luoghi. Quindi possiamo riassumere che l'importanza e il peso relativo delle istituzioni informali, a livello locale, sono tanto maggiori quanto più limitato è l'ambito geografico, tecnologico ed economico del distretto e quanto minore è la mobilità sociale. La rilevanza delle istituzioni informali cresce al crescere della stazionarietà della struttura economica e sociale di un sistema locale.

Da questo punto di vista quanto teorizzato da Putnam a proposito delle cosiddette "virtù civiche" ha sicuramente rappresentato un'importante bagaglio teorico quanto meno servito a segnalare la distanza di efficienza e funzionalità tra le istituzioni del Centro-nord e quelle del Mezzogiorno; ma oggi non è più sufficiente a indicare una prospettiva di sviluppo che si voglia aggiornata alle trasformazioni imposte dalla globalizzazione. Le virtù civiche,

il patrimonio di qualità che hanno informato, per l'appunto in senso virtuoso, la vita di persone, sistemi produttivi e istituzioni, si inscrivono entro un raggio di azione e di efficacia troppo ristretto. Ora serve di più, una visione capace di comprendere e poi praticare le "reti lunghe" sulle quali si muovono tutti i principali attori di questa tarda modernità. Una visione che sono di conseguenza chiamati a far propria tutti coloro che intendano operare con cognizione di causa ricavandone la legittimità che deriva dall'impiego di pratiche aggiornate ai tempi e più efficaci sotto il profilo della competizione nazionale e internazionale.

Perché tale *leadership* sia legittimata, prima ancora in termini di percezione e riconoscimento diffuso che normativi, occorre che essa si mostri in grado di "fare sistema" producendo reti capaci d'integrazione e mutua collaborazione, da una parte, e di convergere con l'azione degli attori economici d'area che fanno gerarchia sul territorio orientandone lo sviluppo, dall'altra. Come la convergenza (a livello sistemico) tra impresa fordista, l'attore economico strategico, e Stato *keynesiano*, detentore esclusivo dei beni competitivi pubblici, ha rappresentato il fondamento materiale delle *élite* nazionali e locali nella seconda metà del secolo trascorso, così una nuova classe dirigente territoriale è in corso di costituzione nella ridefinizione del capitalismo coalizionale su scala regionale e subregionale. L'ipotesi che sostiene questo lavoro è che essa si stia forgiando nel contraddittorio processo di convergenza tra imprese *leader*, rappresentanze degli interessi economici, gestori dei beni competitivi territoriali a livello *regionale* (inteso nel significato di regioni economiche), operatori del *privato sociale* ed élites affluenti del *terziario avanzato*.

Lo scenario operativo delle classi dirigenti si è spostato dalla produzione, gestione e presidio delle risorse strategiche depositate nelle strutture dello stato nazione; l'intreccio e l'interscambio tra attori e risorse che operano a tre differenti macrolivelli (regionale, nazionale e globale) appare come un elemento intrinseco alle economie *postfordiste* e conseguentemente anche alla sua regolazione.

La combinazione tra processi che si sviluppano nel sistema di relazioni interne all'economia (di mercato, perlopiù) e trasformazioni nella fisionomia e nelle funzioni dei pubblici poteri, dunque, genera una nuova popolazione di attori operanti a diversi livelli d'azione, detentori di risorse (*beni*) di valore più o meno strategico per i soggetti economici insediati in un determinato territorio.

La crescita sociale ed economica, sempre più è infatti considerata esito delle scelte e azioni che non hanno per oggetto settori industriali piuttosto che imprese leader, ma l'intero territorio, con la sua dotazione di infrastrutture, nodi logistici, saperi scientifici e tecnici, servizi di *welfare*, culturali, ambientali, etc.

Con quest'espressione, si vogliono intendere le reti economiche e le transazioni informative che hanno la prerogativa di essere plurilocalizzate.

Flussi che prendono forma in più sistemi tra loro interconnessi, ma distinguibili e analizzabili. Tutti questi soggetti svolgono una *funzione di snodo* tra flussi e luoghi, ovvero fungono da connettori e distributori tra flussi di informazioni, merci e persone e, ad esempio, tessuto delle imprese localizzate nel sistema territoriale.

Un sistema di attori, vale a dire, che definisce il proprio ruolo economico intorno alla gestione delle “macchine a vapore” del postfordismo. Si tratta di reti immateriali:

- le fabbriche del capitale umano e della conoscenza, come le Università e le altre istituzioni formative;
- i servizi collettivi, compresi quelli pubblici (dalle CCIAA alle ASL alla burocrazia pubblica locale);
- le reti della creatività, del linguaggio, della comunicazione al servizio dell’impresa;
- la finanza e l’intermediazione di denaro;
- I *brand* che danno identità e personalità ai prodotti locali;
- le funzioni intelligenti di gestione del ciclo (all’interno e fuori “dalle mura” delle fabbriche – si pensi ai ruoli dei *logistic provider*).

Ma si tratta anche di reti fisiche:

- le *utilities* (energia, acqua, sistemi di trasporto, gas, ecc.);
- le Fiere dove si rappresentano i territori e le loro qualità produttive;
- le reti digitali e satellitari;
- ed appunto, le infrastrutture per i trasporti, intesi sia come assi (autostrade, strade, ferrovie, ecc.) e nodi/terminali d’interconnessione (porti, aeroporti, interporti, ecc.).

Il significato di questa molteplice tendenza al cambiamento nei meccanismi regolativi appare abbastanza chiaro: le economie locali, investite dal “vento gelido” della globalizzazione, tendono da un lato a perdere legami con la struttura sociale tradizionale dei luoghi di radicamento (la comunità) e dall’altro lato ad ampliare il loro spazio competitivo (la piattaforma). Perché questo “innalzamento” dei sistemi locali non diventi “sradicamento” dalla dimensione del locale, diviene necessario definire un modello di *governance* territoriale coerente con le trasformazioni in atto; ovvero in grado di erogare - alla nuova scala spaziale- quei beni competitivi che, magari, nella fase precedente erano garantiti informalmente (e gratuitamente) dalla comunità locale e/o dallo Stato, ma che oggi lo sono sempre di meno.

L’evoluzione dei diversi ambiti economici e istituzionali (imprese, banche, utilities, rappresentanze, privato sociale e terziario avanzato) nei diversi contesti locali analizzati, evidenziano, nel migliore dei casi, una polifonia emergente, ma non ancora una *governance* poliarchica. Come a dire: sta emergendo, con diverse sfumature locali, una neoborghesia in grado di contribuire in modo significativo al governo delle trasformazioni che interessano organizzazioni e settori nel senso di una connessione virtuosa tra flussi e vocazioni locali, mentre stentano a delinearsi figure che sappiano

raccordare i diversi percorsi evolutivi. La strutturazione di una società locale passa tuttavia anche dal grado di orientamento reciproco del comportamento degli attori locali, in un contesto in cui la politica è sostanzialmente subalterna all'economia ed è quindi preda di tentazioni deterritorializzanti nelle situazioni in cui prevale la logica dei flussi, o di derive oligarchiche nei contesti più in difficoltà ad elaborare un'identità capace di costituirsi come interfaccia intelligente tra istanze sistemiche di interdipendenza globale e riconfigurazione dei meccanismi di integrazione sociale.

La piattaforma metropolitana milanese: neoborghesia tra capitalismo delle reti e capitalismo di territorio

Lo scenario evolutivo della metropoli

In un contesto competitivo di crescente apertura internazionale e relativo aumento della interconnessione tra le diverse economie nazionali, l'attenzione intorno all'importanza che vanno assumendo le grandi città quali centri di comando delle economie territoriali rimandano ad uno dei temi centrali del rapporto tra flussi e luoghi. Le città, infatti, assumono una centralità sconosciuta in tempi recenti, proponendosi come arene competitive intorno alle quali giocare i destini di intere macroregioni.

Da questo punto di vista Milano, all'interno delle analisi funzionali relative ai fenomeni di polarizzazione delle economie, rappresenta sicuramente l'esempio più significativo, non solo a livello regionale, ma anche macro-regionale (Nord Italia) e, per alcuni funzioni, nazionale. Se ciò, da una parte, permette di collocare nella giusta prospettiva il rapporto che può sussistere in termini strategici tra una realtà come Milano ed una come Sondrio o Lodi, è evidente che è proprio la dimensione di città-regione rappresenti uno degli ambiti più significativi per analizzare la riconfigurazione spaziale che viene assumendo l'organizzazione produttiva e l'integrazione sociale in tempi di ritirata delle diverse articolazioni del potere statale.

L'insieme dei mutamenti che hanno concorso a determinare la ritirata del modello fordista (globalizzazione, ridimensionamento del potere regolativo dello Stato, emergere di forme di regolazione locale, de-territorializzazione della produzione, ridimensionamento delle grandi concentrazioni manifatturiere) ha contribuito a rendere più complesso e stratificato lo spazio in cui società ed economie posizionano sé stesse. Oggi ciascun attore si trova inserito in una molteplicità di scale interdipendenti, che contribuiscono a ridefinire gli spazi dell'identità e separare le dimensioni dell'appartenenza cognitiva, affettiva e strumentale.

L'esito di queste dinamiche non autorizza la semplificazione comunicata dalla visione *glocal*, termine che ha avuto una funzione pedagogica fondamentale per comunicare l'idea che sviluppo locale ed economia globale fossero assolutamente compatibili, ma che finisce col suggerire l'idea di una organizzazione spaziale che si risolve nella dialettica tra "piccole patrie" e sistema globale. Il raggio d'azione degli attori economici, lo spazio dell'organizzazione della società, le aree d'influenza dei servizi collettivi, la scala della regolazione e, in ultimo, la stessa identità e appartenenza soggettivamente percepita, sono infatti funzione del tipo di attore, del sistema d'azione, della funzione di volta in volta considerati. Convivono nell'esperienza della contemporaneità interazioni a distanza e processi di riorganizzazione territoriale, dimensione ubiquitaria e di prossimità,

ridefinizione degli spazi e persistenza dei modelli che sono stati in grado, nel passato, di strutturare lo spazio economico e le relazioni tra gli individui (i modi dell'integrazione sociale). Lo spazio di riferimento dei soggetti individuali e dei gruppi è dunque molteplice e stratificato.

In questa molteplicità di scale, sovente interdipendenti, appare pertanto problematica la delimitazione territoriale dello spazio di influenza di Milano che, per alcuni aspetti, (le infrastrutture materiali e immateriali, la cooperazione tra grandi città) appare intuitiva, ma che, per molti altri, può apparire in definitiva una aggregazione sganciata da qualsiasi processo materiale. Gli attori territoriali e istituzionali che lo abitano, inoltre, a seconda degli argomenti, possono essere interessati allo sviluppo di giochi cooperativi, ma anche essere incentivati a moltiplicare gli sforzi competitivi.

A Milano, ad esempio, l'appartenenza a un sistema Nord-Ovest è percepita, quando lo è, in forme assai tiepide, anche se non mancano iniziative di carattere istituzionale portate avanti per porre su nuove basi il MI-TO. Prevale tuttavia l'idea che, in virtù del proprio ruolo di capitale economica, Milano debba dialogare con tutto il sistema-paese, avendo un radicamento cruciale nel Nord inteso in senso generale. Una posizione che riflette l'oggettivo spazio di posizione della metropoli e del suo sistema periurbano. Milano è infatti il solo nodo italiano che fa parte del nucleo di comando del capitalismo contemporaneo. La sua forza non risiede tuttavia nell'alta concentrazione di potere (a ben vedere neanche a Milano sono insediati veri centri direzionali di *global players*) quanto nell'elevato livello di connettività con altre *global cities*, l'intensità dei flussi (informativi, finanziari, ecc.) scambiati in entrata ed in uscita. Il suo reale punto di forza non è quello di essere leva produttiva trainante dell'economia nazionale, quanto di esserne *gateway* di accesso e collegamento, uno dei luoghi cruciali dove si accede dal sistema paese al sistema globale. E' da osservare, tuttavia, che a differenza di altre *global cities*, non è una metropoli "sradicata": il suo riferimento territoriale rimane quel capitalismo *meso* che rappresenta il cuore pulsante dell'economia nazionale. Un capitalismo che ha proprio nel capoluogo lombardo una quota elevata delle funzioni di comando, ma che si dipana per tutto il sistema padano. E' a questo sistema che Milano fornisce conoscenza e funzioni strategiche ed è da questo sistema che "dipende" il suo essere nodo internazionale: il Nord Italia non può oggi prescindere dalle risorse concentrate a Milano, ma Milano non vive senza il Nord Italia, a partire dal sistema più prossimo, quello della *città infinita*.

Milano ha completato, in breve, il classico ciclo di urbanizzazione, suburbanizzazione, de-urbanizzazione, ri-urbanizzazione: come una supernova, si è fatta *città infinita*, una complessa conurbazione dove le funzioni economiche un tempo peculiarmente urbane vanno diffondendosi nell'area vasta lombarda. Il centro è stato ri-occupato da attività tipicamente metropolitane e interessato da processi di *gentrification*.

Il capoluogo lombardo ha una storia plurisecolare di manifattura, e già alla fine del XIX secolo il suo esercito industriale era di 150.000 addetti. Il suo sviluppo è avvenuto in modo equilibrato: la struttura economica della città e del territorio è sempre stata relativamente polisetoriale, diversificata e despecializzata. La sua posizione storica di “città degli scambi”, inoltre, ha favorito un equilibrio tra vocazione industriale e una specializzazione di tipo terziario e commerciale, sebbene Milano, è bene ricordare, fino agli anni '70, sia stata a pieno titolo, una città industriale.

La metropoli meneghina, ha gestito meglio e in anticipo, ad esempio rispetto a Torino, la fase di uscita dal ciclo manifatturiero. Negli anni '70 era ancora una città industriale, ma in pochissimo tempo ha realizzato la sua transizione terziaria e post-fordista. Ha fatto leva su alcune specificità, come il circuito mondiale della moda, ha ridato fiato alla sua naturale vocazione commerciale, ha valorizzato la sua posizione di vetrina e deposito delle funzioni competitive strategiche (dalla finanza ai servizi immateriali) per l'intero sistema produttivo pedemontano, di fatto la più alta concentrazione industriale e terziaria d'Italia ed una delle più importanti a livello europeo.

La nota immagine di Saskia Sassen che rimarca come i centri che ospitano gli *headquarters* delle grandi multinazionali siano connessi tra loro più di quanto non lo siano con i loro *outback* territoriali, in parte, è infatti replicabile anche per i centri urbani come Milano. Il miglioramento dei sistemi di collegamento tra le città non farà, in questo senso, che intensificare la creazione di relazioni orizzontali tra i centri delle città e i gruppi sociali omologhi, contestuale all'allentamento dei legami con le rispettive periferie. In definitiva, nella fuoriuscita dal fordismo, più che ragioni per cooperare, le città (intese come gruppi coinvolti nella loro *governance*) sembrano trovare ottimi motivi per competere.

Dall'altra parte, se le diversità (secondo il punto di vista che s'intende comunicare) in ordine alla specializzazione produttiva e per grado d'inserimento nelle dinamiche dell'economia globale non sembra giustificare differenze sostanziali – si ripete, queste esistono e riguardano il rango delle funzioni, non il loro tipo – ciò che sempre più sembra differenziare i centri urbani sono le competenze immateriali incorporate nel capitale umano localmente disponibile. La produzione si può fare ovunque, ma le funzioni superiori (progettazione, ecc.) necessitano viceversa di precise condizioni ecologiche e mercati del lavoro molto specifici.

In definitiva nel tentativo di individuare i bacini di neoborghesia milanese occorre tenere conto di un'ulteriore complicazione derivante dall'intreccio di diverse dimensioni della città.

➤ Vi è la dimensione di *città globale*, di porta dei flussi della globalizzazione, che vede emergere un *élite cosmopolita* riconducibile ad una comunità transnazionale che tende a deterritorializzarsi progressivamente dal sistema di interessi locale.

- Vi è la dimensione di *città-regione* in cui è ormai dispiegata quella funzione terziaria al servizio del modello territoriale di organizzazione produttiva basato sulle piattaforme produttive e macroregionale.
- Vi è la dimensione del *core urbano* della città, cioè quella dimensione identitaria che attiene alle lunghe derive della storia di Milano (urbanizzazione, industrializzazione, primato della statualità).
- Vi è infine la dimensione della città diffusa sul territorio come formazione di uno *sprawl urbano* imperniato su cicli ricorsivi e desincronizzati di urbanizzazione, suburbanizzazione, de-urbanizzazione, ri-urbanizzazione.

Grandi intermediari finanziari, alcune delle maggiori Fondazioni di origine bancaria, poli fieristici, Università e Politecnici di prestigio, alcuni dei principali centri di ricerca, grandi *utilities*, aeroporti e via di seguito, sono i soggetti del capitalismo delle reti che trovano in Milano il *milieu* privilegiato di connessione globale. E ancora, il tessuto delle rappresentanze economiche e delle istituzioni camerali, nonché società di servizi immateriali mediamente più strutturate che in altre parti del paese. E' dunque qui che potenzialmente si delinea la frontiera della competitività nazionale, ed è qui che si possono innescare tendenze anticipatorie. E soprattutto è intorno alla dotazione di beni collettivi che possono innescarsi processi cooperativi tra regioni, città e sistemi territoriali, volti a realizzare economie di scala e operare salti dimensionali di rilievo.

L'evoluzione *multilivello* degli spazi di competizione e la nuova centralità delle città rappresenta un elemento importante per comprendere il mutamento delle élite economiche dei diversi modelli di capitalismo, perché incide profondamente sulle strategie e sulle *logiche spaziali di rappresentazione* culturale e identitaria delle classi dirigenti.

Questa ridefinizione multilivello delle relazioni spaziali e delle identità delle élite si inserisce dentro quella che possiamo leggere come l'ultima transizione del capitalismo territoriale nazionale in direzione del cosiddetto *capitalismo delle reti*. Il capitalismo delle reti si configura come un modello fondato sulla grande rilevanza dei cosiddetti beni competitivi territoriali e dei soggetti che li erogano e costituito da un intreccio tra manifattura intelligente, terziario industriale, ricerca, conoscenza e servizi immateriali organizzati in cluster innovativi in grado di connettere l'economia delle funzioni terziarie metropolitane con il quarto capitalismo delle medie imprese impegnate a riorganizzare i sistemi distrettuali situati negli *outback* territoriali delle grandi città.

Dalla borghesia storica alla formazione di un nuovo bacino di neoborghesia

Pur non assumendo mai quella connotazione di company town che accompagna Torino, anche Milano ha ricoperto un ruolo molto importante nello sviluppo fordista del Paese. Uno sviluppo che ha interessato sia il tessuto metropolitano, sia la prima cintura periferica (si pensi all'esperienza di Sesto San Giovanni). Vi è quindi stato un periodo, quello tante volte evocato dei Falck e dei Pirelli, in cui la grande borghesia milanese è assurta a simbolo dell'operosità lombarda, illuminata da valori di solidarietà sociale e fiducia nel progresso, sia di matrice laica sia di stampo cattolico sociale.

“Falck, Pirelli e tutte queste imprese, queste grandi famiglie erano comunque frutto di un mondo, positivo se vogliamo, con un tasso di variazione molto basso e con dei confini certi...e va bè, non ci sono più queste grandi famiglie ma non ci sarebbero potute essere se non ci fossero state le condizioni che le hanno determinate. Pazienza, ok, vuol dire che giocheremo con altre pedine. Non ci sono più perché l'accumulazione del capitale diventa internazionale, non è più locale e certo, la famiglia cresceva poi si poneva il problema delle società quindi soprattutto l'Illuminismo e queste bellissime cose di cui Milano si gloria, dal '700 milanese stupendo, belle cose che fanno parte dei nostri valori che innervano la nostra visione della vita del 2007. I Bocconi un tempo, oggi Armani, ci sono questi fatti che però sicuramente sono fatti internazionali. Cioè, inevitabilmente hanno una visione globale. Per forza, se devono vincere nel mercato planetario non possono che avere una visione globale. Però l'importante è che il nostro sistema diventi funzionale a questo, cioè anche qui c'è sempre un discorso di attrattività e di eccellenza. E' qui che dobbiamo generare le eccellenze. Adesso, per esempio, il campo della biotecnologie sembra un campo in cui si stanno sviluppando abbastanza bene. Sono sempre iniziative relativamente piccole, specializzate, basate su un alto livello di conoscenza e cose di questo genere. Perché oggi per fare quattrini, per fare accumulazione di capitale forte, non mi viene in mente un'impresa local che faccia grandi accumuli di capitale”. (R. P., Assolombarda)

Come ben delineato nel passo dell'intervista appena citata, la grande borghesia milanese ha incarnato, per lungo tempo, un *ethos* borghese capace di suscitare ampio consenso sociale, imperniato sui valori della modernità, del progresso tecnologico coniugato con la crescita culturale e sociale del contesto metropolitano, trasmettendone qualche eco sino alla nostra epoca. Questa figura è quanto di più vicino si è avuto in Italia all'ideale borghese del modernizzatore di sistema, non puramente orientato alla crescita economica complessiva, ma animato da uno spirito progettuale di carattere più ampiamente culturale. Questa funzione modernizzatrice investe successivamente il Paese nel suo complesso attraverso la grande stampa meneghina (il Corriere della Sera, il Sole24Ore, etc.), mentre l'inclinazione mecenatista contaminata dalla cultura del progresso determina l'apertura verso tutte quelle forme artistiche di avanguardia alla base del primo sviluppo

del design e della progettazione di interni. L'egemonia culturale della borghesia milanese si trasfonde anche nello stesso movimento operaio, lo testimonia il riformismo socialista di stampo turatiano, che condivide con la borghesia una visione che pone il lavoro e la sua etica al centro della promozione e legittimazione sociale degli individui.

La leadership illuminata cominciata a perdere di intensità a partire dalla formazione dei corpi sociali intermedi in epoca fascista. Questo processo di progressiva perdita della funzione di guida della città si rafforza nel dopoguerra quando l'affermarsi dei partiti di massa, che pure incorporano nelle sue ramificazioni milanesi caratteri dell'*ethos* riformista, erode terreno all'azione della grande borghesia che si ritrae sempre più nella dimensione economico-finanziaria, sino a giungere ad una pericolosa forma di autoreferenzialità.

“Il sistema Mediobanca fu un sistema che tradì quella che fu l'intuizione di Mattioli, la sua idea era quella di fare un istituto che fosse figlio di Comit, Credito italiano e Banca di Roma destinato al finanziamento della piccola e media industria, quindi con la funzione di banca a medio termine che gli istituti di Stato non potevano fare per la separatezza tra banche e industria che persisteva dagli anni trenta in poi. Mattioli vi mise a capo un uomo di particolare intelligenza, Cuccia, che capì subito che quello diventava uno strumento di particolare potere, nel senso tecnico del termine, ma di fatto ne tradì la missione, perché la banca si trasformò e diventò l'elemento di sostegno di un capitalismo italiano che era un capitalismo di grandissima modestia e conservazione. Detto con una battuta, tutto il contrario di quello che successe negli anni '30 in America, quando i padroni furono mandati via, dimessi dal mercato stesso, nel senso che se tu sei padrone di un'azienda e devi fare un investimento e reggere la tua azienda, devi andare al mercato fare un aumento di capitale. Un meccanismo che forse l'Italia non ha ancora conosciuto. Purtroppo il sistema italiano è un sistema che si è retto sul mantenimento in vita di entità che non avevano più ragione di continuare a operare perché erano ormai macchine obsolete, gestite con forme di nepotismo e di conservazione.” (F.M., Genextra SpA)

A partire dagli anni '70 si consuma il declino della grande borghesia industriale sotto la spinta dei vasti fenomeni di terziarizzazione dell'economia che nel frattempo investono la città e che si accompagnano alla ristrutturazione industriale. Processo, quest'ultimo, che porterà inesorabilmente allo smantellamento di alcuni luoghi simbolici del fordismo (Sesto San Giovanni) e all'espulsione delle attività produttive verso la cerchia periferica (specie verso Nord). La fase di terziarizzazione, che distingue nettamente la parabola meneghina rispetto a quelle della company town torinese e di Genova, altro vertice del triangolo industriale investito da una lunga crisi del fordismo, si evidenzia nel corso degli anni '80 con l'ascesa della finanza, della comunicazione e del terziario creativo.

“Io metto, come anno discrimine, il 1985, perché è un passaggio molto importante per capire quello che succederà dopo in questo Paese. Nel 1985 succede un fatto particolare, e cioè che dopo 25 o 30 anni di discussione vengono istituiti i fondi comuni di investimento. L'introduzione dei fondi comuni di investimento crea per la prima volta nel nostro Paese il mercato, in senso tecnico. Prima non avevamo un mercato, avevamo un Far West in cui le correnti operative erano come gli animali della prateria: tutti insieme al seguito di un capo-branco, con tanto di “effetto gregge”. Il mercato nasce nel 1985 perché i fondi comuni di investimento introducono gli analisti finanziari, cioè specialisti di mercato: quelli di questo Paese un po' sono inventati, ma a questo punto la cosa decisiva è la presenza di analisti finanziari intenzionali che arrivano in Italia, capiscono quello che succede, e fanno il grande affare: ovvero il grande rialzo del 1985. Il mercato si è creato perché c'è stata l'introduzione di una pluralità di attori con orizzonti operativi diversi. Questo insieme di cose ha creato il concerto, mentre prima erano ondate di folle che correvano dietro a famosi e mitici personaggi di borsa, da Luigi Palermo a Aldo Rovelli. Nel 1985 le cose cambiano totalmente e quello che non era un mercato, ma un gioco governato dal potere di acquisto di investimento di questi leader, viene spazzato via da ragazzini analisti che arrivavano sul mercato con cifre mostruose, con il solo obbligo di investire, comprare, scegliere. Fu un fenomeno straordinario vedere questi personaggi leggendari spazzati via da ragazzini: ragazzini due volte, perché voi sapete che nell'ambito delle grandi istituzioni bancarie l'analista più importante è quello che lavora sul mercato di New York, poi quello di Londra... Chi arrivava in Italia un vero ragazzino di primo pelo con in mano delle cifre che erano un moltiplicatore rispetto a quelle che poteva mettere sul tappeto il capo ufficio borsa della Comit e gli altri attori tradizionali. Questa è stata la rivoluzione. Il mercato è diventato mercato nel vero senso della parola e ha introdotto una quantità di nuovi mezzi finanziari e di istituzioni”. (F.M., Genextra SpA)

“La fine di quel ciclo industriale, di quel sistema di relazioni sociali che si accompagna alla crisi di quella concezione o di quella forma dell'agire politico danno vita, peraltro nel volgere di pochissimi anni, a quella che per convenzione e comodità chiameremo l'economia della comunicazione, cioè avviano un processo di trasformazione terziaria, postindustriale, postfordista, della città, e soprattutto del cuore della città, che sono i lavori. Una trasformazione che noi oggi vediamo esplodere in tutte le sue forme, che contemplano e contemperano sia da un lato la microeconomia della comunicazione, cioè quel cumulare di forme di attività autonoma e di micro-imprenditorialità legate alla grafica, alla pubblicità, al design, all'informatica, all'uso delle nuove tecnologie, e che però hanno ormai uno sbocco molto visibile nella dimensione dei mercati finanziari, nella cosiddetta net economy in senso lato, che diventa parte della riorganizzazione del sistema economico-finanziario italiano, delle grandi alleanze industriali e dei progetti industriali che presiedono questa o quella iniziativa dove si mixano e si combinano old economy e new economy, alleanze con i gruppi forti, tradizionali della storia economica del Paese”. (S.S., Fastweb SpA)

Questi nuovi embrioni di nuova borghesia tentano di assumere connotati di classe dirigente, in un'epoca in cui la politica tende ad ancora esprimere

egemonia sull'economia e sulla società anche in un contesto come Milano, intrecciandosi con l'affluente corrente craxiana, erede di quel riformismo illuminato della richiamata tradizione turatiana. Si tratta di un'alleanza che, come noto, se da una parte rappresenta il segno di un evidente processo di ricambio delle élites politico-sociali derivanti dalla ristrutturazione del sistema capitalistico, dall'altra rimarrà prigioniera di alcune degenerazioni che ne depotenzieranno le spinte innovative a partire dai primi anni '90 con l'esplosione di tangentopoli e la crescita del fenomeno populista della Lega. Nello stesso periodo nasce la Compagnia delle Opere di Milano (1994), soggetto che affonda le proprie radici culturali nel movimento Comunione Liberazione e che dà continuità ad alcuni tratti culturali del riformismo ambrosiano, specie dell'accezione della capacità di coniugare valori quali solidarietà, mutualità, iniziativa personale e fiducia nel progresso. L'organizzazione ha base territoriale e tende progressivamente ad estendere la propria azione all'intera regione, accompagnando la crescente area dei capitalisti personali sia nelle dinamiche di mercato sia in quelle orientate all'ambito riproduttivo. E' questo forse l'alveo organizzativo riconducibile ad un privato sociale capace di rappresentarsi come bacino di capitalisti personali dal quale emergono figure neoborghesi significative, in quanto attori capaci di mettere a valore le reti di relazione sociale, economica e politica dentro la modernità.

La lunga transizione terziaria, che ormai tende a dispiegarsi in tutta la pienezza, specie dopo la liberalizzazione della "foresta pietrificata" costituita dal sistema bancario, il travolgente manifestarsi della new economy, e il rafforzamento del sistema della comunicazione di massa con la costituzioni di gruppi significativi (Mediaset, RCS, Sole24Ore, etc.), consolida un bacino di classe dirigente che si riverbera, nelle sue punte più alte, anche sullo scenario politico e finanziario nazionale.

Una variante del processo di terziarizzazione investe inoltre quel tessuto di medie imprese leader cresciute all'ombra delle ristrutturazioni degli anni '80 e '90 nella cerchia metropolitana che si va trasformando nello *sprawl* urbano della città infinita e che ritornano alla ribalta della scena come soggetti della competizione con l'apertura dei mercati internazionali e l'introduzione dell'Euro. Non è un caso che anche Mediobanca dedichi sempre maggiore attenzione all'evoluzione di questo mondo. Questo cluster di imprese funge da ordinatore territoriale dei processi di ristrutturazione e verticalizzazione dei sistemi distrettuali lombardi e costruisce la propria capacità competitiva nell'introduzione di consistenti iniezioni di competenze terziarie (design, marketing, comunicazione, logistica, finanza d'impresa, etc.).

Ulteriori varianti del processo di terziarizzazione investono anche il settore del commercio al dettaglio. Qui si assiste alla proliferazione massiccia della grande distribuzione organizzata, che, grazie anche all'alleanza con i grandi operatori finanziari, sottopone ad un forte processo di selezione il tradizionale

fitto tessuto del piccolo commercio urbano, che si ritrova a dover ricercare nuove formule competitive per restare sul mercato. Tale fenomeno impatta non poco anche sulla questione della coesione sociale, avendo il piccolo commercio ricoperto una funzione rilevante in questo senso a livello di quartiere. La grande distribuzione è prevalentemente dislocata nelle ampie fasce dei comuni suburbani che circondano Milano in cui si localizzano anche importanti strutture per l'intrattenimento (multisala, etc.) in corrispondenza dei grandi e sempre più intasati corridoi infrastrutturali per la mobilità, a costituire, con il polo *high tech* di Vimercate, un *melting pot* postfordista sempre più complesso e apparentemente privo di una qualsiasi logica di lettura delle dinamiche socioeconomiche, se interpretato con le lenti fordiste del conflitto tra capitale e lavoro. E' infatti attraverso l'introduzione di un'altra dicotomia, quella tra flussi e luoghi, che è forse possibile contribuire a dipanare una matassa di relazioni sociali ed economiche sempre più complessa e permetterci di individuare i filoni di nuova borghesia. In questa rapida ricostruzione ne abbiamo individuati due: la media impresa manifatturiera e il terziario avanzato. Il primo si muove nell'alveo valoriale della grande borghesia industriale, almeno sul piano della connotazione di guida economica e di fiducia nel futuro, nonché di raccordo tra esigenze competitive espresse dall'economia globalizzata e ricadute nelle filiere produttive locali, mentre appare meno incline ad assumersi esplicitamente funzioni di classe dirigente, anche perché non di rado tentata da una sindrome da secessione dei benestanti.

L'universo del terziario avanzato appare invece più articolato al suo interno. Sulla punta delle comunità professionali della finanza, degli studi legali, del design, della moda e della comunicazione, etc. si posizionano élites sempre meno radicate al territorio milanese, sempre più abitanti cosmopolite dei paesaggi globali, le ricadute delle decisioni delle quali hanno tuttavia grande rilevanza per gli abitanti dei territori (vicini e lontani). Questi soggetti tendono, allo stato attuale, a sfuggire a qualsiasi forma di responsabilità sociale che non vada oltre la dimensione familiare o della comunità professionale. Questi soggetti hanno assunto una velocità di fuga dalle orbite dei rapporti sociali tale da proiettarli in un universo di rapporti sempre più difficili da interpretare per gli abitanti della terra.

Nei piani più bassi di questo terziario, che rischia di essere fin troppo avanzato, si muove un complesso mondo di soggetti il cui ambito professionale è costituito da quel *general intellect* accomunato sì dall'ethos della società dello spettacolo, ma irriducibile allo stereotipo effimero della prima fase di affermazione negli anni '80. Si tratta di un mondo in cui non è estraneo un crescente attaccamento alla città e ai suoi destini, soprattutto in termini di interesse a migliorarne la qualità della vita, anche perché qui si ritrovano coloro i quali, nati e cresciuti altrove, hanno trovato nel sistema di opportunità professionale offerto da Milano una modalità di inserimento e di integrazione sociale non sperimentabile nelle aree di origine. Si tratta tuttavia

anche di un bacino sociale che stenta a trovare modalità di inserimento significative nelle strutture di rappresentanza sociali tradizionali e che parimenti appare alieno da forme di autorganizzazione sociale significative, che esolino da derive corporative di piccolo cabotaggio.

Questo quadro in trasformazione vede il protagonismo dell'ente locale (specie del Comune e della Provincia) spostarsi dall'azione diretta e di intervento nell'economia e nel sociale ad un posizionamento che ne evidenzia soprattutto il profilo di azionista di grandi apparati funzionali alla competitività d'area quali, ad esempio, la Fiera di Milano, le infrastrutture per la mobilità, le utilities, gli aeroporti. In questi ambiti gli enti locali, che nel frattempo devono sempre più fare i conti con la crisi fiscale dello Stato centrale, individuano un risorse da gestire con oculatezza tra privatizzazioni e controllo di minoranza, insomma assumendo un'anima finanziaria sino a poco tempo prima sconosciuta. La parziale trasformazione dell'ente locale da soggetto a funzione determina quindi l'affermarsi di un capitalismo delle reti, nel quale occorre annoverare il sistema aeroportuale (Gruppo SEA) o delle infrastrutture autostradali (Autostrada Milano-Serravalle) ma anche le università, fabbriche del sapere sempre più capillarmente diffuse sul territorio regionale, e in via di crescente connessione con il mondo esterno alle mura accademiche, che si delinea come nuovo bacino di formazione di una neoborghesia delle funzioni. All'interno del mondo delle utilities la parabola di AEM è sintomatica. L'azienda elettrica nasce come soggetto privato nell'alveo della grande borghesia della prima metà del '900, viene successivamente nazionalizzata nel periodo postbellico in corrispondenza dell'espansione della sfera di influenza della politica, viene quindi privatizzata e quotata in borsa nel 1998 in coincidenza con la trasformazione dell'azione pubblica (da soggetto a funzione).

Le modalità di affermazione di questi soggetti sono tutte interne alla dinamica tra flussi e luoghi. La determinante dei flussi si esplicita sia sul lato dell'azionariato, se si considera che la quotazione ha favorito l'ingresso di fondi di investimento londinesi e americani a fianco di quote detenute dall'attore pubblico ed una frazione significativa in mano all'azionariato diffuso, nonché accordi strategici con partner stranieri come EDF, sia sul lato delle strategie di espansione. Queste ultime si esplicano sia dal punto di vista territoriale, di cui l'auspicata fusione con ASM di Brescia rappresenta una delle scommesse in gestazione più significative nell'ambito di processi di aggregazione orientati a raggiungere una massa critica necessaria a configurare un attore capace di competere sullo scenario internazionale, sia dal punto di vista della diversificazione del business, si pensi, ad esempio, al contributo di AEM per la cablatura di Milano.

“La nostra fu una delle pochissime operazioni ad avere successo, anche fra chi aveva intuito questa cosa, perché il nostro business model fu centrato. L'operazione funzionò perché feci questo accordo con Zuccoli di Aem, che diventava

fondamentale. Zuccoli capi e favori, ed è stato premiato, perché l'Aem è l'unica municipalizzata che da una joint-venture non ha perso a bocca di barile, come tutte le altre, ma ha guadagnato più di 500 miliardi di lire incassati dall'operazione. Oltre a far sì che Milano potesse diventare – come è diventata – una delle città più avanzate al mondo in termini di internet veloce, reti ecc". (F. M., Genextra SpA)

In questa dinamica vi è chi, evidentemente, paventa un'egemonia di una logica di azione molto orientata ai flussi e relativamente poco attenta alla funzione sociale (un aspetto quest'ultimo tradotto in senso localistico anche in Provincia di Sondrio dove AEM rappresenta uno dei *big player* più significativi dell'area). Anche in questo caso siamo di fronte alla tensione, che probabilmente si riflette anche sulla partita AEM-ASM di Brescia, tra esigenze competitive e di efficienza aziendale e quelle di radicamento/controllo locale. Ed è proprio sul crinale di questa dialettica che va con difficoltà formandosi uno spezzone di classe dirigente capace di coniugare esigenze competitive globali con la necessaria attenzione alle ricadute locali, non solo attraverso azioni di tipo esclusivamente risarcitorio, ma con iniziative guidate dalla consapevolezza che la modernizzazione complessiva del sistema si ottiene dalla connessione tra capitalismo delle reti e capitalismo di territorio, tra beni competitivi territoriali e filiere produttive territorializzate.

"Allora io credo di sì credo che stia nascendo una nuova classe, un nuovo ceto dirigente caratterizzato da crescenti responsabilità di tipo economico e di tipo sociale. Questo nuovo ceto sia per le dimensioni, cioè per il numero di persone coinvolte, che per il valore aggiunto dall'attività economica e per il tipo di prodotto o di servizio erogato deve avere un rilievo significativo. La vedo nascere perché più le ferrovie, le ferrovie nord, la Aem, le municipalizzate, gli ospedali, le Asl escono da una logica amministrativa per assumere una logica o di mercato o di governo i manager di queste realtà assumono dei ruoli che diventano istituzionali quindi fortemente visibili e rappresentativi anche di interessi collettivi. Io credo che questo ci sia, anche se oggi sto osservando un rigurgito. Lo stallo delle municipalizzate è un segnale. Quando sono andate troppo lontane le hanno riprese perché è una fonte di denaro per gli amministratori pubblici." (M.C., Confindustria Lombardia)

Una tensione simile si registra per altro anche nell'ambito delle infrastrutture fieristiche, specie a partire dalla costituzione del nuovo polo fieristico di Milano. La combinazione tra processi che si sviluppano nel sistema di relazioni interne all'economia (di mercato, perlopiù) e trasformazioni nella fisionomia e nelle funzioni dei pubblici poteri genera una nuova popolazione di attori operanti a diversi livelli d'azione, detentori di risorse (*beni*) di valore più o meno strategico per i soggetti economici insediati in un determinato territorio. In questa ottica la creazione del polo fieristico di Rho-Però rappresenta l'ultimo atto del processo evolutivo di questa autonomia funzionale.

Missione di questo soggetto è quindi quella di accompagnare i soggetti locali della città infinita, in primo luogo le imprese, ma anche il più vasto mondo dei capitalisti personali, a re-inventarsi un accesso alla modernità/globalizzazione mettendo in connessione gli abitanti degli iperluoghi delle funzioni, cui si richiedono crescenti prestazioni funzionali, e gli abitanti dei territori che ancora hanno bisogno di dare identità ai luoghi, anche a quelli nei quali si compiono le funzioni produttive. In questo senso la nuova Fiera di Milano si configura come soggetto riflessivo di un processo di modernizzazione complesso, di cui la città infinita rappresenta il laboratorio più avanzato del Paese. Oggi, in tempi di commercio globale, anche l'impresa, piccola o grande che sia, non produce più esclusivamente per un mercato in continua espansione, ma produce per competere, rivolgendosi direttamente all'utente-cliente. E' così mutato anche il ruolo della Fiera. Quello spazio espositivo delle merci e della loro rappresentazione è diventato spazio di attrazione e di rappresentazione delle tendenze e dei gusti di milioni di utenti-clienti. Se la campionaria di Milano era lo spazio per coloro che volevano imparare a diventare imprenditori, la nuova Fiera di Milano è il luogo di attrazione di milioni di utenti-clienti che, da tutto il mondo, dallo spazio globale, vengono in Italia per vedere come il capitalismo italiano si rappresenta nel mondo. In questo nuovo contesto non perde di importanza il legame che la nuova Fiera deve mantenere con il territorio, che rimane un potente fattore di differenziazione creativa essendo costituito da reti di relazioni produttive che agiscono sui significati associati ai prodotti prima che sui prodotti materiali in quanto tali. E li attribuisce non tanto e non solo al suo interno quanto nei confronti del vasto bacino globale dei potenziali fornitori, produttori, distributori e consumatori, che sono alla ricerca, per i loro prodotti/servizi, di efficaci dispositivi di differenziazione, comunicazione e attribuzione di senso. La componente esperienziale diventa sempre più forte nell'offerta che le manifestazioni fieristiche propongono, anche perché nell'epoca della globalizzazione i consumatori non possono più essere concepiti semplicemente come i destinatari del prodotto ma soprattutto come parte attiva, seppur indirettamente coinvolta, nella produzione.

Oggi l'elevata competizione tra le fiere internazionali si gioca anche, sul fatto di riuscire a costruire un'offerta che riesca ad integrare il business e l'evento, gli affari e l'*entertainment*. La possibilità di riuscire a far provare un'esperienza per l'utente fiera può diventare la chiave di successo di un polo fieristico rispetto ad un altro.

La Fiera è uno dei punti ordinatori dei processi di globalizzazione, riesce a costituire un punto da cui i flussi atterrano e decollano dal territorio. I flussi di utenti-clienti che giungono in Fiera danno luogo ad una specifica forma di nuova economia, quella che gli economisti chiamano anche economia delle esperienze, nel senso che oggi acquistare un prodotto o fruire di un servizio è sempre più l'occasione per vivere un'esperienza. Quello che si acquista

non è solamente un prodotto, ma anche l'esperienza connessa al consumo di quel prodotto o quel servizio

Questo cambiamento pone spesso enti come la Fiera non più solo a valle del sistema produttivo, ma a monte della produzione di merci. Se una fiera, o un qualsiasi bene competitivo territoriale (CCIAA, aeroporti, interporti, università, etc.) non svolge al meglio il proprio ruolo oggi il danno per il sistema economico è immediato e ne risentono da subito tutte le filiere produttive. Un'autonomia funzionale come la fiera di oggi, sia in termini di numeri che di funzioni, deve quindi porsi in rapporto simbiotico con il capitalismo molecolare e personale che viene avanti.

E' interessante notare come, dal punto di vista soggettivo, il profilo del management della Fiera comprenda in sé elementi formativi riconducibili all'alveo dei valori riferibili al capitalismo globale deterritorializzato e trame personali che rimandano alla tradizione del capitalismo meneghino:

“La prima fase della mia vita professionale è stata alla Westinghouse quindi in un'azienda high tech americana dove ho avuto la mia prima formazione. [...] l'imprinting, anche perché è avvenuto in un'età in cui l'apprendimento si metabolizza in modo più profondo, è proprio quello dello stile di management americano in cui il planning il budget il concetto di accountability, quello sempre di misurare gli obiettivi, una logica di scuola americana, anglosassone. Io non so se tutti gli americani sono uguali ma quelli che ho incontrato io, i miei capi, con alcuni dei quali ho ancora dei rapporti, mi hanno dato segnali di un'etica laica fortissima. Ricordo molto bene quell'atteggiamento, un po' in controtendenza allora, eravamo negli anni '80, devo dire che questi americani avevano un atteggiamento completamente diverso. C'è poi una peculiarità latina che è quella di essere “a interruttore” cioè noi siamo per un pezzo delle nostre attività buoni, generosi, attenti al sociale poi in certi momenti si “svuiccia” e il profitto, la speculazione, la furberia entrano in azione. E' quasi come se coesistesse un doppio registro in queste cose. Questa è una problematica. Il secondo tema è legato di nuovo a un paragone con la società americana. Nella società americana se ho un amico che presume che io sia un evasore fiscale, e non dico un violentatore o altro, non mi invita più a casa cioè vengo escluso dal circuito della società civile. E molto crudele molto giungla però c'è una stretta coerenza tra qualcuno che devia rispetto alle regole del buon cittadino e la relazione sociale connessa cioè viene espulso dal circolo. Ecco devo dire che da noi non solo c'è un'ampia tolleranza, che potrebbe anche essere un aspetto cristiano, ma addirittura, in alcuni casi, c'è anche un compiacimento nel senso che chi devia e riesce a deviare positivamente viene addirittura apprezzato perché è più furbo degli altri. Io credo che non ci sia altra speranza vera se non quella di una forte mutazione culturale della classe dirigente privata ancor più che pubblica nell'assumere una responsabilità, prendere di nuovo per mano questo paese rappresentare di nuovo dei simboli, essere dei padri essere, dei maestri, e dare un sogno, un traguardo. La storia dell'uomo e del progresso è una storia di investimenti che si sono espressi in sacrifici. Per poterli fare e poterli sopportare è sempre accaduto che si avesse una bandiera, un traguardo. Magari non per se stessi ma per i figli o per i valori. Allora noi abbiamo bisogno di una classe dirigente

che dia un traguardo ai sacrifici che comunque dobbiamo fare". (C.A., Fiera di Milano)

L'evoluzione di AEM e della Fiera di Milano rappresentano due esempi emblematici della capacità di Milano di esercitare funzioni gerarchiche a livello regionale e macro-regionale nello scenario flussi-luoghi. Vi sono evidentemente altre realtà funzionali altrettanto importanti, ad esempio il sistema universitario o quello sanitario, o ancora il sistema delle infrastrutture per la mobilità, in cui è possibile rintracciare assetti simili a quelli delineati nei due approfondimenti sui quali ci siamo soffermati. Questa logica attraversa anche il settore immobiliare, teso tra finanziarizzazione spinta e ricerca di un sistema di governance orientato al consenso sociale nei processi di nuova urbanizzazione che interessano aree all'interno del perimetro urbano.

"Lo sviluppatore, prima di essere immobiliare, mette insieme un network che non è solo un network di investitori, come tradizionalmente si farebbe in un qualsiasi altro contesto, ma anche di sviluppatori di temi diversi, che sono quelli che poi produrranno un valore aggiunto rispetto allo sviluppo complessivo. Il problema è che progetti del genere, se gestiti bene dal punto di vista anche della governance delle relazioni sul territorio, diventano un progetto fatto per il territorio, che chiaramente ha un interesse commerciale, industriale di uno sviluppatore privato, però mi inserisco in una serie di temi che hanno un valore enorme dal punto di vista del valore aggiunto per il territorio. Devi, ovviamente, vivere con quelli, cioè devi non solo raccontarli, ma li devi anche fare, attenzione. Il vero ruolo del trasformatore, che è un bel termine, è proprio questo all'inizio. Il problema non è creare una governance, ma l'attenzione sull'investimento dando ad ognuno la propria responsabilità, che viene co-responsabilizzato, a quel punto, assieme all'investitore. L'investitore restituisce il valore aggiunto al territorio e tu te lo gestisci, il tuo valore aggiunto". (A.P., Euromilano)

In definitiva possiamo dire quanto segue:

I FASE: Durante questa fase, che dura per tutto il secondo dopoguerra fino alla metà degli anni ottanta del '900, a fianco dell'egemonia delle famiglie della grande borghesia industriale e finanziaria (*borghesia repubblicana*) operanti a Milano, si rafforza una *borghesia radicata* diffusa nel tessuto urbano che assume le sembianze di ceto medio. E' una fase in cui la struttura della borghesia italiana e milanese è divisa tra una cuspide di grande borghesia metropolitana formata dalle famiglie dell'industria e della finanza affiancata da poche dinastie territoriali pioniere del capitalismo di territorio da un lato, e un invasore borghese che più che di borghesia vera e propria appare costituito da un "pancione" di ceto medio che va dalla piccola borghesia autonoma imprenditoriale, artigianale e commerciale con tratti ancora molto tradizionali fino ai processi di integrazione consumista delle aristocrazie operaie fordiste e dei ceti impiegatizi dall'altro lato. E' l'Italia descritta dalle tesi di Pasolini che sosteneva come in Italia sia mancata una grande borghesia diffusa sul territorio, mentre ci sono state forti borghesie

locali. E' la fase del *patto fordista all'italiana* o della concertazione trasformista;

II FASE: è la fase della doppia crisi sia delle grandi famiglie di borghesia repubblicana che dell'invaso di ceto medio i cui argini iniziano ad incrinarsi tra fine anni ottanta e primi anni novanta. La modernizzazione avviene in seguito ad una duplice pressione dall'alto e dal basso. L'*innovazione dall'alto* legata ai processi di ristrutturazione postfordista dei grandi gruppi assume le sembianze di una deindustrializzazione che mette in crisi le fasce operaie e impiegate della fabbrica fordista, perno del grande vaso cetomedista. Contemporaneamente prende avvio un processo di *innovazione dal basso* rappresentato dalla proliferazione delle energie imprenditoriali del capitalismo personale postfordista. E' la fase che a Milano vede un drastico ridimensionamento del ceto medio del piccolo commercio colpito dalla selezione darwiniana originata dall'arrivo della grande distribuzione;

III FASE: l'attuale, è la fase in cui a partire dalla costruzione di reti di connessione tra grandi metropoli globali ed economie territoriali in via di ridefinizione, si aprono le possibilità della costruzione di un *nuovo vaso neoborghese* capace di rappresentare una dimensione intermedia di mediazione tra l'impatto della globalizzazione e le economie locali. Continuando ad utilizzare la metafora "idraulica" dell'invaso, è evidente che diversamente dal precedente vaso borghese il cui riempimento si configurava come un processo di frammentazione e corporativizzazione sociale costituito da milioni di rivoli (la micro-cetomedizzazione diffusa), l'alimentazione dell'invaso neoborghese dipenderà invece da due grandi affluenti: il processo di *riterritorializzazione delle élites cosmopolite* sradicate da un lato, e il sollevamento, la crescita e *la trasformazione in neoborghesia* della moltitudine di soggetti del capitalismo personale in parte radicati nelle nuove economie terziarie, in parte radicati nella tradizione dell'impresa diffusa.

Il ruolo della CCIAA

Una delle problematiche da cui partire per tentare di individuare il possibile ruolo delle istituzioni di rappresentanza degli interessi e della CCIAA nella costituzione di un "vaso neoborghese", è sicuramente il difficile rapporto tra nuove élite e sfera della rappresentanza. Le opinioni rilevate appaiono indicative di orientamenti che altre indagini hanno mostrato piuttosto diffusi soprattutto nello strato delle élite manageriali dei *global players* e nel bacino di nuovo capitalismo personale operante nelle industrie della produzione di beni immateriali particolarmente presenti nell'area metropolitana milanese (comunicazione, consulenza, design, ecc.). Siamo cioè in presenza di mutamenti sul piano della struttura delle élites economiche destinati nel

medio periodo ad avere ripercussioni anche sul versante della rappresentanza e della logica stessa dell'azione associativa.

Se, infatti, i *global players* delle economie dei flussi utilizzano il sistema della rappresentanza locale e regionale dal punto di vista delle funzioni sindacali, è anche vero che per quanto riguarda l'azione di lobby politica sul tema della regolazione delle reti e dell'erogazione di beni competitivi territoriali (ovvero sul tema del capitalismo delle reti) questi attori tendono a muoversi "in proprio" uscendo dal sistema della rappresentanza e dalle reti della *governance* locale. Ciò in qualche misura è sempre avvenuto anche nel caso della grande impresa industriale fordista. Tuttavia, nella fase precedente anche questa tendenza alla lobby individuale era controbilanciata da una forte presenza e da una identificazione rispetto ai destini del sistema locale e della città che oggi non è più presente. Al contrario, ciò che accomuna le élite globali e la moltitudine di nuove élite diffuse dell'economia terziaria che operano nei servizi immateriali, nel terziario dell'informatica e delle comunicazioni, nel design, nelle produzioni di contenuti culturali, nell'economia solidale, è una percezione delle organizzazioni della rappresentanza degli interessi e della CCIAA come istituzioni che rappresentano soprattutto le componenti di borghesia industriale e di ceto medio egemoni nelle fasi precedenti.

L'innovazione nel campo della rappresentanza rappresenta un passaggio fondamentale nella direzione di una riterritorializzazione delle élite economiche. Senza un (re)inserimento degli "innovatori dall'alto" (i padroni dei flussi globali) e degli "innovatori dal basso" (la moltitudine dei nuovi capitalisti personali base della neoborghesia) nelle reti della *governance* socio-economica e della rappresentanza, il processo di costituzione di un "invaso neoborghese" difficilmente potrà avviarsi. La sfida della costruzione di una sfera intermedia tra dimensione dei flussi e territorio non può essere, infatti, affrontata senza un progetto collettivo che generi condivisione, appartenenza, identità tra le nuove élite e soprattutto rafforzi l'idea della condivisione di un comune destino tra queste ultime e il resto della città. I contrafforti dell'invaso non sorgeranno senza che la società della rappresentanza istituzionalizzata se ne occupi. La CCIAA è potenzialmente uno dei luoghi emblematici di saldatura tra capitalismo di territorio e capitalismo delle reti al servizio delle piattaforme produttive, dall'altra è lo specchio del processo di trasformazione dei bacini di generazione di nuova classe dirigente, che non è altro che il prodotto dei rapporti di forza tra istanze sociali innovative e forme di resistenza di elementi tradizionali che non riescono ad entrare in sintonia con la modernità della dinamica tra *flussi e luoghi*.

Portare la rappresentanza associativa e della democrazia economica ad operare sul terreno della neoborghesia significa, dunque, trovare obiettivi, alleanze, disegni di riforma istituzionale che non potrebbero emergere né da un linea di rappresentanza della piccola borghesia radicata in quanto tale, né

dalla prosecuzione dell'egemonia della grande impresa ereditata dalla precedente fase fordista. Un fallimento da questo punto di vista rischierebbe di spostare l'asse della transizione in corso verso lo scenario della secessione dei benestanti, cui abbiamo accennato.

Non è un problema da poco. Come mostrato dalle interviste parte dell'universo delle nuove élites tendono a farsi portatrici di una visione della città tutta proiettata nella sfera dello spazio delle relazioni globali ma molto selettiva dal punto di vista delle *chances* di partecipazione che è in grado di offrire al resto dei suoi abitanti. Insomma, per tornare al dilemma tra efficienza, coesione e libertà da cui siamo partiti, un tipo di élite (e una visione della città) tutta proiettata sul polo dell'efficienza economica in stile anglosassone. Rischia di essere messo in discussione il ruolo delle reti di *governance* nella loro funzione precipua di integrare e dare forma agli interessi e ai gruppi sociali locali. Al contrario appare necessaria una dimensione istituzionale intermedia che si costituisca come sede dell'intreccio tra le diverse tipologie d'élites per trasformare quella che oggi è una polifonia di voci il cui ordine appare spesso poco riconoscibile in una poliarchia dei poteri trasparente e regolata.

In prima approssimazione, dalle testimonianze raccolte, emergono due possibili assi di innovazione e di intervento nelle strategie del sistema della rappresentanza e delle reti della *governance* istituzionale:

➤ un primo asse di intervento di tipo identitario e culturale passa attraverso strategie di riconoscimento/rispecchiamento che aumentino l'inclusività del sistema della rappresentanza soprattutto verso le nuove élites in formazione operanti nel bacino del capitalismo personale metropolitano. Si tratta in altre parole di agire sulle *spazio di rappresentazione* del sistema di rappresentanza. La possibilità da parte delle nuove élites di sviluppare processi di identificazione al loro interno e tra loro e il tessuto istituzionale della città, dipende tra le altre cose dal riconoscimento ricevuto per il ruolo da esse giocato nello sviluppo della città. Auto-riconoscimento dei soggetti e riconoscimento da parte delle istituzioni possono così cortocircuitare in modo positivo nel favorire la formazione di quello che abbiamo definito "invaso neoborghese". Questo mutamento nello spazio di rappresentazione del sistema CCIAA/rappresentanza si traduce in una *politica di alleanza* tra le istituzioni della democrazia economica e quei segmenti di nuove élite cosmopolite neoborghesi che dalla ricerca sono emerse come maggiormente radicate nel sistema locale;

➤ un secondo asse di intervento riguarda invece il mutamento dello *spazio di posizione* del sistema della rappresentanza e camerale teso a produrre una sintesi tra élite globali e sistema urbano. Un nuovo ruolo dell'istituto camerale in termini di competenze di regolazione del capitalismo delle reti appare la risorsa fondamentale perché in grado di agire su risorse della cui regolazione i *global players* necessitano. Il

sistema camerale appare inoltre ben posizionato avendo già ora ruoli importanti nel sistema delle reti. Si tratta, in altre parole, di operare dal punto di vista delle forme di innovazione istituzionale e di muoversi in direzione di un processo di sollevamento territoriale del sistema della rappresentanza passando dal livello locale al livello della piattaforma produttiva territoriale. La piattaforma costituisce la dimensione che in prima istanza permette di accumulare una massa critica di competenze di regolazione del sistema delle reti adatta per rendere “appetibile” per le élite dei *global players* il sistema della *governance* territoriale. Inoltre, rappresenta la dimensione territoriale in cui si realizza la convergenza di locale e globale, aprendo spazi di ricomposizione sociale e di iniziativa per la creazione di una nuova classe dirigente neoborghese. Il posizionamento del sistema della rappresentanza come istituzione di piattaforma è importante anche per l’assunzione di responsabilità di mediazione tra élite della nuova finanza globalizzata e modello del capitalismo territoriale a controllo familiare egemone a livello regionale. Una contraddizione che le testimonianze raccolte indicano come potenzialmente molto rilevante nel futuro prossimo. L’alleanza con quella parte delle nuove élites che abbiamo definito come “cosmopolite neoborghesi” in grado di mediare tra flussi della globalizzazione e assetti del capitalismo di territorio nazionale, da questo punto di vista appare senza dubbio uno dei passaggi fondamentali di una *governance* futura dell’intero sistema metropolitano centrata sulla connessione tra capitalismo delle reti e capitalismo manifatturiero.

La piattaforma della pedemontana lombarda

Brescia: da laboratorio di regolazione capitale/lavoro a laboratorio di connessione tra flussi e luoghi

Dalle comunità alla città fordista

Il territorio della Provincia di Brescia ben rappresenta nel contesto locale tutte le principali caratteristiche della più ampia regione Lombardia.

La suddivisione in diverse fasce territoriali dalla montagna, al pedemonte fino alla bassa pianura, infatti, rispecchia fedelmente l'organizzazione regionale. In quest'ottica anche il ruolo di centro aggregatore svolto dal capoluogo Brescia può essere assimilato alla funzione di città-regione di Milano. La similitudine non è solo geografica-orografica, ma è riscontrabile anche dal punto di vista economico produttivo, con la presenza di medie-grandi imprese di origine fordista, il pulviscolo di piccole imprese artigiane e di subfornitura, le attività turistiche legate alla montagna e al lago, per poi ritrovare l'agroindustria nella parte bassa della provincia, mentre il terziario e i servizi si concentrano all'interno della città. Una provincia a "strati" che si lega attraverso molteplici reti ai territori limitrofi: così la Valcamonica diventa parte integrante della piattaforma alpina legandosi attraverso i passi, ma anche per mezzo delle reti d'impresa, a Sondrio e a Trento. Il polo di Brescia con i comuni di cintura si fondono alla Pedemontana Lombarda, forza motrice del sistema Paese, senza però dimenticare i legami con Verona e il Veneto, che pongono la città in un punto di equilibrio strategico tra le due regioni. In tutto ciò il sistema territoriale della bassa si diluisce senza soluzione di continuità con la pianura di Cremona e Mantova costituendo una rete agroindustriale di eccellenza.

Brescia rappresenta quindi un buon osservatorio per comprendere l'evoluzione più generale del territorio lombardo e il modificarsi delle reti di governance locale, che partendo dal capoluogo si dipanano sull'intero territorio provinciale.

Un territorio significativo anche dal punto dimensionale, dato che nella provincia vive oltre 12% dei residenti totali della regione. Brescia è infatti l'unica provincia lombarda, oltre a Milano, a superare il milione di abitanti, perlopiù localizzati nel capoluogo o in una rete di centri medi intorno a Brescia, un nocciolo che pesa oltre un quarto di tutta la popolazione provinciale.

Negli ultimi anni l'area orientale della Lombardia ha compiuto importanti avanzamenti nel settore dei servizi e della formazione, oltre che nell'industria in cui è tradizionalmente forte, candidandosi così ad un ruolo più attivo nel panorama regionale. Bergamo, Brescia, e per molti versi anche Verona, stanno costruendo un fitto sistema di relazioni su tematiche strategiche in

grado di far emergere una seconda polarità regionale che potrebbe entrare in competizione con Milano.

Il ruolo trainante dell'area bresciana rispetto alla piattaforma lombarda è dato anche dalla dinamica economica. Brescia è la provincia più industrializzata dal Paese con oltre il 19% delle imprese a carattere industriale italiane. È questo il territorio in cui il modello fordista ha raggiunto una delle massime espressioni di tutta la storia dell'industrialismo nazionale.

La complessa relazione che si è costituita tra rappresentanti del mondo imprenditoriale e sindacato ha portato questo territorio a divenire un modello di regolazione del conflitto tra capitale e lavoro. Da una parte i grandi capitani d'industria che hanno fatto la storia dell'esperienza industriale italiana, dall'altra i sindacati radicati nella fabbrica fordista hanno saputo mantenere la dimensione del conflitto entro limiti tali da evitare il deflagrare di una dialettica sociale incontrollabile. Un equilibrio molto delicato che, come si vedrà anche più avanti, trova alcune motivazioni nel costruito socio-culturale dell'area bresciana. Un equilibrio in grado di mantenersi nel tempo, innovando il modello delle relazioni sindacali, ma mantenendo una fermezza che ancora in parte si riverbera sul sistema di relazioni locali, forse rallentando una modernizzazione più in linea con lo scenario attuale.

Ancora oggi l'eredità di quel periodo è fondamentale per comprendere e leggere le dinamiche produttive del complesso tessuto economico che, partendo dal capoluogo, si diffonde su tutto il territorio.

Un'evoluzione produttiva oggi in buona parte trainata dalle PMI che coagulandosi intorno alle comunità operose si sono fatte distretti e che ora stanno affrontando la difficile competizione globale, cercando di agganciarsi ai beni competitivi territoriali indispensabili per muoversi con efficacia all'interno dei nuovi scenari.

Una crescita, quella del capitalismo molecolare delle piccole e medie imprese avvenuta per lungo tempo all'ombra del conflitto fordista. Non è un caso che i distretti industriali entrano in letteratura e solo successivamente nell'agenda politica, con almeno vent'anni di ritardo rispetto al reale dispiegarsi sul territorio di quel particolare fenomeno tutto italiano che sono i distretti.

Oggi sono i beni competitivi territoriali a rappresentare la chiave per la competitività delle piccole imprese, partner fondamentali anche per le molte medie imprese leader che oggi innervano il territorio bresciano.

Un tessuto imprenditoriale che relazionandosi anche con le autonomie funzionali attive sul territorio, sta giocando in maniera piena la sfida tutta insita nel rapporto tra flussi e luoghi. Le medie imprese leader hanno l'interesse e la funzione per raccordare la dimensione locale dei distretti, del produrre diffuso e radicato sul territorio, internalizzandola nella propria catena del valore, per poi inserirsi nel contesto competitivo globale facendo leva su beni competitivi territoriali quali la formazione, i servizi avanzati, le reti infrastrutturali generate sull'area dalle autonomie funzionali. Così le

medie imprese diventano il fulcro per portare il locale nella dimensione globale e viceversa, un circolo virtuoso ancora in parte da costruire ma fondamentale per ricoprire un ruolo da protagonisti per l'economia bresciana.

Il modello industriale bresciano è particolarmente interessante poiché presenta in sé molte delle caratteristiche più generali del processo di industrializzazione del Paese, dalla nascita delle prime piccole industrie nelle valli per sfruttare la forza dell'acqua per muovere le macchine, fino alla nascita di grandi complessi manifatturieri passando attraverso l'esperienza dei distretti industriali. Brescia è stata anche per molto tempo, e in parte lo è ancora oggi, un fondamentale laboratorio nella crescita e nell'evoluzione dei rapporti tra capitale e lavoro, tra sindacati e impresa. Nella fase più acuta del conflitto tra capitale e lavoro i sindacati confederali nel tentativo di un riequilibrio tra istanze dei lavoratori ed esigenze imprenditoriali si rivolgevano al locale, all'esperienza bresciana, per derivarne le linee di comportamento nazionali. Spesso quello che a Brescia, o a Torino, funzionava poteva essere ripreso e adattato allo scenario nazionale. Ancora oggi a Brescia le logiche del conflitto tra capitale e lavoro sembrano perdurare anche alla prova del tempo, faticando, per certi versi, ad adattarsi alla dinamica tra flussi e luoghi.

Il settore della siderurgia è una dei principali bacini di sviluppo dell'industria bresciana e della relativa classe dirigente, che per molti anni ha caratterizzato la traiettoria di sviluppo dell'area.

La siderurgia bresciana parte da lontano, può essere definita una vocazione antropologica dell'area, in particolare nelle vallate, dove si sviluppa la cosiddetta *siderurgia alpina*. L'abbondanza d'acqua faceva funzionare i magli che battevano il minerale, fino a temperature atte a lavorarlo. Questa siderurgia affonda le proprie radici in una concezione rurale della lavorazione del ferro e dell'acciaio e non è un caso se molte delle fonderie bresciane fossero all'origine laboratori per la realizzazione di attrezzi agricoli o di armaioli.

Già da prima della guerra esistono piccoli impianti tradizionali, in cui si lavora il ferro, per fabbricare strumenti agricoli e strumenti per lavori edili anche molto semplici.

"I Bresciani la siderurgia ce l'hanno nel sangue perché già da prima della guerra gestiscono impianti tradizionali, in cui si lavora il ferro, per fabbricare strumenti agricoli semplici e strumenti per lavori edili anche questi molto semplici. Faccio un esempio: all'epoca non fabbricavano betoniere ma fabbricano cazzuole, secchi, manici di secchi". (G. P., Università di Bologna)

È con il dopoguerra e con la lunga fase di ricostruzione post-bellica che l'industria siderurgica cresce in maniera importante. Sono anche gli anni in cui più forte si fa la siderurgia di Stato, una siderurgia che, nascendo da zero, rappresenta la frontiera dell'innovazione in Europa, un modello invidiato e copiato dagli altri Paesi.

La ricostruzione è il periodo che vede l'affermazione definitiva del tondo da cemento armato quale principale prodotto siderurgico italiano e il rottame come principale materia prima. In questo scenario Brescia e i suoi imprenditori sono cresciuti, crescendo a mano a mano che l'acciaio e il tondino diventavano essenziali per la ricostruzione del paese. Sono gli anni in cui si conia il termine dispregiativo di "tondinari" da parte degli imprenditori di più antica tradizione, quali i meccano-tessili, già organizzati nella confindustria, che accettavano malvolentieri nei salotti buoni dell'industrialismo bresciano personaggi che parlavano ancora il dialetto, che trattavano gli operai col pugno di ferro, ma già allora pronti a girare il mondo alla ricerca di opportunità di mercato e di business.

Dalle piccole fabbriche nelle strette valli della Valcamonica, della Valsabbia, della Valtrompia, ben presto si diffusero nella pianura a sud di Brescia, imprenditori duri ed esigenti, ma che creavano e portavano lavoro, e anche cultura operaia, nelle famiglie spesso di poverissimi contadini. Alcuni degli operai, accumulati un po' di soldi, avviavano, con alterne fortune, proprie attività iniziando a far gemmare nell'area tante imprese tipiche del capitalismo di territorio nostrano.

"La seconda ondata è stata la calata dei lumezzanesi. L'industria bresciana è in gran parte la figlia delle attività di Lumezzane, di questi industriali che non hanno più lo spazio, e portano in pianura". (F.L., giunta CCIAA Brescia)

Chi ironizzava sui tondinari se ne sarebbe pentito perché da piccole imprese di valle divennero colossi e l'establishment imprenditoriale tradizionale se li sarebbe trovati nei consigli di amministrazione delle banche e nelle loro stesse società. Se li sarebbe trovati, come Lucchini, alla presidenza della Confindustria. Bisogna anche ammettere che nell'evoluzione del settore diversi marchi un tempo di prima grandezza sono poi stati acquisiti e smembrati, lo stesso gruppo Lucchini è un chiaro esempio. Le dinamiche di mercato non hanno permesso a nessuno, neppure ai più grandi, di sfruttare posizioni di rendita, che nella corsa alla modernizzazione e al cambiamento si è fermato è stato presto preda dei grandi gruppi multinazionali.

"Da quelle nascono i tondini. Lucchini non solo un grande industriale del tondino; Lucchini è un grandissimo finanziere; industriale e finanziere. I grandi industriali del tondino erano altri anche Lucchini è tra questi, ma lui è soprattutto un genio di quella che poteva essere l'attività industriale finanziaria di queste cose". (F.L., giunta CCIAA Brescia)

Richiamando il capitalismo di territorio è però necessario inquadrare con precisione l'esperienza dei distretti industriali che hanno avuto nella Provincia di Brescia uno dei luoghi d'elezione.

Un ulteriore elemento costitutivo della dimensione identitaria dell'area bresciana ha la sua genesi nei comuni polveri dell'ampia provincia. E' il modello che sta alla base dei processi di crescita dei sistemi di piccola impresa, poi distretti industriali, prodotto dell'azione combinata e dell'alleanza tra una serie di soggetti sociali "semplici". Come già scritto in fase di introduzione, il primo tra questi soggetti è stato il cosiddetto imprenditore "mediocre", ossia l'artigiano di prima generazione che si condensa nell'immagine dei sottoscala e del sommerso. Questi, inizialmente, si sostiene con un reddito familiare composto da eredità e lavoro agricolo, e quindi con fattori meno materiali, ma sicuramente tangibili come l'accompagnamento del sindaco-imprenditore (della comunità) verso l'emersione, ad esempio attraverso lo strumento del piano regolatore che diventa funzionale per la realizzazione di quelle condizioni minime per la competizione (costruzione di aree artigianali, aree industriali, etc.). è invece l'associazione di rappresentanza degli interessi che affianca la piccola impresa nella socializzazione al linguaggio e alla logica delle istituzioni pubbliche (fisco, previdenza, sanità, etc.)

Impresa, ente locale, associazione di rappresentanza e istituti bancari: è questo il nucleo della comunità operosa locali, di quel capitalismo di comunità, fatto di imprese mediocri, che si è quindi evoluto sino a diventare una delle colonne portanti del sistema-Paese.

Un modello inizialmente misconosciuto, quello dei "distretti", ma per il quale - man mano che è cresciuta l'attenzione per questo fenomeno e per le sue connessioni con la specializzazione italiana nell'industria leggera, grazie in particolare all'opera di studiosi come Giacomo Becattini e Giorgio Fuà - sono state coniate varie definizioni. Così come è cresciuta la consapevolezza di trovarsi di fronte ad una via al capitalismo differente rispetto al modello fordista di grande impresa, che specie nel territorio Bresciano è stato per lungo tempo egemone

La definizione di Becattini³ appare perfetta per descrivere il peculiare sistema bresciano: *"Il distretto un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali. Nel distretto, a differenza di quanto accade in altri ambienti (ad es. la città manifatturiera), la comunità e le imprese tendono, per così dire, ad interpenetrarsi a vicenda"*

In questo modello la piccola impresa rappresenta lo spazio di contaminazione e convivenza tra logiche aziendali e logiche di sistema. Infatti, se da un lato la crescita dell'impresa è favorita da aspetti competitivi e di selezione, dall'altro le modalità in cui questa si realizza dipendono dall'accoppiamento delle variabili socio-culturali (valori, istituzioni, sapere

³ G. Becattini, "Modelli locali di sviluppo", 1989, Il Mulino

diffuso) con quelle economico-produttive (disponibilità di capitale, sapere scientifico, etc.).

Sul territorio della provincia di Brescia insistono dunque diversi distretti industriali o, se non proprio distretti, aree a elevata specializzazione produttiva. Il “comparto” Valtrompia è caratterizzato dai distretti di Lumezzane e Gardone Valtrompia, il primo specializzato in casalinghi, rubinetteria e lavorazione del metallo non ferroso, il secondo nella produzione di armi da guerra e da caccia.

La Valcamonica ha tutt'altra fisionomia ed è stata attraversata dalla crisi dell'acciaio, che ha costretto ad una selezione drammatica nel tessuto di subfornitura. La Valsabbia è un altro distretto ancora, specializzato nella produzione di maniglie e nella pressofusione dell'ottone.

Se poi dalle valli si scende verso la città bisogna parlare di settori più che di distretto o distretti. La lavorazione dell'acciaio è tuttora un settore importante per l'economia locale, ma è dispersa su tutto il territorio in maniera puntiforme.

Un'altra specializzazione diffusa è quella del meccano-tessile, settore sviluppatosi a partire dalla filiera tessile preesistente, che è tipico di Brescia. Infine, naturalmente resta la specializzazione nella produzione di presse. In tutti i settori sono presenti imprese che hanno mercati internazionalizzati e che occupano posizioni leader, sicuramente sul piano nazionale ma sovente anche su quello mondiale.

Dunque, Brescia è, apparentemente, una provincia legata all'industria meccanica, cioè a una serie di settori maturi in cui la competitività è feroce e si gioca sul filo del ribasso di poche euro. In realtà ormai da tempo anche il tessuto di PMI ha avviato un lento processo di crescita competitiva spostandosi su segmenti di prodotto a più alto valore aggiunto. Una scelta dettata oltre che dalle pressioni di mercato anche da un rete di medie imprese leader e da moderni centri servizi che investono e accompagnano il tessuto dei piccoli verso i nuovi scenari competitivi.

La dimensione della coesione sociale

Il sistema politico è fondamentale per comprendere l'approccio della società locale ai movimenti modernizzatori economici e sociali che hanno accompagnato gli ultimi sessant'anni del territorio bresciano.

Il ruolo della politica di matrice cattolica permea ancora i meccanismi di governance di questo territorio. Infatti l'ampio patrimonio culturale che si è formato durante gli anni del conflitto tra capitale e lavoro, in cui le forze politiche cattoliche hanno compiuto un grande sforzo di ricucitura tra le diverse posizioni, cercando costantemente una sintesi delle diverse posizioni è in realtà un'eredità del passato ancora ben presente nella Brescia di oggi.

La Democrazia Cristiana locale è stata per anni la fucina di formazione di una classe dirigente in grado di esprimere durante gli anni '70 esponenti di

primissima grandezza, dal Governatore della Banca d'Italia Guido Carli fino al pontificato di Papa Paolo VI. La dimensione cattolica è sempre stato più un registro morale, di comportamento che una traccia politica da seguire dogmaticamente. Appunto quando più duro si rivelava lo scontro con le classi operaie il sistema era in grado di mettersi in mezzo alla dimensione conflittuale ricercando una "terza via".

La dimensione personale poi è sempre stata ben disgiunta dalla dimensione pubblica dei soggetti, a Brescia è evidente un sforzo di mantenere sotto la linea di visibilità il ruolo dei singoli o il potenziale potere esercitato, non esiste ostentazione di ruoli, autorità o ricchezze. Tanto meno la dimensione di cattolico deve prendere il sopravvento sul ruolo amministrativo che il singolo ricopre.

"La DC bresciana è sempre stata molto laica; io sono stata Presidente del Consiglio Comunale con Martinazzoli, distingueva perfettamente l'aspetto – come dire – cattolico e religioso di questa città, che è molto forte, dall'aspetto istituzionale". (R.C., Fondazione ASM Brescia)

Qualche osservatore registra sul tema della "laicità cattolica" della città una sorta di ribaltamento, proprio ora che la società diventa sempre più laica e multietnica i soggetti pubblici sembrano riscoprire la dimensione religiosa. Probabilmente un tentativo di ricomposizione dell'identità perduta legata anche all'allontanamento delle persone dalla sfera politica.

"Ultimamente c'è una sorta di rivendicazione. Per cui c'è una corsa a chi è più cattolico. Per farle un esempio, adesso a tutte le inaugurazioni ci deve essere il prete a benedire; è una cosa che non riusciamo a capire, nel senso che capisco, si inaugura un qualcosa che è legato alla Chiesa, ma un pezzo di autostrada... E' veramente una sorta di corsa... mi scusi, qui sembra ci sia più un discorso di immagine, di rivendicazione di identità legata ad una Brescia passata, che anche nei tempi in cui la DC esprimeva il 40% votava era molto meno legata a questo tipo di manifestazioni". (R.C., Fondazione ASM Brescia)

Il sistema amministrativo locale, erede di quel modello di fare politica in cui il ruolo istituzionale era costantemente teso al dialogo, alla ricomposizione del conflitto, appare ancora oggi come una fucina importante di nuova classe dirigente. Il comune di Brescia è individuato da molti attori come uno degli elementi più proiettati verso l'innovazione dell'intero sistema bresciano.

"Il protagonista è il Sindaco, è trainante, coinvolge. E' una persona molto credibile da un punto di vista della capacità di mettere in movimento le cose; lo vediamo anche con le mostre, ormai questo è il quarto anno. La sua idea è giocare su Mantova, Cremona e Verona, cercare una sorta di distretto e ponte col Veneto, è lui che porta ad aprire il sistema." (R.C., Fondazione ASM Brescia)

La febbre della finanza è stato uno dei momenti in cui il sistema bresciano ha dovuto affrontare più duramente una profonda fase di autocritica. Ormai il periodo dei “furbetti”, dello scandalo Bipop e delle presunte scalate facili è definitivamente finito, ma alcune considerazioni si possono fare, per comprendere come il sistema è stato in grado di rispondere. Esponenti del mondo finanziario come Bazoli, Camadini e altri hanno dimostrato come può esistere e crescere un altro modo di fare finanza. Un modello in grado di raggiungere i maggiori poli bancari del Paese, un’idea imprenditoriale fondata su valori morali, la lunga deriva cattolica anche qui, in antitesi rispetto all’idea di una finanza raddomante in grado di promettere incredibili risultati scendendo però a patti con la dimensione morale.

“Quindi direi che proprio la svolta degli anni 90’ è stata quella di cominciare a fare finanza sia per l’azienda, sia per i patrimoni su Brescia.

E questo direi che è un elemento importante, che ha caratterizzato quanto meno l’ultimo decennio; quindi Brescia si è un po’ completata. Se devo essere sincero c’è stata anche la parte negativa. Non c’è stata l’evoluzione ordinaria che avrebbe meritato questo processo, perché? Perché la finanza è un qualcosa che culturalmente, se non è radicato, va conosciuto, va gestito, la finanza è uno strumento per arrivare ad un obiettivo comunque, che è quello aziendale.

Brescia l’ha vissuta molto velocemente, e purtroppo alcune patologie che si sono poi verificate tardi anche nell’ambito finanziario bresciano, sono soprattutto nate, secondo me, da questo, da uno sviluppo veloce della finanza che ha dato buonissimi risultati ai fini aziendali. Ma non solo ai fini aziendali, anche personali e patrimoniali; quindi l’essersi lanciati in un mondo molto affascinante, molto redditizio, perché ci ricordiamo tutti che – tutto sommato – dagli anni ‘93, ‘94, ‘95 si è avuto un quinquennio, quasi un decennio perché siamo andati fino al 2000-2002, con delle crescite importanti. Quello che è successo un po’ in tutto il nord Italia in quel periodo, ma particolarmente nelle città piccole come Brescia, è che si investiva in nuovi strumenti magari conoscendoli poco. E’ stata un po’ una piccola droga su Brescia che ha accelerato questo processo di modernizzazione, spingendolo ad eccessi non controllabili”. (D.R., commercialista)

Brescia offriva all’investimento finanziario un ampio serbatoio di risorse, in un momento in cui le imprese avevano la possibilità di tentare anche una diversificazione. Sfortunatamente la bolla finanziaria anziché produrre nuove risorse per innovare le reti di impresa si è trasformata, in molti casi, in un canto di sirena che ha attratto imprenditori e distratto risorse dal core business, fino a quando scoppiando non ha mostrato tutta la fragilità del sistema.

“Abbiamo avuto casi patologici, nei quali molte aziende hanno dovuto un po’ subire del dissanguamento di risorse, questo è stato il lato patologico. Ci sono aziende che hanno subito rallentamenti perché non è arrivata finanza dalla famiglia, e qui è una scelta, ma non c’è l’elemento patologico. L’elemento patologico è quando dall’azienda viene sottratta finanza e risorse finanziarie per arrivare a

rendimenti personali, e qui qualche caso c'è stato; delle famiglie storiche hanno avuto problemi, poi anche con i risultati di una finanza che ha cominciato a non dare più rendimenti di un certo tipo, e con dei problemi di gestione aziendale.

Quindi l'imprenditore grazie a questi risultati ha avuto sul tavolo tutti i giorni scelte diverse, e in aziende che, come giustamente diceva Lei perché ha toccato nel segno, avevano bisogno di maggiori risorse, maggiore impegno, non solo finanza ma impegno, forse potevano avere impulsi maggiori. Molte risorse si sono perse". (D.R., commercialista)

Alla fine molte delle risorse prodotte dalla corsa alla finanza sono andate investite nel più classico dei beni rifugio, il mattone. Un segno che il sistema imprenditoriale locale, dopo l'ubriacatura della borsa non è stato in grado di sfruttare l'insperata liquidità nell'innovazione delle rete imprenditoriale e nel tentativo di rendere più competitivo il sistema, ma anche a causa di un settore terziario ancora poco preparato ha preferito cercare la solidità in rendite immobiliari.

"I profitti sono finiti nell'immobiliare, un altro settore che è cresciuto molto rispetto ai tassi di crescita nazionali e precedenti. Quindi il mattone su Brescia ha avuto una forte espansione. Secondo la mia esperienza direi che il settore immobiliare è quello che ha più veicolato, la ricchezza prodotta in quel periodo". (D.R., commercialista)

Tracce di neoborghesia

In realtà il sistema bresciano appare completamente immerso in un ampio processo di transizione in grado di portare questo territorio ad essere un punto di raccordo fondamentale per il sistema paese nel rapporto tra globale e locale. Brescia infatti, si pone con forza come una delle potenziali porte del sistema Italia, verso le reti globali.

I soggetti innovatori non mancano: stanno emergendo cercando una propria originale traiettoria di sviluppo, le tracce di neoborghesia riscontrabili a Brescia appartengono ad un vaso ampio ed eterogeneo che accomuna mondi diversi che hanno diverse radici. Vi sono alcune tematiche di interesse strategico che è necessario esaminare, affrontare e risolvere prima che si possa dire compiuta la transizione verso un nuovo modello territoriali.

Gli obiettivi sui quali la piattaforma bresciana è oggi chiamata a mobilitarsi sono innanzitutto quelli che rimandano ai nodi infrastrutturali: autostrade, ferrovie, aeroporto, fiera ed innovazione tecnologica. Dal punto di vista autostradale molto si è fatto per la prossima realizzazione della Bre.Be.Mi, ed anzi la particolare architettura di quel progetto, attraverso lo strumento del *project financing* mostra come questo territorio sia già oggi in grado di strutturare reti di relazioni con la più ampia piattaforma della città Infinita. Il ruolo della CCIAA di Brescia è in questo caso esemplare, è stata tra i più fervidi sostenitori del progetto, animando i partner camerali e ricercando risorse dal più ampio sistema imprenditoriale dell'area. dalla quale

discendono altri due progetti collegati: il collegamento autostradale Brescia-Lumezzane e quello, denominato gronda molle che unisce Brescia a Montichiari, sede dell'aeroporto e baricentro dei due poli fieristici (Brescia e Riva del Garda). Su quest'area si gioca, il futuro della mobilità di un'area vasta che, ci si auspica, interesserà tutto il sud della Lombardia.

“Le CCIAA credo che rappresentino per l'economia un elemento assolutamente straordinario. Dopo la riforma, che abbiamo accolto con grande favore, vediamo anche che la Camera, come autonomia funzionale valorizza, fin dai suoi organi, il sistema imprenditoriale locale. Pertanto da questo punto di vista credo che nell'ambito della Camera ci siano tutti quegli stimoli, quelle iniziative che possono portare a rendere il territorio attivo dal punto di vista della proposta. E sono quindi convinto che, al di là delle risorse economiche che anche la Camera di Brescia si trova a gestire, non secondarie, riesce comunque a declinare sul sistema delle imprese una serie di iniziative fortemente apprezzate, ed abbia rappresentato al meglio il sistema territoriale anche dal punto di vista delle iniziative infrastrutturali. In futuro questo modo di gestire le CCIAA non più come strumenti burocratici, ma attivi, propositivi, convogli attori, idee, propositi per l'economia locale in maniera straordinaria. Sulla seconda domanda, credo che bisognerà lavorarci ancora, nel rendere il sistema camerale sinergico a iniziative di piattaforma, perché ci troviamo ad avere una serie di Camere, più e meno grosse dal punto di vista numerico, e credo che proprio a quelle più numerose spetti portare avanti iniziative in modo da convincere anche quelle che magari fanno una difesa più strenua del localismo, a ragionare su progetti di piattaforma. Su questo esempi ne abbiamo già, estremamente positivi, la stessa Brebemi lo è, perché il progetto nasce su proposta delle camere, le quali hanno poi raccolto il consenso delle istituzioni per fare una proposta, mi pare, di tutto rispetto. Sempre di più si andrà in quella direzione, se ad oggi gli esempi non sono particolarmente numerosi bisogna che in futuro lo siano di più. È questa la direzione verso cui si va”. (G.R., Confartigianato di Brescia)

“Brescia deve fare del proprio carattere ancipite un punto di forza. Deve guardare ad ovest e contemporaneamente guardare ad est. Deve essere città di cerniera. Perché è esattamente sul valico, non sul confine, di due sistemi: il sistema della Pedemontana e l'altro grande sistema che è quello di Mantova, Verona e il nord est.” (P. C., Sindaco di Brescia)

Un ulteriore settore nel quale si sta sperimentando una forma di collaborazione con l'area bergamasca, ma anche con quella veronese, attiene alle specializzazioni aeroportuali, rispetto alle quali Brescia si candida ad assorbire la buona parte del traffico merci oggi movimentato negli aeroporti di Orio al Serio e Verona, cedendo sostanzialmente le velleità di sviluppo sul traffico passeggeri, che per altro si inserirebbe in un contesto già sufficientemente presidiato dalle due aree contigue.

Un importante ambito dal quale passa l'innovazione di sistema è quello finanziario e del terziario avanzato. Come già analizzato, le vicende Telecom e Bipop, per quanto successivamente non abbiano saputo mantenere le

promesse iniziali, denotano che il territorio è ormai pronto ad investire anche sulle reti della finanza, e non nutre alcun senso di inferiorità verso la metropoli milanese.

La crescita di un capitalismo capace di assurgere alla ribalta della cronaca finanziaria ha inoltre contribuito in modo decisivo alla diffusione di una cultura finanziaria sensibilmente più sofisticata di quella presente in gran parte della Pedemontana. Si tratta di una piazza ricca, considerato il bassissimo rapporto sofferenze/impieghi, ma di difficile penetrazione: il tessuto delle banche locali e il presidio dei grandi gruppi bancari è capillare, mentre la forte tradizione delle casse rurali impedisce un facile radicamento di coloro che tentino di posizionarsi all'interno del territorio.

Banche di Credito Cooperativo che in diversi casi rappresentano le punte più avanzate dell'intero movimento delle BCC, in cui istituti locali diventano partner fondamentali nei processi di modernizzazione dei distretti.

“E, aggiungo, c'è un terzo settore che io considero molto importante, che è quello bancario: qui c'è una fortissima espansione delle banche di credito cooperativo. Qui, secondo me, ci sono leader; l'avv. Azzi è un personaggio che ha oltrepassato bene i confini provinciali, perché è anche Presidente nazionale dell'ACRI”. (C.B., Adiconsum)

Non a caso il primo comitato per la costituzione del mercato telematico delle PMI nacque a Brescia nel corso degli anni '90, con l'obiettivo di creare una borsa rivolta alle PMI per la ricerca di capitale di rischio.

Anche il sistema del terziario avanzato sta prendendo piede, per la prima volta nel territorio bresciano. Sembra strano che non sia accaduto prima, dato l'alto numero di imprese e l'alta propensione di queste all'internazionalizzazione e quindi il contestuale bisogno di servizi complessi. Come spiega con chiarezza un intervistato è però ancora una volta il proverbiale *understatement* degli imprenditori locali che per molto tempo ha frenato lo sviluppo di un settore di business fondamentale per una piazza importante nel capitalismo italiano qual è Brescia.

“Perché la perizia, perché l'arbitrato, il lodo particolare, perché l'operazione di un certo tipo, la strutturazione e la fusione sono sempre stati appannaggio di studi milanesi, perché lo studio milanese dà senz'altro professionalità, ma anche quella riservatezza che evidentemente a Brescia si preferisce. Anche perché la causa in Tribunale, piuttosto che qualsiasi cosa arbitrare, vuol dire che una volta che viene pubblicato poi si comincia a dibattere; le interpretazioni da bar fioccano”. (D.R., commercialista)

Un campo in cui Brescia e la sua Provincia stanno investendo e innovando molto è certamente nell'emergente comparto delle multiutilities. Forse qui, più che in altri campi è possibile individuare un interessante bacino di formazione di nuovi manager che a performance economiche

devono coniugare il rapporto e il dialogo con il territorio e la capacità di confronto con le istanze politiche.

Spesso agli onori delle cronache sale l'ASM di Brescia che viene ritenuta uno dei player maggiormente dinamici a livello nazionali. Non a caso è stata tra le prime multiutilities quotate al mercato azionario. Inoltre il termovalorizzatore localizzato all'interno del confine cittadino, e che eroga calore per il sistema di teleriscaldamento, porta ASM a vincere prestigiosi premi e riconoscimenti ambientali a livello internazionale.

La multiutility bresciana, oltre ad avere competenze e risultati forti su diversi assets persegue anche, una propria politica di espansione, che fino ad ora ha seguito il *driver* della contiguità territoriale guardando a Bergamo, ma anche ai territori extraregionali di Trento e all'area alpina, senza dimenticare la possibile alleanza con l'AEM di Milano.

Esiste però un altro caso, seppur differente ugualmente interessante, è il modello costituito da Cogeme e Linea Group. Al contrario di ASM la proprietà è ancora totalmente pubblica in Cogeme, si è preferito sviluppare una serie di accordi per l'ottimizzazione dell'erogazione dei servizi che ha ormai portato la società di Rovato a servire oltre 65 comuni a cavallo tra la provincia di Bergamo e quella di Brescia.

Cogeme è poi socia di Linea Group la holding che riunisce diverse municipalizzate della bassa padana.

Anche Brescia Mobilità, la società di gestione del trasporto e della mobilità rappresenta un caso significativo. Infatti Brescia Mobilità, che nasce da un ceppo di ASM, è la società che gestisce il grande progetto della metropolitana leggera, che oltre a collegare varie parti della città arriverà fino in Valtrompia contribuendo in maniera determinante a diminuire la congestione di quell'area. Al di là delle diverse opinioni degli intervistati sul progetto della metropolitana, bisogna però sottolineare la capacità di investire molte risorse (gran parte non pubbliche) in un progetto dai tempi di realizzazione lunghi. Oggi Brescia è l'unica media città Italiana, oltre ad alcuni capoluoghi regionali, capace di investire con un proprio progetto di grande lungimiranza per il trasporto del futuro.

La filiera della cultura e della conoscenza sta crescendo negli ultimi anni con molto vigore.

L'Università di Brescia, a differenza di quelli di altri centri medi, è un ateneo autonomo, nato nel 1982, dopo una gestazione lunga vent'anni. In essa, sono state istituite le facoltà di Medicina, di Ingegneria, di Economia e Commercio e di Giurisprudenza. Oggi l'università conta più di 13.000 iscritti e circa 140 ricercatori. Ad essa si è aggiunta una sede dell'Università Cattolica, con Facoltà prettamente umanistiche quali Scienze Linguistiche, Scienze della Formazione e Sociologia.

L'obiettivo principale degli enti che promuovono la diffusione delle università a Brescia è quello di combattere il basso tasso d'istruzione della

Provincia, inusuale per una città che mira a diventare una piccola “capitale della cultura”, come spiega il Sindaco Paolo Corsini.

All’offerta universitaria ormai da alcuni anni si sta affiancando un ricco calendario di eventi culturali di richiamo internazionale. Brescia con il recupero del polo espositivo di Santa Giulia e la pianificazione delle mostre affidata all’“eventologo” autore del cosiddetto “miracolo a Treviso”, Marco Goldin è ormai diventata una delle capitali italiane della pittura moderna e contemporanea. Oggi nessuna città medio-piccola sta investendo tanto in cultura come Brescia.

“Per quanto riguarda le mostre, Brescia splendore dell’arte, l’unico personaggio che ha trainato questa cosa con una forza incredibile è stato il Sindaco; è una sua capacità di aggregare, di aggregare persone, di aggregare sponsor, di trovare risorse. Poi l’accordo con le fondazioni CAB ed ASMha permesso il recupero di questo contenitore straordinario, che è il museo della città, che è il più bello d’Europa, oltre che di Brescia. Il museo è cominciato con l’Assessore negli anni 80’, perché lì la storia... era tutto a pezzi; ed è una cosa straordinaria, bisogna venire a vederlo perché è proprio una delle cose più belle che c’è in Italia. Già secondo me è sintomatico, la Via dei Musei; cioè, vuol dire crederci, vuol dire costruire, cercare un distretto... è proprio solo delle grandi capitali.” (R.C., Fondazione ASM Brescia)

Il terzo settore appare come un elemento dinamico nella composizione della società bresciana. Da una parte c’è l’ampio tessuto delle fondazioni che sempre più si stanno spostando dalla cultura del dono all’affrontare in maniera organica le nuove sfide sociali. Una fotografia ben documentata di questa rete territoriale minuta deriva dalla ricerca, commissionata dalla Fondazione Asm. La ricerca è arrivata a censire oltre 200 fondazioni di varia natura impegnate sul territorio, che si occupano oltre che di assistenza di molte altre tematiche quali la formazione e lo sviluppo economico. Tra le più grandi non si possono dimenticare, oltre la già citata Fondazione ASM, la Fondazione Banca San Paolo e la Fondazione Poliambulanza.

Anche il sistema dei consorzi e delle cooperative sociali è particolarmente radicato sul territorio, il Consorzio Gino Mattarelli ha la sua sede principale, da cui interagisce con le 1300 cooperative sociali associate, proprio a Brescia.

Emergono anche alcuni marchi locali legati alla filiera agroalimentare. Possono forse far sorridere queste reti minute di territorio rispetto, per esempio alle ben più potenti reti della finanza, ma bisogna sempre sottolineare come l’identità di un territorio passi anche attraverso la riscoperta e la valorizzazione di queste produzioni. Non è poi secondario il risvolto economico e la grande funzione di modernizzazione di filiera che i consorzi apportano all’interno del mondo agricolo.

La Franciacorta è ormai un marchio globale e più in generale Brescia è terra di vini rinomati e famosi in tutto il mondo, tutti riconosciuti dal marchio

europeo. Inoltre, in provincia di Brescia vengono prodotti pregiati olii con marchio Dop: l'olio di oliva extravergine del Garda e l'olio extravergine di oliva del Sebino. Nel territorio vi sono poi due presidi "slow food": nel presidio del Bagoss di Vagolino e il presidio di Tombea rientra in un progetto complessivo di salvaguardia e tutela di un ambiente naturale incontaminato, totalmente all'interno del Parco Regionale dell'Alto Garda Bresciano, portato avanti dal locale Consorzio Forestale Valvestino.

Il Consorzio AB Carni e il CISSVA per i formaggi camuni, rappresentano con precisione due attori dall'importante ruolo sociale ed economico sul territorio, in grado di riunire allevatori o produttori in progetti comuni di valorizzazione riuscendo ad acquisire importanti posizioni di mercato, garantendo autonomia economica e produttiva ai diversi associati.

"Il caso di eccellenza qualitativa in agricoltura, è la Franciacorta. Ci sono per i formaggi, ma forse per quello stiamo nella tradizione; innovativo è la Franciacorta. La Franciacorta è comunque il più forte, anche perché la Franciacorta per me – sarà perché ci vivo, anche – ha un grosso aspetto positivo: una ricaduta sul territorio molto forte". (F.L., CCIAA di Brescia)

In una ricognizione per quanto rapida dei bacini di formazione della neoborghesia bresciana non può essere tralasciato lo straordinario tessuto economico dell'area. Le diverse associazioni imprenditoriali, pur affrontando un momento di crisi delle tradizionali forme di rappresentanza, cercano di muoversi con attenzione e di accompagnare il tessuto economico verso la modernizzazione di sistema. Senza citarne alcune dimenticandone altre, la cultura della coalizione è ben presente sul territorio e i principali progetti sul territorio sono partecipati in forme diverse dalle diverse associazioni.

"Quando si è trattato dell'aeroporto, magari due o tre uscite estemporanee non erano esattamente in sintonia. Però, globalmente non li ho visti uno contro l'altro; sulla BreBeMi non ho visto nessuno contro l'altro. Sì, sulle TAV c'è stata la diatriba tra stazione Brescia e stazione Montechiari, ma era più legato al fatto Comune e Provincia, sul fatto che si facesse la TAV però erano tutti d'accordo". (F.L., CCIAA di Brescia)

Crescono anche soggetti che, pur non essendo espressione diretta del mondo della rappresentanza, ne riprendono alcuni stilemi cercando di rinnovare il rapporto tra imprese e servizi. Ne è un buon esempio il settore della siderurgia da molti considerato maturo, in cui un soggetto quale Siderweb in collaborazione con il sistema della rappresentanza, nel giro di pochi anni è riuscito a legittimarsi oltre che sul piano locale anche sul palcoscenico nazionale come uno degli attori maggiormente dinamici, in grado di animare manifestazioni fieristiche trasversali quali "Made in Steel" un evento di profonda riflessione sulla modernizzazione del settore.

Al settore siderurgico appartengono anche alcune tra i più interessanti gruppi sul territorio. Ori Martin specializzato negli acciai speciali, Almag negli ottoni, Gruppo Arvedi e il Gruppo Feralpi rappresentano le punte di un settore siderurgico che ha saputo superare con efficacia le crisi degli anni ottanta e puntando sull'innovazione, sulla ricerca e sull'internazionalizzazione si sta affermando sempre più come una delle vocazioni storiche e competitive per il futuro dell'area.

Fondital, Lonati, Camozzi, Gefran, Bialetti e Beretta rappresentano, ognuna in settore diverso la grande tradizione della meccanica e della lavorazione dei metalli. Imprese cresciute immerse nei distretti industriali diffusi sul territorio e quindi radicate e impegnate a valorizzare il proprio capitale sociale, oggi contribuiscono in maniera importante a raccordare il locale al globale. La grande esposizione di questi marchi, ormai proiettati e affermati a livello internazionale nasce anche nel rapporto con una sub fornitura artigiana di qualità che cresce e si evolve sul territorio. Emblematico è il caso di Mukka Express di Bialetti, una moka per fare il cappuccino che sta riscontrando un grandissimo favore sul mercato, un'innovazione proposta all'azienda di Coccaglio da uno dei numerosi artigiani che contribuiscono a rendere Bialetti un marchio globale.

Tra tanti settori consolidati il biomedicale rappresenta un settore ancora in parte tutto da costruire. Anch'esso cresce nell'alveo delle lunghe derive produttive dei distretti, soprattutto della meccanica e della plastica, e nel futuro potrà diventare un potenziale asset competitivo per il territorio. Invatec e Copan sono medie imprese localizzate nel bresciano che già oggi ricoprono posizioni di leadership nelle rispettive nicchie di mercato. Per il futuro molto sta nella capacità di queste aziende di costruire reti territoriali forti al fine di favorire la fertilizzazione di nuove iniziative imprenditoriali sul territorio, fino a costruire un piccolo cluster di un settore a grande innovazione.

Nel ragionamento complessivo teso a rintracciare sul territorio bresciano potenziali invasi di formazione di una borghesia, un posto particolare spetta al sistema della Camera di Commercio. Nella moderna democrazia economica che è esemplificata dalla riforma delle Camere di Commercio, è il territorio stesso a poter eleggere i proprio rappresentanti all'interno del sistema camerale. Tale riforma pone con forza il nuovo ruolo di autonomia funzionale delle CCIAA, e anche la Camera di Brescia non ne fa eccezione. Con partecipazioni in oltre 34 società la CCIAA di Brescia sembra aver compreso appieno il proprio ruolo di accompagnamento alla modernizzazione del sistema. Di più: la rete di alleanze che la Camera sta costruendo con le consorelle dei territori limitrofi dimostra quanto sia ormai strategico riuscire a costruire reti di relazioni finalizzati alla realizzazione di progetti complessi, indispensabili per la crescita del sistema e della società locale.

“Dopo la riforma, che abbiamo accolto con grande favore, vediamo anche che la Camera, come autonomia funzionale valorizza, fin dai suoi organi, il sistema imprenditoriale locale. La Camera guarda senza troppe suddivisioni, mentre la politica o altre istituzioni da essa espresse hanno anche queste divisioni alle volte ideologiche, la Camera – trattandosi di economia – non ha barriere particolari; anche le sinergie create all’interno del Consiglio sono molto più favorite, l’importante è condividere il progetto”. (G.R., Confartigianato di Brescia)

Varese: multisettorialità e policentrismo

Dopo esserci soffermati sull'area bresciana, che delimita a Est la piattaforma della pedemontana lombarda, ci è parso utile prendere in esame le dinamiche territoriali, in relazione alla formazione di nuova borghesia, che coinvolgono l'area della Provincia di Varese che, ad Ovest, delimita l'area della piattaforma pedemontana.

L'industrializzazione della provincia di Varese ha origini molto antiche, dapprima in settori tradizionali – tessile, abbigliamento, cuoio, calzature – per poi diversificarsi in settori più complessi – meccanico, aeronautico, motociclette, plastica, elettronica. Ancora oggi il sistema industriale e quello artigianale costituiscono l'asse portante dell'economia provinciale, le attività manifatturiere rappresentano la parte preponderante dell'occupazione totale e hanno continuato a mostrare segni di vitalità anche quando in altre aree del Nord del Paese era già in corso l'ampio processo di deindustrializzazione che ha investito molte aree di antica industrializzazione e che, in molti casi ha portato ad un sorpasso dei servizi sull'industria.

Il territorio varesino, come noto, è un territorio di prima industrializzazione che ha avuto nel suo posizionamento geografico strategico un fattore di sviluppo infrastrutturale sulla direttrice nord-sud (Milano-Svizzera-Europa) di primaria importanza. Questo posizionamento ha favorito nel corso dei secoli la sedimentazione di una cultura mercantile sulla quale si è successivamente innestata quella industriale che ha dato origine ad un complesso tessuto industriale che non a caso passa sotto la denominazione di "multi-distrettuale", alludendo con ciò sia ad una conformazione di PMI caratterizzato da forti relazioni produttive, sullo sfondo di una matrice sociale incentrato sulla figura del contadino-operaio, sia alla varietà produttiva che insiste ancora oggi sul territorio e che lo differenzia dagli assetti tipicamente distrettuali mono-culturali. La varietà produttiva si è sempre sposata con un policentrismo territoriale accentuato e sostanzialmente privo di un autentico capoluogo in grado di rappresentare un punto di riferimento per l'intera provincia, costituisce un tratto caratteristico che influisce *nel bene e nel male* sulle dinamiche di sviluppo. *Nel bene*, perché enfatizza quei caratteri di pluralità e varietà di vocazioni su cui un'area territoriale deve comunque poter contare per il proprio sviluppo. *Nel male*, perché la mancanza di un sicuro polo di riferimento lascia alle diverse aree territoriali la fatica di ricercare in continuazione interdipendenze, complementarietà, integrazioni di sistema.

“Questo è un territorio, diciamo, di collegamento tra la grande Milano e la Svizzera, tra il Piemonte e l'asse di Brescia; quindi è un incrocio di soggetti produttivi, di specializzazione, di movimento delle popolazioni. Non c'è un territorio con una città attrattiva, ma è un sistema policentrico. È un sistema policentrico, con

culture molto specializzate: dal settore dell'aeronautica, al settore della chimica e della plastica, del tessile, abbigliamento, calzatura, meccanica e meccanica di specializzazione". (M. B., Segretario Confartigianato di Varese).

Così oggi la Provincia appare sostanzialmente interessata da fenomeni di riconfigurazione socioeconomica piuttosto diversi a seconda della fascia di territorio considerata. L'area a ridosso della Provincia di Milano, quella che assume i caratteri più chiaramente associabili all'idea di città-infinita e compresa tra Saronno, Busto Arsizio e Gallarate vede la presenza di due grandi attori che insistono su questo territorio e che si configurano come porte di sistema di riferimento per l'intero nord Italia e, tendenzialmente, per tutto il Paese. Si tratta dell'aeroporto di Malpensa e della Nuova Fiera di Milano, che portano con sé tutta una serie di problematiche legate alle politiche di sviluppo infrastrutturale.

"Per esempio l'aeroporto di Malpensa è l'aeroporto di Milano messo sul territorio della provincia di Varese. a dieci anni dall'apertura della grande Malpensa non ci sono ancora le strade che avrebbero dovuto essere costruite ancora prima che partisse l'aeroporto, e che manchino totalmente dei collegamenti anche dal punto di vista del treno, degli autobus. Varese è geograficamente messa in una posizione per cui se si bloccano due strade restiamo isolati". (M.G., Sacchettificio Tondera, CCIAA Varese)

L'area a Nord di Varese tende ad assumere alcuni caratteri delle aree della piattaforma alpina, ovvero una forte attrazione verso le attività economiche del vicino Ticino, accompagnato da uno sviluppo turistico che stenta a decollare nei termini sperimentati dalle vicine aree transfrontaliere di Ascona e Locarno. Vi è infine l'area del capoluogo che, oltre ad una significativa connotazione manifatturiera, è alla ricerca di una connotazione terziaria, sia nell'ambito dei servizi turistico-congressuali, sia nell'ambito dei servizi alle imprese.

La realtà produttiva varesina non si presta ad essere descritta attraverso i parametri classici di analisi dei distretti industriali. La struttura economica è infatti molto differenziata e non presenta forti interrelazioni produttive tra le imprese locali. Proprio in virtù di questi caratteri, diversi analisti, nel descrivere la realtà industriale varesina, hanno utilizzato la definizione di "area multidistrettuale".

L'unico distretto industriale della provincia, riconosciuto a livello istituzionale, è quello tessile di Busto Arsizio – Gallarate. Il tessile, che per molto tempo è stato il settore largamente prevalente, è ancora oggi quello maggiormente presente nella zona sud della provincia.

In provincia di Varese oltre al tessile, sono però presenti alcuni sistemi locali che caratterizzano fortemente l'area e che "vincolano" le imprese alle competenze, alle conoscenze e alle economie esterne prodotte dal territorio, tra queste:

□ Il settore della plastica della valle Olona (la cosiddetta plastic valley) il cui nucleo centrale comprende Castiglione Olona, Gornate, Gazzada, Vedano Olona, Venegono Inferiore e Venegono superiore, ma con propaggini nelle direzioni di Daverio, Varese e Tradate. Il sistema della tecnologia plastica raggiunge nell'area varesina una dimensione particolarmente rilevante, con un numero di stabilimenti industriali di almeno 500-600 unità e un'occupazione di 9 -10.000 addetti.

□ Il comparto meccanico (macchine utensili, macchine operatrici, attrezzature e prodotti in metallo) nell'area a Sud di Varese lungo la direttrice Gazzada-Tradate (coinvolgendo soprattutto i comuni di Sumirago, Mornago, Morazzone, Lonate Ceppino, Albizzate, Solbiate Arno, Carnago, Castelseprio, oltre a Gazzada e Tradate), ma con una propaggine a Nord (via Malnate, Varese, Arcisate). Nell'ambito di questo sistema locale è individuabile il sub-sistema dello "stampaggio a caldo" localizzato soprattutto a Solbiate Arno. Il "cluster" delle PMI meccaniche assume una rilevanza quantitativa considerevole, con almeno 700-800 stabilimenti e almeno 10-12.000 addetti, di cui almeno 5-6.000 nel nucleo centrale lungo la direttrice Gazzada - Tradate;

□ Il sistema produttivo dell'elettrodomestico, attorno alla produzione della Whirlpool e del suo indotto, localizzato prevalentemente lungo la riva sud-occidentale del Lago di Varese (Biandronno, Bardello, Comerio, Bodio Lomnago, Gairate, Malgesso) e che coinvolge la produzione di parti e componenti meccaniche, elettriche, elettroniche oltre alla componentistica e alle parti in plastica. Attraverso il coinvolgimento diretto o indiretto almeno 250-300 unità produttive sono coinvolte nel sistema produttivo dell'elettrodomestico, con un'occupazione di almeno 10-12.000 addetti (di cui almeno 7-8.000 nel nucleo centrale dei comuni prima ricordati). Questo sistema, ovviamente, presenta caratteristiche molto diverse rispetto ai precedenti: è cruciale il ruolo della grande impresa sia per la creazione di interdipendenze produttive sia per la diffusione di conoscenze tecnologiche; la qualità dell'indotto e l'elevata specializzazione e professionalità delle imprese collegate sembrano, tuttavia, rappresentare un fattore determinante per la localizzazione dell'impresa multinazionale che, pertanto, risulterebbe sufficientemente "vincolata" ai vantaggi competitivi dinamici prodotti dall'ambiente economico locale;

□ Il sistema elettronico varesino (con prodotti elettrici ed elettronici) lungo la direttrice Varese - Caronno (comprendendo, nel nucleo centrale, Brunello, Castronno, Gazzada e Vedano Olona), con propaggini in direzione di Castiglione Olona e Tradate, in parte legato alla B. Ticino e al suo indotto locale e in parte al "cluster" degli antifurti. Il sistema elettronico raggiunge una dimensione di almeno 300-400 unità produttive con un'occupazione di oltre 6.000 addetti;

□ Il sistema meccanico ad Ovest del Parco dei Fiori e del lago di Varese (Gemonio, Cocquio Trevisago, Monvalle, Besozzo, Caravate, Brebbia),

legato in gran parte alla presenza dell'Usag e di produttori specializzati nella meccanica fine (attrezzature, stampi, ecc.). Questo micro-sistema meccanico raggiunge una dimensione di 150-200 unità produttive e un'occupazione di poco superiore ai 2.000 addetti.

- La presenza del settore aerospaziale localizzato, per quanto riguarda l'area varesina, attorno a Venegono Superiore (con l'Aermacchi e il suo indotto), anche se la localizzazione prevalente del settore è ormai nell'alto Asse Sempione (da Samarate a Vergiate), cioè in un'area intermedia tra l'area varesina propriamente detta e l'area di Gallarate-Busto Arsizio.

- Le grandi imprese (anche multinazionali) localizzate all'esterno del capoluogo (Whirlpool, Usag, Mazzucchelli), oltre ovviamente alla B. Ticino localizzata a Varese, sono fortemente inserite nella maglia dei servizi e delle competenze prodotte dall'area varesina e si sentono fortemente "radicate" sul territorio. In questo senso l'area varesina, da Arcisate - Induno sino a Tradate (lungo l'asse orizzontale Ispra-Tradate), rappresenta un'area sufficientemente omogenea da un punto di vista economico, in quanto ciascun sub-sistema locale trova ragioni e vantaggi economici localizzativi esclusivamente in un intorno territoriale più vasto e che comprende il capoluogo.

Oltre alle suddette specializzazioni, vi è da rilevare la presenza del polo chimico farmaceutico localizzato in prevalenza nella zona sud della provincia che conta su 160 imprese (di cui 16 farmaceutiche) e 8.929 addetti (di cui 4.055 farmaceutici). La produzione chimica dell'area non può essere ricondotta ad un'unica specializzazione, ma ad una molteplicità di produzioni sviluppatesi per soddisfare la domanda di prodotti chimici intermenti delle imprese presenti sul territorio

Vi è inoltre da rilevare come a Varese si sia sviluppato, sulla scia della lavorazione delle materie plastiche, un polo dell'occhialeria costituito da una cinquantina di imprese e un migliaio di addetti. Il "distretto" varesino dell'occhialeria rappresenta oggi il terzo in Italia per importanza, alle spalle soltanto di Belluno e Treviso.

In sostanza, l'evoluzione produttiva della provincia, partita dalla importante presenza del settore tessile ha via via sviluppato competenze meccaniche nella costruzione di macchine tessili che si sono a loro volta ampliate alla costruzione di altri tipi di macchinari (lavorazioni chimiche, delle materie plastiche, macchine utensili, ecc.) e hanno portato allo sviluppo su questo territorio di nuovi tipi di produzione (chimiche, materie plastiche ecc.). Il tessile, pur restando il settore più importante per l'area riduce fortemente il numero dei suoi addetti e lo stesso avviene per la meccanica. A compensazione delle perdite di questi due settori si ha una progressiva crescita di molte attività differenti, così che il tessuto produttivo ha perso la sua tradizionale specializzazione per arricchirsi di settori che spaziano dall'alta tecnologia, alla farmaceutica, dall'aerospaziale alle lavorazioni di materie plastiche.

E' questo processo di differenziazione produttiva, di progressiva despecializzazione, che ha portato a definire la realtà varesina come area multistrettuale. Come sottolineato in diversi rapporti di ricerca dell'Associazione Industriale di Varese, il multidistretto può essere considerato come un'evoluzione del concetto di monodistretto, come la proiezione a regime di un processo di industrializzazione di antica tradizione.

La linea di sviluppo seguita dalla provincia di Varese, rappresenta la linea evolutiva che, con modalità e tempi diversi, è stata seguita dalle realtà distrettuali più dinamiche. Linea evolutiva che, come vedremo in seguito è caratterizzata non solo da una diversificazione produttiva, ma anche da un progressivo processo di internazionalizzazione della media impresa, da una fortissima selezione lungo le filiere di subfornitura, dalla creazione di relazioni produttive non più circoscritte all'ambito locale, da processi di acquisizione di imprese locali da parte di gruppi multinazionali.

“I saperi del territorio non sono più così determinanti perché domani mi possono delocalizzare determinate produzioni. I nostri distretti sono sempre più organizzazioni di servizi produttivi, dove l'opportunità è all'interno ma anche all'esterno, dove l'azienda leader lavora a livello globale. In tal senso siamo un territorio ad altissimo rischio di acquisizioni. Abbiamo il discorso delle multinazionali che acquisiscono aziende produttrici locali e le internazionalizzano. Qui abbiamo la Whirlpool, ciclo elettrodomestici, abbiamo la Bassani su cui si è inserita l'Alcatel francese. Non abbiamo avuto la capacità delle imprese locali di acquisire all'estero, tranne che poche eccezioni. Abbiamo alcune multinazionali interessanti: la più piccola delle grandi, la più grande delle piccole che è il ciclo della Lamperti della chimica fine. Ma in generale, abbiamo un capitalismo locale che ha difficoltà a diventare internazionale. E' più acquisito. Tanto è che uno dei problemi veri, dove un'università come la LIUC tenta di mettere risorse e proprio la cultura di impresa. E poi questo territorio non è proprietario di banche. Il primo vero grande shopping su questo territorio ha riguardato le banche, dalla Banca Alto Milanese che ha fatto l'operazione Cefis negli anni '70. Qui da noi le banche nascono, qui il capitalismo da forma alle prime forme di banca. In questo territorio nasce la prima Società per Azioni con Cantoni nel 1876. Poi danno vita ai sistemi delle strade, delle ferrovie e dei sistemi bancari, quindi abbiamo il Credito Legnanese, abbiamo la Banca Alto Milanese, avevamo la Banca di Varese diventata Credito Varesino, avevamo la Banca industriale Gallaratese, avevamo una serie di altre piccole banche la Popolare di Luino che nasce a fine secolo dai massoni e dal gioco degli Ussi, degli svizzeri. Le banche sono state tutte acquisite negli anni 70-80 per una serie di crisi, il varesino era entrata nella crisi dell'Ambrosiano di Calvi, ecc. Ed il nostro capitalismo non ha avuto la capacità di fare le acquisizioni”. (M.B., Confartigianato Varese)

Ci si domanda se la globalizzazione dell'economia e la trasformazione tecnologica in atto non stiano per rimettere in discussione i traguardi raggiunti. Ci si domanda fino a che punto la grande risorsa dell'iniziativa imprenditoriale diffusa sia sufficiente per continuare ad essere protagonisti .

Sono infatti visibili a tutti, segni di scollamento di questo tradizionale “cemento” che fino ad oggi ha retto il tradizionale equilibrio tra cooperazione e competizione: il rapporto tra committenti e subfornitori attraversa una fase di rapida metamorfosi, e in qualche caso – nei settori in maggiore difficoltà – di crisi; le grandi imprese hanno chiuso, hanno delocalizzato segmenti importi delle loro produzioni o spostato il baricentro dei loro interessi e dei loro investimenti; imprese multinazionali stanno acquisendo il controllo di imprese locali, spostandole all’interno di sistemi di relazione più vasti e ramificati.

Diventa importante, per capire l’evoluzione complessiva, non fermarsi alla singola impresa, ma considerare quanto accade ai sistemi territorializzati di imprese, comprendenti, al loro interno, un gran numero di imprese artigiane e di piccola dimensione, ma anche grandi imprese, multinazionali, intermediari commerciali, imprese di servizi, autonomie funzionali, istituzioni. Il sistema locale entra sempre più in relazione con soggetti, risorse e competenze esterne, trasformandosi, secondo diverse modalità:

- c’è un’apertura in entrata attraverso gli investimenti realizzati da imprese esterne e gruppi multinazionali;
- c’è una proiezione verso l’esterno del sistema produttivo locale diffusa a una più ampia base di imprese operanti ai diversi stadi della catena di produzione del valore (dalle imprese committenti al reticolo di subfornitura);
- c’è una ricerca di specializzazione e posizionamento in mercati di nicchia ad elevata sostenibilità,
- c’è un processo di terziarizzazione dell’economia provinciale indotto dalla riorganizzazione del ciclo della logistica e della grande distribuzione.

L’apertura internazionale della provincia di Varese è testimoniata dalla presenza di numerosi gruppi multinazionali: Whirpool, Usag, Alcatel, Westland, Linz, Basf, ICI, Rhone-Poulenc, Novartis, Agrolinz, Ciba, Geigy, Polaroid, Sansonite, Laporte, Organics, Ashland, Solvay, sono solo alcuni dei nomi di multinazionali che hanno consolidato la loro presenza in provincia di Varese, spesso attraverso l’acquisizione di imprese locali.

Diversi osservatori forniscono una lettura del tutto negativa del fenomeno, in quanto gli investimenti dall’estero sposterebbero il sistema delle relazioni rilevanti e le funzioni strategicamente più pregiate dal locale alle reti organizzative delle multinazionali, con l’effetto di dissolvere la densità relazionale e la coesione sistemica che caratterizzano il tessuto organizzativo locale.

“Io su questa cosa sono molto critico ritengo che le multinazionali non portino mai ricchezza. Questi arrivano si succhiano il territorio e poi si portano anche via pezzi del territorio. La ricchezza è semplicemente il fatto che portano lavoro ma questo ragionamento è estremamente pericoloso perché tutto porta lavoro. Un’azienda che nasce dal territorio con le energie del territorio avrà fornitori della zona, clienti della zona, avrà una ramificazione sul territorio, avrà una personalizzazione, gli

interesserà il territorio, lo stato del territorio. Le multinazionali, sono invece assolutamente personalizzate.” (M. G., Varese News)

Non tutti gli interlocutori intervistati sono però critici rispetto al fenomeno. Per alcuni i processi di acquisizione hanno rafforzato la proiezione commerciale internazionale delle imprese acquisite, hanno mantenuto la localizzazione, all'interno della provincia, delle lavorazioni a maggiore contenuto di qualità (internamente all'impresa acquisita o nella rete locale di relazioni produttive) e addirittura richiamano nuove attività strategiche. Gli investimenti ex novo hanno utilizzato l'offerta locale di subfornitura qualificata. Inoltre, grazie alla maggiore pressione competitiva, alla maggiore circolazione sul territorio di tecnici e manager internazionali e agli effetti imitativi indotti, le iniziative in oggetto hanno spinto le imprese locali verso modelli organizzativi più innovativi. Anche le forme di internazionalizzazione “passiva” sembrerebbero dunque aprire nuove linee di interazione con l'esterno che vanno a vantaggio del sistema locale oltre che delle multinazionali.

Gli investimenti dall'esterno costituiscono in genere il riconoscimento della presenza locale di asset strategici non trasferibili all'esterno dell'area, e rappresentano l'altra faccia della globalizzazione. Ma a determinare le acquisizioni vi è anche una debolezza del tessuto locale, una resistenza alla crescita, difficili passaggi generazionali, vincoli di carattere normativo che limitano la crescita e l'internazionalizzazione delle imprese locali.

“Il nostro capitalismo familiare aveva un punto di debolezza, quello di essere legato all'individualità dell'imprenditore con tutto ciò che significa rispetto ai problemi dei passaggi generazionali, delle deleghe, della possibilità di crescere. Oggi le nostre aziende sono sempre meno legate alle capacità individuali e alle relazioni personali. Siamo di fronte alla creazione di un management e questo è un aspetto importante perché si creano delle interrelazioni che possono sfociare nella creazione di gruppi. Però devo dire che se il capitalismo familiare è in grado di creare grossi gruppi e magari alleanze con multinazionali non possiamo pensare che questa evoluzione porterà inevitabilmente a creare delle aziende di grosse dimensioni, rimarremo pur sempre un tessuto di piccole e medie imprese competitive” (A B., CCIAA Varese)

La provincia di Varese ha da tempo acquisito un ruolo importante nel commercio internazionale: se si considerano i flussi import/export si osservano valori provinciali che sono di gran lunga superiori a quelli nazionali. Ma risulta limitativo ricondurre la proiezione internazionale delle imprese varesine ai soli flussi di import export. Le imprese più dinamiche sono portate ad esplorare attivamente non solo i mercati di sbocco, ma anche i mercati esterni di fornitura e i mercati esterni delle risorse, procedendo verso riconfigurazioni più o meno significative della loro catena interna/esterna del valore. La frammentazione del tessuto produttivo non

consente comunque di individuare, anche in questo caso, strategie distrettuali di posizionamento sui mercati esteri, e quindi su determinate soglie produttive e organizzative. Ci troviamo di fronte a forme di esplorazione pluralistica, portate avanti dalle singole imprese, che raramente riescono però a conquistare posizioni di leadership o ad acquisire realtà estere.

Più che sulla capacità di costituire alleanze e gruppi capaci di competere a livello globale la strategia di internazionalizzazione delle imprese varesine sembra fondarsi su un potenziale innovativo diffuso che gli consente di inserirsi in reti di fornitura sovranazionali.

Alla presenza di investimenti esterni e alle strategie di esplorazione pluralistica, si affiancano percorsi imprenditoriali innovativi avviati da imprese minori sia operanti sui mercati finali che in attività di sub fornitura. Il tentativo di trovare una soluzione efficace al problema degli sbocchi di mercato è un aspetto che diverse piccole imprese condividono con i più complessi modelli strategico-organizzativi delle imprese leader.

Una situazione ricorrente è rappresentata da piccole imprese che intraprendono strategie di nicchia ad elevata sostenibilità. La strategia più diffusa a livello imprenditoriale è la ricerca di una sempre maggiore specializzazione, strategia che se ha avuto successo per la media impresa, risulta più complessa e pericolosa per le piccole imprese costrette ad inseguire politiche di competizione in spazi interstiziali e su nicchie di mercato, spesso a livello internazionale. Opzioni strategiche di questo tipo possono venire fondate sull'evoluzione del prodotto per usi specifici, sulla differenziazione spinta per segmenti circoscritti del mercato, sulla capacità di realizzare prodotti specifici e appropriati in relazione alle caratteristiche della domanda di particolari mercati.

Altrettanto sono perseguite strategie di terziarizzazione commerciale, intraprese da piccole imprese manifatturiere che modificano radicalmente il rapporto tra attività produttiva e funzione commerciale a favore di quest'ultima, con intensità che può variare dalla società commerciale pura o di progettazione/commercializzazione a quella che invece mantiene all'interno le fasi terminali dell'assemblaggio e del confezionamento dei prodotti. Al di là di queste differenze, la configurazione delineata implica comunque un considerevole investimento in risorse di marketing.

In sostanza la diversificazione che caratterizza la struttura produttiva varesina nel suo complesso, non trova riscontro a livello di singole imprese, dove al contrario si perseguono strategie spinte di specializzazione. L'imprenditoria della provincia, sia nelle piccole che nelle medio-grandi imprese, ha la tendenza ad essere presente in quasi tutte le attività manifatturiere, a patto di riuscire ad occupare una posizione di nicchia, trascurando le produzioni di serie non differenziate e non tecnologicamente e strettamente attinenti alla loro attività principale.

Una descrizione delle trasformazioni dell'economia provinciale, per quanto sintetica, non può limitarsi alle strategie delle imprese e al settore manifatturiero, anche se quest'ultimo mantiene il ruolo preponderante.

La provincia di Varese è oggi interessata da processi di terziarizzazione e da localizzazioni nel campo della logistica, dei trasporti, della grande distribuzione che introducono potenti trasformazioni a livello produttivo, occupazionale e di organizzazione del territorio.

La vicinanza con il polo terziario milanese ha tradizionalmente limitato lo sviluppo quantitativo dei servizi in provincia di Varese. Il processo di deindustrializzazione iniziato alla fine degli anni '80 ha spostato occupazione dai settori produttivi verso quelli terziari, senza che comunque si consolidasse un'economia dei servizi adeguata alla vitalità e al carattere innovativo del settore manifatturiero. Nel complesso, rispetto alle altre province lombarde, la dotazione di servizi dell'area di Varese appare debole, nonostante il settore negli ultimi anni sia risultato essere uno dei più dinamici.

Lo sviluppo del settore terziario e, in particolare modo quello dei servizi alle imprese, viene oggi ritenuto strategico per la competitività dell'area varesina, in quanto ne delinea la capacità di adeguamento tecnologico e di innovazione. In questo senso gli episodi più significativi come il Centro Tessile Cotoniero di Busto Arsizio, le due università, il Centro di ricerca Farmitalia di Nerviano, il JCR di Ispra, Euroimpresa a Legnano, il Centro Congressi di Villa Ponti, risultano essere eventi importanti, ma isolati e non ancora in grado di costituire un sistema organico, integrato con l'economia locale

“I saperi sono il grande tema strategico di questo territorio, non è un caso che le iniziative coalizionali che hanno avuto successo sul nostro territorio sono quelle che hanno permesso di creare le università: dall'università dell'Insubria attraverso il gemellaggio con Pavia, al centro elaborazione dati della Cattolica a Busto, fino all'Università Cattaneo che nasce dall'imprenditoria locale. Diverso è il discorso sui centri servizi abbiamo il Centrocot ed il polo tecnologico che attualmente non versano in buone acque. A Legnano sono stati capaci di fare Euroimpresa di cui noi siamo azionisti e ci teniamo a questa visione ampia della nostra economia e del nostro territorio, non ci importa nulla dei confini amministrativi. Il limite delle nostre esperienze coalizionali è che non riusciamo a collocare i nostri interessi in ambiti più vasti, non riusciamo a superare il concetto Milano centrico. L'esempio lo vediamo sulle infrastrutture per noi, come per Como, Lecco, Bergamo, la Pedemontana è importantissima, ma il problema vero è che su questi discorsi vincono Milano con la pedegronda e Brescia con la direttissima via Treviglio. Oggi con Milano non riesci più a negoziare, nonostante la nostra forza economica continuiamo a restare chiusi nel nostro eremo” (M. B., Confartigianato Varese)

Anche nella fase attuale, i processi di terziarizzazione dell'economia varesina, più che da dinamiche endogene, appaiono determinati da processi e fattori indotti da Milano. La saturazione dell'area milanese, la posizione

strategica della provincia tra Milano e i valichi alpini, l'elevata infrastrutturazione esistente e prevista nell'immediato futuro, sono all'origine di fenomeni di decentramento da Milano di grandi funzioni urbane e sedi di multinazionali, che fanno prevedere una evoluzione dell'area varesina in chiave metropolitana.

Ad essere in gioco non è solo lo sviluppo di un terziario adeguato alla vitalità delle imprese locali. I processi di terziarizzazione in atto nella realtà varesina evidenziano un iato profondo tra lo *spazio di posizione* di questo territorio, definito dalla sua collocazione geografica, dalla sua struttura economica, dalla sua dotazione di infrastrutture, dai suoi tassi di crescita economica e lo *spazio di rappresentazione*, ovvero dalla capacità di questo territorio di fare "racconto di sé", di definirsi in rapporto ad altre aree territoriali, di promuoversi in termini di marketing territoriale.

Rispetto a queste importanti trasformazioni emerge, infatti, prepotente, il tema dell'identità dell'area, di come il tessuto locale è in grado di attrezzarsi per affrontare e governare questi processi di modernizzazione. Emblematico è in tal senso il caso di Malpensa 2000.

Alla ricerca della nuova borghesia

Come ricordato dagli intervistati, oltre ad una forte matrice identitaria di orientamento manifatturiero, l'area varesina condivide con le altre aree lombarde prese in esame in questo rapporto una comune matrice politica.

"Noi siamo sempre stati un segmento della sub-cultura bianca, quindi nel grande disegno armonioso del sistema Italia, fino agli anni '90, nel quadro generale la politica veniva fatta dai ceti dirigenti della politica; cioè dai partiti classici, dal modello elettorale della sezione, eccetera, eccetera... quindi la politica era un "di cui" che questo gruppo dirigente poteva utilizzare. Quindi il corso della politica, e quindi della rappresentanza degli interessi, e quindi della lobby cioè della tecnicità delle proposte, e della legittimazione delle proposte. C'è un periodo tra gli anni '90 e gli anni 2000 dove c'è una supplenza a una politica, ma passa dai servizi. Cioè, queste organizzazioni del centro nord non conoscono la realtà del centro o del centro-sud, si organizzano sui servizi e tendono a non battere l'anti-politica. Tanto è vero che la Lega non riesce a fare l'aggregazione delle piccole imprese dell'artigianato, nel suo sistema. Loro rimangono legati ai servizi dell'Associazione Artigiani, dell'API, della Confindustria" (M.B., Confartigianato)

Come sottolineato nel passo citato, anche in quest'area la fine degli anni '80 corrisponde con la crisi del modello sociale che aveva assicurato continuità allo sviluppo economico, sino a raggiungere standard di benessere tra i più alti del Paese, e coesione sociale attraverso un sistema di corpi intermedi piuttosto connessi al sistema di distribuzione delle opportunità generate nell'arena politico-amministrativa. Per altro, come in altre aree del Nord, è evidente il ruolo di supplenza svolto dalla rappresentanza

organizzata degli interessi economici nel corso di tutti gli anni '90, quando, come noto, esplodono in tutta la loro forza quei temi della questione settentrionale sui quali si innesterà l'azione dell'imprenditore politico per eccellenza di questa forma di profondo spaesamento di fronte alla modernità, ovvero al Lega Lombarda che ha in quest'area la sua culla d'origine.

Il consenso alla Lega non è il consenso a leadership e rappresentanze locali che trarrebbero la loro legittimazione dalla difesa di interessi specificamente locali. La Lega non rappresenta un movimento di interessi particolari ed anzi, a rigore, non costituisce nemmeno una rappresentanza, se non nell'accezione politico-elettorale. E' invece l'espressione di una dinamica trasversale di omogeneizzazione "dal basso" di una classe media che identifica i propri interessi con quelli di una regione, questi, a loro volta, diversi da quelli delle altre regioni.

In altri termini, la Lega non rappresenta gli interessi particolari delle province di Varese, Como, Sondrio, ecc., né quelli di commercianti, artigiani, professionisti; semmai rappresenta ciascuna area territoriale e ciascuna categoria professionale nella difesa degli interessi della Lombardia.

Al contempo, la Lega *esprime una aspirazione alla leadership*. Non solo e non tanto la leadership elettorale, ma la leadership dei ceti produttivi e dei loro interessi su quelli del grande capitale e dei ceti legati alle amministrazioni dello Stato.

Sul territorio resta comunque forte l'azione delle rappresentanze economiche. Se, come nel caso della provincia di Varese, un'associazione territoriale di imprenditori promuove e alla fine determina, con il consenso di altri soggetti, la realizzazione di una sede universitaria (LIUC-Libera Università Carlo Cattaneo), il ruolo tradizionalmente svolto da quell'associazione nel sottosistema economico viene superato da un'iniziativa che coinvolge almeno il sottosistema culturale e il sottosistema politico-amministrativo. L'iniziativa esercita leadership se attorno ad essa sviluppano il consenso e la collaborazione di soggetti normalmente operanti in questi sottosistemi, se cioè avrà allargato la gamma delle alternative di decisione per altri ruoli sistemici.

In generale la percezione degli attori locali è che le rappresentanze, e conseguentemente la CCIAA, fortemente influenzata dalle logiche associative, abbiano sostanzialmente rappresentato un argine di fronte alla crisi del modello di coesione sociale sorto dal dopoguerra e che continui, ancora oggi, ad esprimere capacità di governo intesa come regolazione del conflitto tra capitale e lavoro.

“Varese rimane una realtà da questo punto di vista affascinante perché quello che dicevo del cambiamento dei processi economici non sono stati particolarmente traumatici, con sprazzi violenti: per esempio, la concertazione che può essere un grande valore per una governance qui ha funzionato e non si è mai interrotta. Il sindacato ha ottimi rapporti con il mondo imprenditoriale e viceversa, ma non è che li ha per comunelle, li ha perché ha costruito in maniera straordinaria una

governance dell'economia fatta in un modo sano. Questo sembra una contraddizione rispetto a quello che dicevo all'inizio: no, non è una contraddizione; nel senso che nella gestione o dell'ordinarietà questo territorio non ha strappi perché è un territorio estremamente ricco". (M.G., Varesenews)

"devo dire francamente, vedo una composizione istituzionale e forse anche sociale direi tutto sommato molto statica. Non mi sembra che ci siano soggetti, almeno né nel panorama politico né nel panorama delle istituzioni, in fondo mi pare neanche nel panorama delle imprese, soggetti che in qualche modo abbiano dato dei segnali molto forti e determinati di cambiamento, di volontà di cambiamento o comunque che siano venuti alla ribalta. E credo che questo sia anche un po' il limite di questo territorio perché questo è un territorio dove le posizioni, i ruoli, sono consolidati e c'è mi pare anche un tentativo complessivo di mantenimento dello stato delle cose". (R.L., Università dell'Insubria)

Ed è proprio questa sensazione di staticità dei soggetti intermedi, derivante da un sostanziale appagamento sociale diffuso, a rimanere sullo sfondo delle interviste svolte in quest'area.

"Quando dico questo devo dire che è difficile vedere una nuova generazione che attivamente partecipi a quelle che sono le funzioni di una Camera di Commercio o di un altro ente, anche dal punto di vista associativo, trovare delle nuove generazioni.... Ho notato che nelle nostre zone forse c'è un po' di appagamento da un certo punto di vista, proprio perché anche l'origine industriale è molto lontana". (M.G., Sacchettificio Tondera, CCIAA Varese)

"Allora il territorio le famiglie hanno accumulato anche le famiglie borghesi hanno accumulato quindi non è dato in questo momento di capire con esattezza gli effetti di questa rivoluzione, perché di rivoluzione si tratta, e in particolare l'anno orribile per l'industria tessile del 2005 ha lasciato segni e profondi la chiusura di aziende. In questo momento io vedo una situazione di stasi non di stasi o di stallo ma vedo una situazione di transizione che è difficilissimo da reggere e io non sono così tronfio pur essendo ottimista e avendo sottolineato le peculiarità però non sono così tronfio da affermare che sicuramente domani ci sarà la nuova forte classe dirigente o meglio probabilmente.. anzi ci sarà una nuova classe dirigente ma che questa sappia individuare nuovi modelli di sviluppo che possano salvaguardare se non implementare i livelli raggiunti attualmente io questo non glielo so dire". (A.C., LIUC Castellanza)

In sostanza sebbene gli intervistati concordino sul fatto che il tessuto delle imprese del territorio abbia intrapreso il cammino di apertura verso il mondo, ponendo al centro della propria strategia la competizione internazionale, questo passaggio non è ancora diventato parte di un racconto sociale diffuso, quasi che non esistessero luoghi nei quali tale trasformazione venga rappresentata.

“Manca la capacità di rendere visibile quello che si è e di pretendere il ruolo che spetta. Secondo me c'è una crisi della capacità di rappresentarsi o comunque di ottenere risultati sulla base della rappresentanza che esercita. Questo sicuramente sì. C'è una crisi forte in questo senso legata anche alla mancanza di minimi comuni denominatori”. (A.C., LIUC Castellanza)

“Il primo problema che noi abbiamo, a parte quello finanziario che è evidente, è la mancanza di capacità di comunicare quello che facciamo. La cosa su cui mi arrabbio moltissimo è che noi facciamo un sacco di cose interessanti ma non le riusciamo a comunicare”. (R.L., Università dell'Insubria)

All'interno dello stesso mondo dell'impresa non è ancora chiaro se vi sia in incubazione una nuova covata di capitani di industria, o se invece occorra cambiare gli occhiali con i quali guardare alle modalità di formazione delle élites.

“Probabilmente bisogna cambiare i parametri di giudizio. Se andiamo agli inizi degli anni '50, quello che era leadership erano figure come Giovanni Borghi, questi personaggi con caratteristiche molto peculiari, cioè personaggi abbastanza difficili da introdurre che hanno lasciato il segno. Io credo che ci siano certamente delle risorse in questo senso. Mi auguro che chi ha queste risorse sia disponibile prima di tutto a metterle in gioco per la propria impresa, e non vivere sugli allori, ma soprattutto a capire che bisogna uscire dalla propria stanzetta e mettersi a fare qualcosa anche per la comunità, per far crescere, per stimolare e dare un ricambio”. (M.G., Sacchettificio Tondera, CCIAA Varese)

Ancora più aleatorio ipotizzare se tali potenziali élites abbiano interesse o capacità di esprimere leadership sul piano sociale o della rappresentanza degli interessi in un'economia che tende a sradicare, nel bene o nel male, i soggetti dal territorio.

Allora, da una parte sta chi dice: l'economia è cambiata, la responsabilità sociale delle imprese pure, quindi l'impresa non è più come la ragionava Schumpeter, cioè vale a dire facciamo profitti, profitti, profitti, dopodiché i profitti ricadono sul territorio. Tutte storie, perché i profitti non ricadono più sul territorio, o almeno in quota infinitamente minore”. (M.G., Varesenews)

“E' quindi solo raggiungendo determinate dimensioni, uno può pensare di staccarsi dal territorio. Se no il territorio diventa una forza che gli dà flessibilità, il radicamento gli permette di fare meglio le cose che sta facendo; di specializzarsi, di concentrarsi su alcune attività. È possibile, perché in quell'area si è sviluppato un know-how che non è replicabile da un'altra parte. E questo know-how, probabilmente diventa fattore di vantaggio competitivo rispetto ad altre aree del mondo”. (P.F., CCIAA di Varese)

Questa scarsa capacità di rappresentare le tracce di neoborghesia deriva, indubbiamente, anche da una scala ridotta degli ambiti di formazione di

nuove élites che sappiamo raccordare flussi e luoghi in una visione socialmente (e politicamente) significativa:

-il sistema del credito di origine locale è stato sostanzialmente assorbito da grandi gruppi esterni, di cui si teme lo scarso radicamento nell'economia locale. E' questo un vulnus sottolineato da più parti:

“Oggi in provincia di Varese, ahimè, noi di banche ne abbiamo tante in termini di sportelli; purtroppo non ne abbiamo in termini di sede della banca presso la nostra provincia. Bisogna che sia da parte dei nostri soggetti che abbiamo fin qui identificato come leader, che possono essere le istituzioni ma possono essere gli imprenditori, la capacità di far porre l'attenzione da parte di queste banche al nostro territorio. Perché evidentemente, una banca strettamente collegata col territorio, con la sua sede in una provincia, è chiaro che tende a sviluppare molto l'attività in quella provincia. Ecco, noi di banche di questo genere, oggi non ne abbiamo”. (P.F., CCIAA di Varese)

“Però rimane il fatto che c'è un problema delicato: che se io non ho le banche e la produzione della mia ricchezza è tale e tanta che in realtà, teoricamente, sono una delle province più ricche d'Italia e d'Europa e non ce le ho, vuol dire che parte del drenaggio di questi denari e parte delle scelte sul credito e altro di questa zona va da un'altra parte, o rimane nelle mani di alcuni potentati (e non facciamo nomi) che conquistano i posti nei consigli di amministrazione, nelle varie questioni... ma che fundamentalmente sul territorio lasciano solo le briciole, perché questo accade”. (M.G., Varesenews)

-Il sistema universitario locale costituisce sicuramente un bacino di formazione di nuove élites, la cui efficacia, su questo piano, resta tuttavia da verificare nel medio periodo. Resta il fatto che, almeno sul piano della genesi sia l'Università dell'Insubria che LIUCC incorporano una logica di radicamento territoriale e di orientamento alla formazione di classe dirigente (orientata all'impresa), che ha spesso posto queste due realtà in forte concorrenza.

“L'università di Castellanza è stata fatta perché l'Unione Industriali di Varese ci credeva, ha rischiato perché non è così evidente che basta l'idea per ottenere il risultato. E' stato fatto proprio per fare in modo che ne potesse beneficiare tutto il territorio in senso lato. Quello che non vogliamo è che questa università sia vista come l'università in cui vanno i figli degli imprenditori perché questo non è assolutamente il senso della nostra università. Quello che si vuol fare è offrire al territorio un'università che prepari in quei settori, su quelle materie che ovviamente sono più vicini ad un mondo industriale. Questo è fuori di dubbio. Però senza nessun legame alla provenienza di chi va a frequentare.

Secondo me il limite è proprio forse un po' umano nel nostro territorio, ma credo anche in altri territori, in cui a volte si rischia di ottenere meno di quello che si potrebbe perché esistono degli antagonismi piuttosto che delle rivalità nell'operare. E' chiaro che avendo tre realtà tra il Centro di Ispra e le due Università di

grandissimo livello dobbiamo capire tutti che la soluzione unica, non la migliore, ma unica è quella di operare insieme, di avere uno scopo comune, di ottimizzare. E' inutile che facciamo i doppioni. Se facciamo i doppioni magari soddisfiamo qualche prurito dal punto di vista accademico, ma certamente non offriamo un servizio al territorio e ne va a discapito la qualità. Soprattutto poi a Varese dove è vero che ci sono delle realtà ma a pochi chilometri c'è Milano dove uno trova di tutto e di più" (M.G., Sacchettificio Tondera, CCIAA Varese)

Resta invece, almeno nelle parole degli intervistati, in una logica operativa di puro flusso il centro di ricerche ISPRA dell'ENEA che, come altri centri analoghi, appare totalmente avulso dalle dinamiche territoriali

-il terzo settore soffre di una costante sottorappresentazione, comune anche agli altri territori lombardi, rispetto al ruolo effettivamente svolto nel mantenimento degli standard qualitativi del welfare locale in una situazione di crisi fiscale del settore pubblico.

"Il mondo non profit è affascinante. E' cresciuto in un modo pazzesco, rappresenta dei numeri incredibili, l'unica realtà che un pochino si vede presente, un po' il Cesvov che è il Centro di Servizi per il Volontariato, che però da piccolo è diventato una roba grossa, ma rimane una realtà che si occupa di volontariato, dopodiché tutto il non profit ha a che fare con un problema grosso che i numeri diventano grossi e interessanti ma non è visibile". (M.G., Varesenews)

-il terziario avanzato delle professioni creative e high-tech è fortemente attratto dalla piazza milanese. Tale attrazione viene esercitata fortemente su tutto il bacino territoriale pedemontano compreso tra Varese, Como, Lecco e Bergamo, mentre appare minore su Brescia.

"Fuori di dubbio che non è nella terziarizzazione spinta che si può trovare una soluzione per questo territorio e per la vicinanza del grande centro di terziario che è Milano per definizione, il sud della provincia di Varese è a 20 km da Milano, da sempre si forma nelle università milanesi da sempre frequenta i locali milanesi da sempre fa shopping a Milano. Il nord della provincia di Varese un po' meno ma comunque Milano è alla portata. Direi che il terziario innovativo il terziario cioè le agenzie di pubblicità le tutele dei patrimoni culturali, le attività turistico congressuali, le attività di manifestazioni fieristiche espositive.. insomma sono concentrate su Milano. Non credo che sia possibile pensare realmente ad una forte implementazione di questo tipo di terziario". (A.C., LIUC Castellanza)

"La direttrice Milano-Varese secondo me non favorisce molto il fatto che si possa sviluppare a Varese una realtà che possa essere molto incentrata sul territorio varesino. Perché più la professionalità delle realtà di consulenza si alza, e più evidentemente, trattandosi di un territorio di piccolo e media impresa, queste esigenze ci sono ma poi dopo è più facile trovare sbocco per questo tipo di competenze, sul fronte milanese. Dal punto di vista dei servizi alle imprese o di possibilità di offerta di cose nuove alle imprese, mi è più facile traslarle sul mio

territorio di provenienza; e quindi proporre al cliente, all'amico, al conoscente di poter fare magari un'operazione finanziaria piuttosto che un acquisto, piuttosto che una trasformazione societaria per la quale magari la mia competenza unicamente legata al territorio non mi avrebbe dato la stessa possibilità. Magari qui si può lavorare – intendo a Milano – su masse critiche differenti, per cui uno può vedere più operazioni di un certo tipo, e poi immaginare come queste possano essere utilizzate". (P.F., CCIAA di Varese)

-la situazione delle utilities ricalca il policentrismo territoriale, con realtà di dimensioni tali da rendere teoricamente percorribile la via dell'aggregazione e da non poter escludere, in caso contrario, di essere acquisite nel medio periodo da soggetti esterni che tali percorsi di aggregazione hanno già praticato. In relazione alla dinamica tra flussi e luoghi si intravede un duplice pericolo: da una parte la deriva localistica, dall'altra l'eventualità di un acquisizione esterna che rischierebbe di determinare una situazione simile a quella del sistema creditizio, ovvero di una classe dirigente a rischio di sradicamento.

-la percezione della CCIAA di Varese come incubatore di nuova borghesia riflette sostanzialmente alcune problematiche già evidenziate e che riguardano la risoluzione del dilemma tra il suo essere specchio delle rappresentanze economiche, e delle sue derive, e il suo essere autonomia funzionale che agisce con crescente autonomia dalle dinamiche associative. Così alcuni sottolineano la capacità della CCIAA di dar corso ad iniziative orientate ad accompagnare le imprese nella competizione globale, altri sottolineano la staticità generazionale ed la logica di governo sostanzialmente ancorata a vecchi schemi, mentre altri ancora ne esaltano la natura di luogo della democrazia economica e ambito di costruzione di coalizioni per lo sviluppo.

"Ciò che bisogna evitare è che più soggetti vogliano fare la stessa cosa. Per cui se ci sono le associazioni di categoria, se ci sono le CCIAA non devono entrambi tentare di fare lo stesso tipo di lavoro. [...] Devo dire che la CCIAA di Varese mi sembra che negli ultimi anni, io sono da 5 anni all'interno della giunta del Consiglio della camera, abbia cercato molto di operare proprio in questo senso, cioè di fare da apriporta per quelle che sono le necessità delle imprese organizzando contatti con paesi, organizzando le attività, rappresentando il territorio, facendo in modo che diventi un metodo per portare le capacità del territorio in altre realtà e allo stesso tempo fornire al territorio stesso la possibilità di venire in contatto con altre realtà e altri paesi". (M.G., Sacchettificio Tondera, CCIAA Varese)

"Le governance sono decise nelle stanze, non sono decise sulla base dei territori. Non è cambiato niente, sono cambiate le leggi per cui è un ente funzionale...le logiche non sono politiche dei partiti, sono politiche delle realtà delle autonomie funzionali e delle associazioni di categoria, sindacato ecc. però rimane quella roba lì". (M.G., Varesenews)

“Noi abbiamo fatto azioni di coalizione per la governance della Camera di Commercio, tra industriali, artigiani e commercianti. Cioè, alla Camera di Commercio di Varese c’è stata un’azione di coalizione, abbiamo coinvolto anche il sindacato che è presente in Giunta, e quindi abbiamo lavorato in questi termini.”
(M.B., Confartigianato)

“Devo dire che è difficile vedere una nuova generazione che attivamente partecipi a quelle che sono le funzioni di una Camera di Commercio o di un altro ente, anche dal punto di vista associativo, trovare soggetti delle nuove generazioni disponibili. Ho notato che nelle nostre zone forse c’è un po’ di appagamento da un certo punto di vista, proprio perché anche l’origine industriale è molto lontana. Rispetto ad altre zone dove c’è ancora più “pane”, voglia di crescere, voglia di fare, nelle nostre parti si rischia che ogni tanto ci sia l’appagamento, quello che è stato fatto prima ha dato i suoi frutti, adesso si sta sulla rendita”. (M.G., Sacchettificio Tondera, CCIAA Varese)

La piattaforma della bassa padana

Tracce di neoborghesia nel lodigiano, dallo sviluppo rurale al terziario avanzato

Un territorio in transizione

Duecentomila residenti su 780 chilometri quadrati di pianura, con una densità abitativa di 267 abitanti per km quadrato. Queste le dimensioni della piccola Provincia di Lodi. Un territorio né grande, né densamente popolato, quindi, ma che anzi si caratterizza per la notevole dispersione della sua popolazione, ubicata in comuni che solo in quattro casi su sessantuno superano i diecimila abitanti.

Una simile conformazione geo-demografica è indubbiamente conseguente alla storica vocazione agricola del territorio, che si è pertanto preservato in gran parte dall'urbanizzazione tipica di aree ad alta concentrazione industriale, ad eccezione dell'area nord del territorio, prossima a Milano, e alle zone limitrofe all'autostrada Milano - Bologna vera e propria spina dorsale del territorio, che da questa infrastruttura è letteralmente tagliato in due. Questi due ultimi fattori – vicinanza con Milano e presenza dell'A1 – hanno pertanto prodotto anche una discreta presenza manifatturiera e commerciale sul territorio, presenza connotata in ogni caso da una marcata eterogeneità e da una dimensione imprenditoriale medio piccola: sono infatti ben 15.256 le imprese censite dalla Camera di Commercio nel 2005, tra le quali il 93% ha meno di dieci addetti e solo lo 0,4% supera i 100 addetti.

“Secondo me il lodigiano è un territorio apertissimo, perché prima di fare la provincia di Lodi era Milano. Quindi, stando vicino a una delle grandi metropoli, una delle grandi metropoli della finanza europea era per gli imprenditori e per gli agricoltori del lodigiano, quindi per coloro che intraprendono - meno credo per i commercianti e gli artigiani - sicuramente una zona di grandissimo scambio. Poi anche questa zona è di cuscinetto con l'Emilia, lungo una grande arteria come l'autostrada del Sole che è dal '60 che è in funzione”. (A. B., Consigliere CCIAA Lodi)

A tal proposito, è interessante osservare che anche se sul territorio lodigiano non vi è mai stata alcuna significativa esperienza distrettuale propriamente intesa, vi era comunque presenza di alcune medie imprese potenzialmente in grado di esercitare una funzione di leadership locale: è il caso, ad esempio, della Polenghi Lombardo, nota azienda lattiero casearia, la prima ad aver commercializzato il latte sterilizzato a lunga conservazione – il famoso “Latte Stella” – che rivoluzionò il settore e contribuì sensibilmente ad incrementare il consumo di latte tra gli italiani. L'indotto che tale impresa generava era immediatamente visibile nello sviluppo delle numerose aziende

agricole e zootecniche presenti sul territorio, nonché nella nascita di diverse officine meccaniche nel capoluogo, che producevano macchine agricole, carri merci e impianti completi per le lavorazioni nel campo alimentare: tra le più note, meritano di essere ricordate le Officine Adda, le Officine Meccaniche Lodigiane e le Officine Gay. Non va poi dimenticato il Linificio Canapificio Nazionale, nato nel 1907 e ubicato anch'esso nel capoluogo, presso la stazione ferroviaria. Tale esempio è molto importante anche in relazione all'attenzione posta dall'imprenditore nei confronti della propria forza lavoro: il "fabricon" (come veniva chiamato allora) era infatti amministrato secondo i retaggi della concezione utopistica ottocentesca, secondo la quale gli interessi di ordine economico e la massima produttività sono ben conciliabili con il benessere del lavoratore e con la filantropia del padrone. Nell'edificio, quindi, si ritrovavano la mensa interna, e lo spazio ricreativo, nonché un campo di bocce e un ritrovo per il tempo libero.

Oggi, ben poco rimane di questo bacino di imprenditorialità fordista: la Polenghi, rilevata da Cirio, e, successivamente, Parmalat, pare segnata ad un irreversibile declino, mentre gli agricoltori locali vendono il loro latte principalmente alla cremonese Galbani, peraltro recentemente acquisita dalla francese Lactalis; le Officine Adda, a suo tempo acquistate dalla multinazionale ABB, sono state recentemente demolite; dell'edificio che ospitava il Linificio rimane il rudere, in attesa da decenni di una totale riconversione, mentre nel complesso delle industrie Peveralli, sorto a Casalpusterlengo negli anni '30, oggi si costruiscono e vendono loft.

A una classe imprenditoriale scomparsa, se ne è progressivamente sovrapposto un'altra, la cui caratteristica principale pare essere l'eterogeneità produttiva: alimentari, informatica, cosmesi, intermediazione finanziaria, e produzione di articoli in metallo o in plastica, sono solo i principali settori in cui si sostanzia l'attività economica in provincia di Lodi. Le aziende sono note, anche al di fuori dai confini provinciali: si va dalla Solana, industria conserviera tra le più grandi in Italia; all'Erbolario, noto marchio del settore della cosmesi naturale ed ecosostenibile; alla Zucchetti, una delle più quotate software house italiane; alla Snips, che produce casalinghi in plastica. Ed infine, alla ben nota Banca Popolare Italiana, già Banca Popolare di Lodi e prossima a diventare Banco Popolare dopo la fusione con il Banco Popolare di Verona e Novara.

Anche oggi come ieri, quindi, sono diverse le medie imprese che operano sul territorio. L'eterogeneità produttiva che contraddistingue l'economia lodigiana, rende tuttavia difficile l'individuazione di una definita leadership di territorio.

"Mi piace il lodigiano perché è diffuso tra l'agricoltura, l'agroindustria, la chimica, la meccanica, l'artigianato, il commercio. Secondo me c'è, ma come c'è da 100 anni. E' la storia del lodigiano, ed è una storia di ricchezza. Quindi se è una storia di ricchezza vuol dire che c'è stato questo rinnovamento perché se non ci fosse stato

rinnovamento saremmo tutti falliti ormai. Se le banche del lodigiano hanno ancora un importante deposito di liquidità, merito degli imprenditori e delle famiglie lodigiane, vuol dire che c'è sempre stato un turn over, quindi secondo me c'è. E non solo agricola, c'è in tutti i settori.” (A. B., Consigliere CCIAA Lodi)

Se vi è una dipendenza strutturale di tali imprese con il territorio, questa può essere rinvenuta, ancora una volta, nella sua posizione strategica a livello di assi di comunicazione e nella vicinanza con l'area metropolitana milanese.

La presenza lungo il territorio di un importantissimo asse di comunicazione come quello tra Milano e Bologna ha tuttavia prodotto anche altri importanti fenomeni: primo fra tutti, esso rende particolarmente agevole il pendolarismo lavorativo verso Milano che coinvolge circa 7500 persone nel solo capoluogo. Questo fenomeno di gravitazione lavorativa verso la metropoli milanese tende a svuotare la città di diverse tra le sue migliori energie e professionalità, cosa che peraltro tende a destrutturare la comunità originaria, alimentando il rischio che il territorio lodigiano diventi sempre più un “dormitorio” per una parte della forza lavoro milanese.

“Io penso che tanti cervelli lodigiani, per motivi di potersi realizzare, esprimere, fare carriera nel senso di grossa produzione di livello, vanno a Milano. A Milano o cintura di Milano, che poi è il centro della finanza ma anche delle imprese.” (L.T., Polo Tecnologico Padano)

Se la forza lavoro, quindi, fa registrare perduranti flussi in uscita, i flussi in entrata sono più che altro legati ad investimenti legati, ancora una volta, alla centralità dell'asse autostradale sul territorio: nello specifico, investimenti nei settori della logistica e della grande distribuzione, che, se da un lato concorrono alla crescita da un punto di vista occupazionale, d'altra parte sono portatori di evidenti esternalità sia ambientali, sia economiche. In particolare, sia il mondo agricolo, sia quello del commercio al dettaglio mostrano una certa sofferenza nei confronti della grande distribuzione.

Il sistema della distribuzione dei prodotti alimentari è difatti molto concentrato, solitamente nelle mani di grandi gruppi stranieri, solitamente estranei a qualsiasi interesse nel campo dell'indotto e del destino della “piccola distribuzione” articolata in una molteplicità di punti vendita.

“La prima considerazione che mi sento di fare, rispetto al tema sollevato dalla domanda, è che la sensazione è che negli ultimi anni l'economia del territorio sia stata condizionata da fenomeni soprattutto invasivi, che l'hanno ridotta e costretta in un atteggiamento tendenzialmente passivo.

Mi riferisco prima al macro fenomeno della grande distribuzione – anni '90 - e successivamente, a cavallo della fine degli anni '90 e primo decennio del secolo, il secondo macro fenomeno dello sviluppo delle piattaforme logistiche.” (V. B., Confartigianato Lodi)

“A me pare che il territorio sia abbastanza chiuso; non ci siano molti spiragli di apertura. Mi pare che il mondo amministrativo, il mondo del lodigiano non abbia in questi anni avuto grosse opportunità né imprenditoriali, né di apertura a contatto con altre realtà positive.” (L.T., Polo Tecnologico Padano)

Appare quindi evidente come i mutamenti che sta vivendo il territorio lodigiano si possano ricondurre entro i canoni della grande transizione del capitalismo di territorio italiano, caratterizzata da reti di relazione sempre più larghe e lunghe, da una crescente terziarizzazione dell'attività economica ed infine dalla grande instabilità del contesto competitivo complessivo che rende estremamente mutevole uno scenario che per decenni è stato stabile e coeso. Se è vero che, come afferma il sociologo Richard Sennet, la globalizzazione e il capitalismo a breve termine cui si accompagna *“corrode il carattere, ed in particolare quei tratti del carattere che legano gli esseri umani tra loro”*, è altresì evidente come la stessa comunità locale non possa essere rimasta immune a tali e tanti cambiamenti. Oltre al rischio di trasformazione del territorio in un ulteriore *“dormitorio”* alle porte di Milano, è opinione comune degli intervistati che manchi il riconoscimento di un'identità comune di territorio, ed in particolare di quei vincoli di dipendenza reciproca, che sono alla base della definizione del concetto di capitale sociale. Un capitale sociale che se un tempo era informale, fatto di fiducia, solidarietà, senso di appartenenza alla medesima comunità, oggi pare essere da costruire artificialmente e consapevolmente dagli attori del territorio, in quanto, come si è argomentato sinora, è difficile che *“venga da sé”*.

“A me pare che la priorità e l'emergenza sia, sull'asse identitario verticale, completare il percorso di determinazione della lodigianità. Perché purtroppo, una provincia lunga da San Rocco al Porto a Zelo Buon Persico, quello è un processo tutt'altro che definito.

Ecco, io trovo difficoltà, quindi, ad immaginare possa svilupparsi un senso identitario di piattaforma secondo la linea orizzontale; credo che non sarà possibile, finché prima non si sarà addensato quest'altro fenomeno, che vedo avanzare con un certo ritardo. Grandi segnali nel senso che tu indichi, francamente non ne vedo. Ma neanche una propensione, neanche un'inclinazione.

Il capoluogo è impegnato nel tentativo di affermare una leadership e di creare una centralità che in passato non ha mai avuto, e che fatica ad avere tuttora. Non l'ha mai avuto, perché il basso lodigiano subiva l'attrazione dell'Emilia, di Piacenza e il resto del territorio, di Milano. Questa tra l'altro è una leadership che il resto del territorio fa fatica a riconoscere, un po' per ridotte dimensioni di Lodi e un po' per la sensazione che il capoluogo dà di non possedere una carica dinamica sufficiente.” (V. B., Confartigianato Lodi)

Paradossalmente, questo accade proprio negli anni successivi l'istituzione della Provincia di Lodi, che, in teoria, segna il riconoscimento istituzionale di una coesione sociale e territoriale *“di fatto”*. In realtà la giovane istituzione – è

stata istituita ufficialmente nel 1996 – appare in difficoltà nell’opporsi alle forti spinte centrifughe, relative in particolare alla forte capacità attrattiva che Piacenza e l’Emilia esercitano sul basso lodigiano e Milano sul resto del territorio, anche per le scarse potenzialità attrattive del capoluogo, abitato da appena 42.000 abitanti circa. Queste difficoltà, tuttavia, vengono ricondotte dagli attori non solo a cause esogene come quella sopraccitata, ma anche a una debolezza endogena della Provincia, che in questi suoi primi anni di vita ha concentrato i suoi sforzi nella costituzione amministrativa e burocratica dell’ente, a discapito di una qualificante presenza nell’accompagnare lo sviluppo economico e sociale del territorio.

“Quindi una presenza modesta a livello delle istituzioni, che sono quelle che poi hanno risorse, programmazione e quelle che hanno in mano anche Unioncamere. Che poi, il rapporto più importante che c’è adesso è il rapporto tra la Camera di Lodi e Unioncamere. Perché la progettualità è lì, la progettualità è nelle strutture sovracomunali, nelle strutture regionali.” (L.T., Polo Tecnologico Padano)

“L’ultimo decennio è stato molto significativo dal punto di vista di questo addensamento forte, di cui prima eravamo assolutamente carenti. Quindi le autonomie funzionali, la Camera di Commercio, la Questura, Prefettura... Provincia in primo luogo, naturalmente; e insieme a questo, una maggiore consapevolezza provinciale, non più comprensoriale delle stesse organizzazioni di categoria; la concentrazione materiale ed emotiva del territorio su questo progetto, che ha portato ad oggi a risultati significativi - sostanzialmente, la creazione di una nuova classe dirigente politico-istituzionale – ha probabilmente allentato la tensione sul versante del territorio, come agente di sviluppo.” (V. B., Confartigianato Lodi)

Laddove mutano le forme del produrre, le reti di comunicazione, la composizione sociale e le modalità entro cui si esercita l’azione politica, viene meno, di conseguenza, l’equilibrio che contraddistingueva il patto sociale su cui si fondava la comunità territoriale. Un equilibrio che va ricostruito a partire dai nuovi paradigmi in cui si articolano, per l’appunto, economia, politica e composizione sociale, in particolare fra i possessori dei cosiddetti beni competitivi di territorio, che si configurano come veri e propri beni collettivi, al servizio della comunità degli interessi economici del territorio. Conseguenza di ciò è una crescita sociale ed economica sempre più condizionata da scelte e azioni che non hanno per oggetto un comparto industriale piuttosto che un’impresa *leader*, ma l’intero territorio. Per far questo occorre entrare in relazione, per l’appunto, con il cosiddetto “capitalismo delle reti”, ossia con quel sistema di attori che definisce il proprio ruolo economico intorno alla gestione di tali beni, come ad esempio le fabbriche del capitale umano e della conoscenza, come le Università e le altre istituzioni formative, i servizi collettivi, compresi quelli pubblici (dalle CCIAA alle ASL alla burocrazia pubblica locale), le reti della creatività, del linguaggio, della comunicazione al servizio dell’impresa, la finanza e

l'intermediazione di denaro, i *brand* che danno identità e personalità ai prodotti locali, le funzioni intelligenti di gestione del ciclo (all'interno e fuori "dalle mura" delle fabbriche – si pensi ai ruoli dei *logistics provider*). Ma si tratta anche di reti fisiche, come le *utilities* (energia, acqua, sistemi di trasporto, gas, ecc.), le Fiere, dove si rappresentano i territori e le loro qualità produttive, o come le reti digitali e satellitari e le infrastrutture per i trasporti.

Tracce di neoborghesia

Al fine di ricercare tracce di una potenziale nuova borghesia, è opportuno riferirsi ad alcuni specifici sistemi settoriali, cruciali per le strategie di governo e di sviluppo del territorio. Come già detto in fase introduttiva, si tratta del sistema produttivo, con particolare attenzione per le produzioni immateriali del terziario avanzato, al sistema bancario e finanziario, al sistema delle *utilities*, alle nuove forme di welfare identificabili entro il cosiddetto "privato sociale", alle rappresentanze degli interessi, ed infine al sistema delle Camere di Commercio.

Per quanto riguarda il sistema produttivo lodigiano, si è già detto della sua eterogeneità settoriale, e del fatto che le sue eccellenze non appartengono, nella maggior parte dei casi, alle tradizionali specializzazioni produttive del territorio. Tutto questo, da un lato, è ulteriore testimonianza di una transizione in corso. Tuttavia, questo dato di fatto può anche essere letto come la testimonianza di una progressiva deterritorializzazione del sistema produttivo, processo entro il quale talune eccellenze imprenditoriali locali nell'agganciarsi allo spazio competitivo globale perdono gran parte delle connessioni con il territorio, cui rimangono legate semplicemente da vincoli di localizzazione. In riferimento al lodigiano, l'esempio di Erbolario e Zucchetti è da questo punto di vista emblematico: si tratta di due realtà imprenditoriali di prima grandezza che tuttavia paiono operare "sconnesse" dalle dinamiche territoriali, pensiero questo, condiviso dai diversi attori intervistati.

"Il difetto che abbiamo constatato all'inizio, nella realizzazione delle filiera agro-alimentare, dipende tra le altre ragioni anche da questo: che ogni processo ha bisogno di una leadership trainante, e questo è mancato. Perché ogni soggetto di quella potenziale filiera ha ritenuto, ad oggi... perché comunque, il crescere comporta delle scomodità; ha ritenuto di continuare a lucrare nell'ambito del suo mercato. E anche perché diciamo che il valore della leadership, non è purtroppo connaturato al "sentiment" lodigiano". (V. B., Confartigianato Lodi)

"Non siamo il bresciano, non siamo il bergamasco, non siamo quello che ha 10, si indebita di 90 e parte, no! Il bresciano, però, è più legato al territorio del bresciano, noi siamo assolutamente aperti." (A. B., Consigliere CCIAA Lodi)

Ma c'è di più tuttavia: appare infatti connaturato all'economia lodigiana una difficoltà congenita a presentarsi quali leader di territorio: un po' perché, come dice uno degli attori intervistati, il valore della leadership è scarsamente riconosciuto all'interno di una società locale che riconosce nell'*understatement*, nella prudenza e nel basso profilo alcuni dei suoi valori fondamentali. Un po' perché, per l'appunto, l'assenza di dinamiche di filiera e distrettuali incentiva comportamenti competitivi slegati dalle relazioni territoriali.

“E' eloquente dal punto di vista simbolico, il fatto che un'azienda così grande come Zucchetti, leader in Italia, comunque uno dei grandi player del continente, non abbia un luogo simbolico di riconoscibilità. È significativo, perché sono frantumati in sei o sette sedi. Questo è un caso di lodigianità su cui bisognerebbe riflettere ed approfondire. Quindi ho spiegato delle dritte, su come devono costruire un po' un tessuto connettivo. Perché io credo che comunque, le loro radici siano qui.

E devono curarle meglio, insomma. Io credo che tuttavia anche il lodigiano abbia bisogno di una maggiore cura da parte di queste realtà, che hanno qui le loro radici, perché possa crescere una reciprocità più forte nell'interesse del lodigiano, ma anche nel loro interesse. E questo è mancato sicuramente.” (V. B., Confartigianato Lodi)

Il soggetto, o meglio, il progetto, in cui gli attori intervistati vedono maggiormente un fattore di competitività entro un'identità locale condivisa è rappresentato dal Parco Tecnologico Padano. Nel Parco, insediatosi nel 2005, trovano ospitalità un centro di ricerca e studi agroalimentari, la facoltà di medicina e veterinaria dell'Università degli Studi di Milano, un incubatore d'impresa e prossimamente, un business park in cui verranno accolte start-up e spin-off industriali o accademiche nate da progetti innovativi.

“Ora, il business park... così è successo per Lione, Montpellier... hanno tutti questi business park, dove sono sorte poi 450 aziende in Germania, 400 in Francia, 500 in Inghilterra, legate ai centri di ricerca e ai centri di eccellenza. Perché poi le imprese vanno dai ricercatori, dagli scienziati a dire... beh, questa roba qui come la risolviamo?” (L.T., Polo Tecnologico Padano)

Il riconoscimento dell'opportunità sottesa l'insediamento del Parco Tecnologico Padano pare dipendere essenzialmente da tre fattori: il primo è relativo alla costruzione di un cluster e quindi di una dinamica di interrelazione e di *cross fertilization* tra imprese e settori, assumendo un approccio se non di sistema, quantomeno di “competizione cooperante”. Il secondo è relativo alla crescita culturale, al fine di far entrare in contatto il sapere situato e contestuale con i flussi del sapere codificato e dei modelli culturali innovativi provenienti dalla sfera del globale, dando luogo ad un processo di assorbimento e ibridazione continue. Il terzo è relativo all'attrazione dall'esterno di capitali finanziari, tecnologia e risorse umane del

terziario avanzato e altamente specializzato. Quest'ultimo punto per altro, è molto importante perché si configura come una risposta al deflusso di talenti verso altri territori, quello dell'area metropolitana milanese in primis.

“Io mi sono battuto e mi sto battendo, avrei versato il 10% dei contributi camerali al polo tecnologico, perché io lì vedo una cosa bellissima. Lì vedo l'arrivo di giovani da Milano soprattutto. Il futuro per l'Italia saranno sicuramente i servizi e lì è la migliore del servizio: la ricerca, le biotecnologie. Ne abbiamo tutti un bisogno come il pane, quindi all'inizio lo start up costa, tutti i 4 soldi che abbiamo io li metterei tutti lì. Turismo, ecc. tutti lì. Lì sarà, se siamo capaci, veramente il vaso di Pandora.” (A. B., Consigliere CCAIA Lodi)

“Però, l'asse portante secondo me dello sviluppo del cluster, era il business park. Parlo di imprese non di logistica, parlo di imprese non inquinanti, parlo di imprese delle nuove tecnologie. Un nuovo tipo di industria per ogni coltura, un nuovo tipo di azienda che fanno ricerca applicata all'agricoltura, applicata all'ambiente, adesso alle nuove forme di energia.” (L.T., Polo Tecnologico Padano)

Seppur tra gli attori intervistati, così come a livello di opinione pubblica, pare esserci una convinta e generalizzata adesione alla bontà del progetto, è tuttavia rimarcato come, perlomeno finora, il territorio si sia dimostrato concretamente poco ricettivo alle opportunità offerte dal Parco Tecnologico, sia a livello sinergico, sia a livello di indotto indiretto. Tali riflessioni sono consequenziali all'evidenza che il processo di insediamento del Parco Tecnologico e dell'Università è stato “calato dall'alto”, senza la partecipazione attiva del territorio. Se il Parco Tecnologico deve essere una delle basi su cui progettare il futuro del territorio, è quindi ed altresì importante che il territorio, ed in particolare le sue componenti potenzialmente *neoborghesi*, si adoperi affinché esso si integri all'interno del contesto produttivo e sociale del lodigiano. Che diventi il bacino di formazione di nuove competenze e nuovi saperi; che crei nuove possibilità di indotto; che esprima, in definitiva, un ruolo di attore strategico del territorio non solo in relazione al proprio specifico ambito di attività.

“Allora, non c'è un movimento direzionale dell'Università, verso il territorio; non esiste ma questo tendo a comprenderlo, perché l'Università ha una vocazione che non è condizionato dalle esigenze di sviluppo del territorio in cui è ubicato. Teniamo conto del fatto che il territorio ha accolto la disponibilità, la volontà dell'Università di uscire da Milano; l'ha assecondata, l'ha sostenuta ma di fatto è il risultato di una decisione dell'Università. Quindi, da questo punto di vista non sono arrivati segnali incoraggianti dal territorio. È il territorio che deve riflettere, perché l'Università può fare a meno del territorio, in un certo senso. Quanto alle opportunità per il territorio credo che la provincia, il lodigiano non abbia riflettuto abbastanza. Certamente il settore primario, l'agricoltura sta cogliendo maggiormente e sta realizzando alcune sinergie. Le opportunità nel settore della ricerca, soprattutto, che il parco offre, al momento non sembra siano state abbastanza accolte dagli altri settori economici;

questo è un argomento di esame che facciamo anche al nostro interno. È in orso, per quanto riguarda l'artigianato, un progetto che abbiamo chiamato Bio-Art, attraverso il quale abbiamo avvicinato un gruppo di imprese eccellenti dell'artigianato ai ricercatori del laboratorio, perché rivolgano – i ricercatori – anziché al mercato, alle nostre imprese artigiane alcune domande che generalmente erano soddisfatte attraverso cataloghi. Cioè, parlo della realizzazione di strumentazione ad hoc, su misura che le imprese artigiane sono in nardo di realizzare meglio, naturalmente, che altri soggetti. È un progetto che ha consentito un affiancamento, diciamo una comunicazione dei bisogni da parte del parco del laboratorio soprattutto alle imprese artigiane. Alcune di queste hanno già colto anche qualche opportunità.”
(A. B., Consigliere CCIAA Lodi)

Se ancora una volta, tuttavia, si sottolinea la scarsa dinamicità del contesto locale, è anche perché tale in caratteristica entro cui si annida la paura che, anche in questo caso, il tentativo di “salto in avanti” non vada a buon fine.

Evidentemente, in questa valutazione, pesa anche l'esperienza della vicenda della Banca Popolare Italiana. Al di là delle irregolarità successivamente emerse, infatti, è innegabile come nel processo di crescita dell'istituto, il lodigiano abbia giocato un ruolo attivo, sottoscrivendo in massa i successivi aumenti di capitale proposti dal management dell'istituto. Tuttavia, la grande fiducia accordata dalla società locale a questa operazione non appare sia stata spesa, anche a posteriori, in un tentativo di agganciare il territorio ai flussi dell'alta finanza, bensì come ad uno sganciarsi dal territorio, sorvolandolo. In pratica, la banca ha cercato di “usare” il territorio, anziché accompagnarlo. E il territorio, di converso, ha ritenuto di potersi agganciare alla modernità ed ai flussi della globalizzazione “usando” il capitale bancario.

Questo progressivo scostamento della banca dal territorio apre potenzialmente ad altri istituti gli spazi per ritagliarsi un ruolo da banca locale. In particolare tale possibilità sembra concretizzarsi solamente per la Banca Centropadana, istituto di credito cooperativo con sede a Guardamiglio, che si distingue dalle altre due BCC del territorio – quella di Borghetto Lodigiano e la Laudense – in quanto opera su ben sei province (Lodi, ma anche Piacenza, Cremona, Pavia, Milano ed Alessandria) e che nel basso lodigiano ha ormai acquisito lo status di “banca locale” per eccellenza. Non solo, ma è questo istituto, e non la Bpi, ad essere presente in giunta camerale come esponente del mondo del credito.

Tornando alla Bpi, tuttavia, è evidente come anche in questo caso presenza di un player proiettato sui flussi della finanza globale abbia fatto saltare, o perlomeno mutato, il vecchio equilibrio territoriale – già citato in premessa – tra efficienza economica, coesione sociale e libertà politica. E anche in questo caso, si evidenzia come manchino quei vincoli di dipendenza reciproca necessari a generare e ad alimentare un nuovo capitale sociale. A tal proposito, molto del futuro di questo territorio dipenderà dalla capacità

delle istituzioni politiche, camerali e della rappresentanza degli interessi di diventare gli spazi sociali entro cui ricreare quel tessuto connettivo che, seppur in una forma più lasca, società, politica ed economia locale. Se paradossalmente proprio la nascita della Provincia e, di conseguenza, della Camera di Commercio e delle diverse rappresentanze degli interessi su una nuova base territoriale, è avvenuta proprio mentre si è sciolto il vecchio patto sociale, è a loro che, principalmente, è demandato il compito di ricostruirlo, o meglio di ritessere le reti funzionali alla sua ricostruzione.

A tal proposito gli attori intervistati paiono soddisfatti della crescente collaborazione tra la Provincia e la Camera di Commercio, soprattutto in virtù della crescente collaborazione nella definizione degli obiettivi strategici del territorio, collaborazione che si è recentemente sostanziata con la recente sottoscrizione del Piano Strategico di Territorio, redatto attraverso un percorso partecipato che ha coinvolto tutti i comuni del lodigiano nonché gli istituti di credito e le diverse associazioni di rappresentanza che operano sul territorio.

“Innanzitutto Provincia e Camera di Commercio mostrano nel territorio, un’ottima attitudine al coordinamento. Per cui diciamo, gli altri attori sociali hanno sempre avuto la sensazione di una doppia guida del territorio, fatte salve le distinte prerogative; questo è un valore importante. Da questo punto di vista, la sottoscrizione pochi mesi fa del Piano di Sviluppo Strategico del Territorio è stata possibile, proprio perché queste due locomotive hanno corso appaiate.

Quindi direi che da questo punto di vista rappresentano, sul piano della conduzione del territorio, un’eccellenza a cui si può fare riferimento e a cui riconoscere una leadership che è dovuta in modo particolare ai personaggi che sono apicali, di queste due istituzioni; è un valore che mi piace riconoscere.

Hanno mostrato capacità di veicolare concetti nuovi; diciamo, nel linguaggio pubblico, da due anni a questa parte si parla normalmente dei Comuni come agenti di sviluppo, della coesione sociale come di un valore. Della necessità di agganciare i processi, i grandi processi di sviluppo sovra-territoriali; della nostra di lavorare per progetti, dentro cui far convergere sinergie, risorse economiche, risorse personali e così via. È stato un salto di qualità per il territorio, da questo punto di vista, per i soggetti rappresentativi: le forze datoriali, le forze sindacali e così via.” (V. B., Confartigianato Lodi)

In quest’ultima citazione sta forse la principale chiave di sviluppo per questo territorio, che, mentre sta cercando di costruirsi un’identità condivisa, cerca di agganciarsi alle reti e allo spazio competitivo globale. E soprattutto, di capire se, a tale scopo, basta a sé stesso. Le risposte a questo quesito lasciano aperti numerosi interrogativi. Da chi afferma che la Camera di Commercio è efficiente, ma “piccola” e “senza soldi” - così come la Provincia, del resto - a chi, conseguentemente, lamenta l’insignificanza di questo territorio nelle scelte strategiche del governo nazionale, emerge la necessità di un qualcosa di più, affinché il lodigiano possa sperare di

agganciare – come riportato nella precedente citazione - i “grandi processi di sviluppo sovra-nazionali” e fare un ulteriore salto di qualità.

“L’altro problema grosso di una provincia piccola, pur efficiente ma piccola, è che ha una Camera di Commercio piccola (io faccio parte di una Camera di Commercio), ha una provincia senza soldi, una Camera di Commercio senza soldi ed è un handicap perché è vero che da una parte ha una velocità di comunicazione e di contatto, ma dall’altra parte non può usufruire di tutti quei servizi che può avere una Camera di Commercio ricca, se fossimo insieme a quella di Milano, o di una provincia ricca, se fossimo insieme a Milano. Questo se non sarà gestito intelligentemente può essere non un’opportunità ma un fatto negativo.” (A. B., Consigliere CCIAA Lodi)

“E poi, creare collegamenti con Roma che sono fondamentali, perché noi ne abbiamo zero. Noi abbiamo fatto per esempio una domanda che era fra le prime per capacità, per valutazione, per avere i finanziamenti dal MAP, Ministero delle Attività Produttive, per avviare un incubatore. Noi abbiamo fatto un incubatore al piano terra, e qua è pieno; l’altra metà è ancora da fare. Mancano le risorse, i soldi per finire l’incubatore e dare dei finanziamenti alle imprese che venivano dentro.” (L.T., Polo Tecnologico Padano)

Se quindi tracce di neoborghesia esistono e sono presenti sul territorio, è altresì vero come esse si presentino disorganiche e, frequentemente, scollegate tra loro. C’è un’imprenditoria emergente, ma all’interno di un contesto economico vario ed eterogeneo, in cui l’unico legame, forse, è lo sfruttamento delle reti di collegamento che attraversano il territorio e della contiguità geografica con l’area metropolitana di Milano. C’è un sistema bancario locale forte, ma attore, perlomeno nel suo principale player, di una progressiva e tutt’ora in atto deterritorializzazione. C’è un importante polo universitario per le biotecnologie, che ha saldi rapporti con i suoi omologhi nel mondo, ma pochi con il sistema agricolo e produttivo locale.

Sono soggetti, in pratica, che pur essendo localizzati sul territorio, si muovono più a loro agio sulle reti lunghe della globalizzazione e, così facendo, dal territorio paiono allontanarsi, anziché accompagnarli nei flussi. E allo stesso modo, il territorio non pare essere in grado di seguire nella globalizzazione i soggetti più dinamici. Forse tutto questo anche per una latente assenza di un’identità comune in grado di agire da collante della società locale in questa difficile transizione. E forse, anche per la debolezza degli enti locali e degli organi di rappresentanza degli interessi, troppo giovani e troppo piccoli per poter mediare queste disparità.

La piattaforma produttiva della bassa Lombardia, da costruire con le contigue e simili realtà territoriali di Pavia, Cremona e Mantova, appare allo stato attuale più una vaga suggestione che una effettiva possibilità. Giova ricordare, d’altra parte, come la piattaforma sia da concepire come un’entità territoriale che più delle dimensioni fisico-geografiche considera le *funzioni*

strategiche legate alla conoscenza come condizione della nuova economia. La piattaforma, in sostanza, ricerca complementarità che non derivano da interdipendenze legate alla compresenza fisica delle imprese su un'area territoriale relativamente circoscritta; le complementarità derivano piuttosto da specializzazioni che si avvalgono del più elevato contenuto di conoscenza che è richiesto alle nuove produzioni per poter competere nello scenario internazionale. Sono quindi complementarità tutte da ricercare, e – perché no – anche da costruire, nient'affatto scontate né tanto meno date fin dall'inizio. Al momento, l'unica esperienza coalizionale "orizzontale" tra i territori della bassa padana è relativa alla fusione tra le aziende multiservizi municipalizzate di Cremona, Lodi, Rovato e Pavia, che ha dato vita a Linea Group. Tuttavia, perlomeno per quanto riguarda Lodi, tale fusione non ha contribuito a far sì che la società locale cominciasse a pensarsi come parte di una più ampia geocomunità, ma è stata vissuta come un semplice processo verticistico di distribuzione di cariche e poteri, segnale che forse questa operazione, sebbene ben congegnata, forse non è stata altrettanto ed adeguatamente ben raccontata. O forse, è solo questione di tempo.

Tracce di borghesia in provincia di Cremona, tra spinte centrifughe e nuove relazioni di rete

Tre territori in uno

Muovendo da Lodi verso est, è Cremona la seconda provincia della piattaforma della pianura padana. Come per Lodi, anche lo storia dello sviluppo di questo territorio è inscindibilmente legata all'agricoltura ed alle forti relazioni che si instauravano tra i soggetti politici, economici e sociali all'interno delle comunità rurali. Un esempio può aiutare ad esplicitare meglio questo asserto. Agli inizi del '900, l'agricoltura della Pianura Padana stava vivendo una fase di intenso sviluppo ed evoluzione. Tuttavia, l'agguerrita concorrenza tra i produttori di formaggi, i cosiddetti casari, comprimeva il costo delle materie prime, scaricando sugli allevatori e produttori di latte le difficoltà del settore. Diciannove agricoltori della zona tra Soresina e Castelleone decisero di reagire a questa situazione: davanti ad un notaio, sottoscrissero quindi l'atto costitutivo della Latteria Soresinese, al fine di trasformare e vendere autonomamente i propri prodotti. I diciannove soci iniziali diventano in breve tempo un centinaio, sottoscrivendo un capitale sociale fatto di 2.918 azioni da 50 Lire l'una (attualizzate, sarebbero oggi circa 1600 Euro), finanziati dalla locale Cassa Rurale. Sotto la guida dell'Ingegnere Antonio Landriani e del suo successore Amilcare Robbiani, Latteria Soresinese si affermò quindi come una solida realtà del settore agroalimentare ed è ancora oggi uno dei fiori all'occhiello del fare impresa in provincia di Cremona.

La storia della Latteria Soresinese è altamente esemplificativa della storia dello sviluppo dell'economia cremonese: uno sviluppo sì figlio della cooperazione tra i "piccoli", del mutualismo e della volontà di rischiare, ma soprattutto figlio della "terra". Perché non si può parlare della provincia di Cremona tacendo del suo legame, quasi simbiotico, con quell'agricoltura, che nel bene o nel male, ne è segnato, e ne segna ancor oggi, il destino. La netta prevalenza del settore agricolo è testimoniata dai 160.600 ettari di terra coltivati o sfruttati a fini agricoli (circa il 90% del territorio), dai 112 comuni su 115 che, diretti discendenti degli insediamenti rurali, non superano i diecimila abitanti e soprattutto delle circa cinquemila aziende agricole, generalmente di dimensioni consistenti, che tuttora operano sul territorio. Testimoni di ciò sono anche le imprese alimentari nate sul territorio cremonese, come Vergani, Sperlari, Negroni, ma anche quelle imprese nate altrove, ma sviluppatasi in riva al Po, come ad esempio Auricchio, nata nel 1877 a San Giuseppe Vesuviano, in Provincia di Napoli, ma che si trasferì poco dopo a Cremona, attratta dalla abbondanza di allevamenti bovini e di latte.

“Nell’ambito di un nord evoluto e rampante per tanti motivi - o se vogliamo piazzarlo nella Lombardia questo discorso – noi viaggiamo un po’ da sud dalla Lombardia, con tutto quello che il sud ricorda a noi del nord come qualcosa di meno dinamico, più radicato a tradizioni e culture legate alla terra. È evidente che nessuno può pensare il territorio come tale, ovvero che la sua conformazione strutturale non possa incidere, è fuori discussione. Questa che era una terra originariamente molto ricca perché l’agricoltura una volta era il numero uno! È chiaro che un territorio che ha una sua ricchezza intrinseca per un settore, per l’agricoltura non può essere trasfigurato e trasformato prima di altri che invece questa ricchezza non hanno”.
(G.S., Presidente Piscine Laghetto)

Se quella appena raccontata è la “storia”, la cronaca racconta tuttavia delle difficoltà che tutto il sistema agricolo italiano – e, di conseguenza, quello cremonese - sta oggi affrontando. Difficoltà che partono dalle controversie sulle “quote latte”, proseguono con l’avvento della grande distribuzione, che, forte del suo potere negoziale, riduce sensibilmente i margini di profitto dei coltivatori diretti e degli allevatori e continuano con la progressiva deterritorializzazione di diverse realtà storiche dell’agribusiness locale, primo fra tutti la Negroni, ceduta al gruppo Veronesi, o la Sperlari. È un’agricoltura, quella della provincia di Cremona, che, nel corso degli ultimi anni, sta cambiando faccia e che deve pertanto porsi il problema di come progettare la sua futura evoluzione.

“Dal punto di vista della più moderna evoluzione e anche rispetto alla possibile evoluzione che ci potrà essere dal punto di vista socio-economico nell’Italia del nord, è comunque interessante il collegamento diretto (quindi passaggio diretto) tra il primario e il terziario. Per forza di cose a Cremona stiamo configurando una evoluzione e una valorizzazione dello sviluppo del terziario che parte dal primario e non parte dal secondario. La fiera è terziario, tutte le attività di ricerca, di sviluppo rispetto alle coltivazioni, rispetto alla tutela della qualità zootecnica, quindi tutta l’attività veterinaria, tutta l’attività di sorveglianza igienico qualitativa della filiera agro-alimentare. Per andare addirittura alle punte di eccellenza internazionale che si trovano a Cremona che sono la ricerca genetica, che non è solo la ricerca di punta ma anche la dotazione di laboratori di controllo genetico di servizi estremamente evoluti. C’è un settore terziario di servizi che è molto evoluto grazie al fatto che l’agricoltura è molto evoluta, l’agricoltura si è razionalizzata e riesce (a differenza di tante altre località europee) a creare un valore aggiunto sufficiente per stimolare la crescita di un terziario evoluto e, dal punto di vista promozionale e dal punto di vista del marketing correttivo, la fiera è sicuramente un terziario avanzato”.
(M.B., Direttore Generale Cremona Fiere)

C’è dell’altro, d’altra parte: non potrebbe essere altrimenti, peraltro, in un territorio che si presenta stretto, lungo, confinante con ben sette province (Lodi, Milano, Bergamo, Brescia, Mantova, Parma e Piacenza) e di conseguenza esposto ad ibridazioni e spinte centrifughe. È innanzitutto

opinione diffusa che Cremona - anche per questo - fatichi a svolgere la funzione catalizzatrice propria di un capoluogo di provincia.

“C'è meno omogeneità nel territorio cremonese. Le stesse università di Milano e di Parma sono due poli di attrazione e magari uno che si laurea a Parma e uno a Milano magari trova lavoro a Parma o a Milano nell'ambito ospedaliero o professionale. Da questo punto di vista vedo che la provincia di Cremona è una esportatrice di cervelli più che una importatrice. Molti giovani non trovano una collocazione. Dal punto di vista socio-economico rispetto al modello emiliano e milanese vedo che c'è una situazione un po' polarizzata, perché c'è una categoria di impiegati funzionari pubblici e poi dall'altra parte una categoria di professionisti di imprenditori (pochi) industriali, molti invece agricoli evoluti e in mezzo non c'è una classe media rampante come si può vedere in Emilia o in altre zone della Lombardia”. (M.B., Direttore Generale Cremona Fiere)

“A differenza di altre Province la Provincia di Cremona è fortemente sottoposta a spinte e centrifughe; infatti, anche rispetto a quello che diceva Lei prima, voglio dire, il nostro problema non è tanto o solo il rapporto per esempio con Mantova o con questa fascia, ma ad esempio il rapporto con Lodi, con Milano, per una gran parte della Provincia e anche fino a Cremona compresa, con Bergamo oltre che con Brescia, Piacenza e Parma. Perché la Provincia di Cremona confina con tutte queste realtà, e quindi ha una particolarità, insomma, che non può certo... il problema del rapporto con Milano quando ci sono pendolari, ma centinaia e centinaia, che vanno a Milano tutti i giorni, o un'area che è quasi metà della Provincia, come il Cremasco, che ha costantemente, subisce anche una pressione del decentramento demografico”. (G.C., Sindaco di Cremona)

“La provincia di Cremona sostanzialmente è molto poco perché ha una forte gravitazione nella parte bassa verso Mantova e l'Emilia, nella parte centrale riesce ad attrarre verso di se gravitazioni dal piacentino, dalla bassa parmense e dalla bassa Bresciana, mentre la parte alta subisce gravitazione su Milano in particolare e a sua volta ha gravitazione su Treviglio e un processo di osmosi col Lodigiano. Quindi parlare di un'identità cremonese come provincia in questa lunghissima “salamella” che è la provincia di Cremona in senso geografico, mi sembra molto aleatorio”. (G. T., Presidente Provincia di Cremona)

Storicamente, infatti, Crema e Casalmaggiore sono due realtà a sé stanti rispetto a quella cremonese. La prima differenza è evincibile proprio in relazione all'agricoltura: Cremona e i territori a lei limitrofi esprimono la grande proprietà terriera, mentre nel resto della provincia si è storicamente sviluppata la piccola proprietà terriera. Forse è anche per questo che Crema e Casalmaggiore sono riuscite, più di Cremona, a percorrere strade alternative, o perlomeno complementari, all'agricoltura e all'agrimondustria.

“La Provincia di Cremona poi aveva anche questo, questa differenziazione fortissima tra un cremasco e un casalasco dov'era diffusa e prevalente la piccola proprietà contadina; invece la zona del cremonese propriamente detta, dove c'era la

grande proprietà contadina. Anche questo ha creato molte differenze, molti problemi nel passato” (G.C., Sindaco di Cremona)

In particolare, Crema ha conosciuto uno sviluppo industriale “fordista” grazie all'avvento dell'Olivetti, che sul finire degli anni '70, vi sposta la divisione dello scrivere e dello scrivere professionale, costruendo un nuovo stabilimento entro cui produrre le macchine da scrivere e sviluppare l'ingegnerizzazione del prodotto, lasciando a Ivrea la progettazione, il marketing, la commercializzazione e il centro decisionale. La scelta di Crema era motivata dall'esistenza di un know how locale, determinato dalla presenza della Serio Spa, concorrente dell'Olivetti fino al 1968 quando venne rilevata dall'azienda di Ivrea, e dalla scarsa industrializzazione locale, che rendeva reperibili le maestranze a basso costo. La rivoluzione informatica e l'avvento della videoscrittura mettono in ginocchio l'Olivetti, crisi che porta al declino dello stabilimento cremasco, che chiude i battenti nel 1992. Oggi, proprio nell'area ex Olivetti ha sede il Polo Universitario didattico e di ricerca di Crema che ospita il Corso di Laurea in Informatica dell'Università degli Studi di Milano, nonché un importante centro di ricerca e di incubazione di nuove realtà imprenditoriali.

All'estremità sud-orientale della provincia vi è invece il distretto del legno del viadanese-casalasco che si estende sul territorio di otto Comuni della Provincia di Cremona e cinque Comuni della provincia di Mantova e nasce intorno agli anni cinquanta, comprendendo, ad oggi, 123 imprese con un fatturato complessivo di circa 100 milioni di Euro.

Lo sviluppo sostanzialmente autonomo di Crema e Casalmaggiore rispetto al capoluogo Cremona ha giocato un ruolo determinante in relazione alla scarsa coesione esistente a livello provinciale. Ma, indubbiamente, non è il solo fattore da cui essa dipende: cremasco e casalasco subiscono infatti un'ulteriore attrazione da parte di due realtà contigue e indubbiamente più dinamiche di Cremona, quali Milano e Parma, cui sono unite da collegamenti infrastrutturali migliori di quelli in direzione del capoluogo. La scarsa coesione interna della provincia di Cremona è difatti in parte dovuta anche ad un deficit infrastrutturale sia stradale, sia ferroviario: il territorio, è infatti circondato, ma non attraversato, da tre fra le più importanti autostrade del nord Italia, la Milano-Bologna, l'autostrada del Brennero e la Milano-Venezia. E anche se la A21, assolve il fondamentale ruolo di collegare il capoluogo con Piacenza a sud e Brescia a nord, è da sottolineare come questa infrastruttura tagli il territorio longitudinalmente, non collegando Cremona con Crema e Casalmaggiore.

“La A21 è un' infrastruttura, non so, certamente se non ci fosse sarebbe la morte civile ed economica di Cremona. È una infrastruttura indispensabile. Dal punto di vista del carico viabilistico io la percorro tutti i giorni e devo dire che negli ultimi 5 anni ho notato un incremento di traffico notevolissimo”. (M.B., Direttore Generale Cremona Fiere)

Come è lecito supporre, tutto questo presenta delle criticità per il territorio, in quanto lo espone in primo luogo a un forte pendolarismo, sia studentesco, sia lavorativo, e in secondo luogo alla potenziale uscita verso altre realtà produttive di diverse tra le migliori intelligenze della provincia, attratte da prestigiosi atenei e da contesti imprenditoriali dinamici ed innovativi.

Il mutamento che si è finora raccontato è esemplificativo di quella grande transizione che insiste su territori caratterizzati, in passato, da un saldo “patto sociale” tra le proprie principali componenti: la politica, con il sindaco imprenditore che pianificava e governava lo sviluppo; l’economia, con i piccoli imprenditori, gli artigiani, gli agricoltori che producevano ricchezza, indotto e occupazione; la banca locale, che anche attraverso rapporti personali e fiduciari riusciva a fornire credito per lo sviluppo anche a soggetti “non bancabili” per i più grandi istituti di interesse nazionale; la rappresentanza degli interessi, che in questi territori riusciva a mediare e a mitigare lo scontro tra capitale e lavoro; ed infine quella rete di relazioni fatta dei legami forti tipici dei contesti di famiglia allargata, molto frequenti nelle corti rurali lombarde. Senza voler mitizzare quel contesto, quello attuale è ben diverso. Nuovo è lo spazio competitivo, non più locale o nazionale, ma globale. E quindi nuovi sono i player che agiscono sul territorio e con cui rapportarsi, come ad esempio la francese Lactalis che ha acquistato i marchi Galbani ed Invernizzi, storici acquirenti del latte del cremonese. Nuovo è anche il conflitto: non più tra capitale e lavoro, bensì tra luoghi e flussi della globalizzazione: come non leggere altrimenti le dure proteste degli agricoltori lombardi contro la rigida burocrazia di Bruxelles, o contro alcuni gruppi della grande distribuzione straniera che, mentre da un lato impongono condizioni contrattuali sempre più dure ai loro fornitori italiani, dall’altro cercano di introdurre in Italia prodotti tipici della tradizione enogastronomica del loro paese d’origine? Cambia anche la dimensione competitiva degli istituti bancari che per reggere alla pressione competitiva della finanza globale aumentano le proprie dimensioni attraverso fusioni ed acquisizioni, allontanandosi dal tradizionale “fare banca” del territorio, spesso legato ai rapporti personali e fiduciari, oltre che ad una profonda conoscenza della realtà locale.

È dentro questo nuovo contesto che vanno cercate quelle tracce di neoborghesia che mediano il conflitto tra flussi e luoghi, così come un tempo la borghesia tradizionale mediava e governava il conflitto di classe. E se è dentro il capitalismo delle reti che, ancora una volta, vanno ricercati questi soggetti, è innegabile come un’ulteriore sfida sia quella di definire gli spazi entro cui connettere tra loro questi soggetti; magari attraverso quei “legami deboli” che rappresentano una forma di capitale sociale più libera ed adattiva alle circostanze che cambiano, rispetto ai “legami forti” del vecchio patto sociale.

Tracce di neoborghesia

Nei rapporti tra i territori e i flussi della globalizzazione vi sono territori che colgono il cambiamento e progettano di conseguenza il loro sviluppo e vi sono territori che temono il cambiamento e si arroccano sui vecchi modelli, rifiutando e respingendo – o perlomeno provando a farlo - ogni forza che li sovverte. Volendo trovarne una collocazione, il territorio di Cremona e della sua provincia non sta su nessuna di queste due estremità. In esso si riscontrano infatti sia spinte innovative, sia resistenze. E non c'è, del resto, nemmeno un settore o un ambito entro cui non cogliere – seppur in proporzioni variabili – entrambe le tendenze.

Si prenda ad esempio il mondo agricolo, tradizionalmente considerato come una realtà fortemente conservatrice. Oggi a questo stereotipo è necessario applicare i dovuti *distinguo*: quei progetti di vita che sono e sono sempre state le imprese agricole si rappresentano oggi entro tre spazi concettuali: comunità, territorio, mondo.

L'impresa familiare agricola ha rappresentato il tondino di ferro della comunità originaria, non solo dal punto di vista economico, ma anche da quello della coesione sociale, delle forme di convivenza, delle forme elementari dell'integrazione sociale. La dissolvenza della comunità originaria ha lasciato sul terreno una schiera di naufraghi dello sviluppo (industriale e poi terziario) delle comunità locali, strutturate in cluster territoriali (mitica la figura del metalmezzadro) e quindi, con il pieno dispiegarsi dell'apertura internazionale dell'economia, in piattaforme produttive. Questo processo, evidentemente, non si è limitato a rendere obsolete le forme del produrre, ma ha scavato dentro le forme di convivenza, determinando quei fenomeni di anomia (cioè di incapacità da parte dei soggetti di riconoscere l'autorità di un corpus di norme condivise) che ci fa parlare di "popolo dei vinti". Il passo successivo è pertanto la transizione dalla comunità all'impresa agricola di territorio che produce per competere coniugando i caratteri identitari delle lunghe derive storiche legate alle tradizioni produttive con i saperi tecnico-scientifici necessari a dare cittadinanza al prodotto agricolo nel XXI secolo. Nel racconto del processo di modernizzazione del sistema agricolo non possono tuttavia mancare i protagonisti delle reti lunghe della commercializzazione, ossia di quelle imprese leader (di territorio e di mercato) capaci di connettersi e di confrontarsi con i flussi globali. Di queste ultime, la provincia di Cremona presenta diversi floridi esempi: Auricchio, Latteria Soresinese e Vergani, solo per citare i principali. Ma vi è tutto un territorio di grande qualità in cerca di una rappresentazione sulle lunghe derive del mercato mondiale: un aiuto, in questo senso, potrebbe venire dalla Fiera di Cremona, sia come consulente e supporto all'innovazione, sia come vetrina per il sistema nel suo complesso: la Fiera Internazionale del Bovino da Latte, Vegetalia, Qualyfood sono solo tre tra le tante fiere che si tengono a Cremona dedicate a temi legati all'agricoltura.

“La fiera è terziario, tutte le attività di ricerca, di sviluppo rispetto alle coltivazioni, rispetto alla tutela della qualità zootecnica, quindi tutta l’attività veterinaria, tutta l’attività di sorveglianza igienico qualitativa della filiera agro-alimentare. Per andare addirittura alle punte di eccellenza internazionale che si trovano a Cremona che sono la ricerca genetica, che non è solo la ricerca di punta ma anche la dotazione di laboratori di controllo genetico di servizi estremamente evoluti.

C’è un settore terziario di servizi che è molto evoluto grazie al fatto che l’agricoltura è molto evoluta, l’agricoltura si è razionalizzata e riesce (a differenza di tante altre località europee) a creare un valore aggiunto sufficiente per stimolare la crescita di un terziario evoluto e, dal punto di vista promozionale e dal punto di vista del marketing correttivo, la fiera è sicuramente un terziario avanzato.” (M.B., Direttore Generale Cremona Fiere)

Con la Fiera che diventa un’importante vetrina del sistema agricolo ed agroalimentare cremonese, è indubbio come Cremona possa candidarsi ad occupare un ruolo sempre più cruciale all’interno della “food valley” della Pianura Padana. Si tratta di una scelta coerente, del resto, con la storia di questo territorio che ha storicamente preferito l’agricoltura alla manifattura. Ma non basta una vocazione, quantunque radicata e condivisa, affinché tutto ciò si traduca in una scelta di sviluppo virtuosa e premiante. Occorre ben altro. Un esempio a suo modo emblematico è relativo al rapporto con il sistema bancario locale. Il territorio cremonese, come già ricordato, è storicamente un bacino in cui hanno prosperato le casse rurali ed artigiane e le banche popolari, che ha alimentato la natura personale e fiduciaria del rapporto creditizio. Recentemente l’acquisto da parte della Banca Popolare di Lodi (ora Banco Popolare Italiano) di Banca Popolare di Cremona e di Banca Popolare di Crema ha rappresentato un parziale shock a questo sistema, in quanto ha sradicato dal territorio i due principali istituti bancari locali.

“Per me, le banche potrebbero - in Provincia di Cremona - avere un ruolo maggiore; però ho l’impressione nelle direzioni delle banche, quelle a medio e alto livello, i Funzionari che vengono a Cremona non sono i più innovativi, i più forti per crearci energie; vengono considerate come zone di parcheggio transitorio. Il ruolo delle banche dovrebbe essere più forte, per sostenere iniziative come abbiamo accennato poc’anzi, di tipo economico e culturale”. (G.D., Presidente Comunità Padana Camere di Commercio)

A questo si aggiunga il fatto che la necessità di autosufficienza alimentare, oltre che logiche più prettamente clientelari, hanno prodotto, nel corso degli anni, una serie di trasferimenti pubblici – italiani ed europei - verso il settore agricolo. Ciò, se da un lato, ha permesso all’agricoltura di modernizzarsi e di crescere, dall’altro ha ulteriormente indebolito la necessità del rapporto con il credito. Si è costituito pertanto una specie di circolo vizioso: le banche, infatti, hanno man mano abbandonato il sistema agricolo, e ciò è dimostrato dalla sostanziale immutabilità degli strumenti finanziari dedicati all’agricoltura –

prima fra tutti la cambiale agraria – e dalla quasi totale assenza di sportelli ad hoc competenti e preparati riguardo alle problematiche dell’agricoltura. Dal canto loro, gli agricoltori hanno accentuato nel tempo un atteggiamento più di timore che di fiducia verso il credito. La zona d’ombra di questo rapporto, anche nel cremonese, è rappresentata da quegli agricoltori che vedono la banca come un’ *extrema ratio*, una soluzione d’emergenza cui fare affidamento solo in particolari momenti di difficoltà. Tuttavia, vedere il credito come un attore di sviluppo è una speranza condivisa da diversi agricoltori. Ciò che loro auspicano è, in sostanza, una banca che diventi partner dell’azienda, o addirittura partner di sistema. Una diffusa richiesta, da parte di questi attori, è quella di passare dalla *garanzia immobiliare* alla *garanzia imprenditoriale*, ossia dalla vecchia cambiale agraria a un nuovo rapporto incentrato sulla valutazione qualitativa delle idee e dei progetti messi sul piatto.

“È cambiato in meglio il rapporto con le banche negli ultimi 10 anni, soprattutto in elasticità da parte delle banche per se seguire le imprese. Lei sentirà da qualche azienda che ha avuto rapporti difficili con le banche, però in realtà questo significa che le banche non stanno facendo assistenzialismo e comunque stanno vedendo con più attenzione la dinamica delle imprese”. (G.S., Presidente Piscine Laghetto)

L’ostacolo principale in questo senso, è nella mancanza di una dimensione bancaria intermedia tra i grandi gruppi di interesse nazionale – incluse le loro controllate – ed i piccoli istituti locali di credito cooperativo – nessuna tra le sei BCC del cremonese supera i 20 sportelli. Nessun istituto che opera sul territorio, quindi, sembra essere in grado di mantenere un legame forte con il territorio accompagnandolo entro i flussi della finanza globale. In altre parole, è difficile pensare ad una banca che, come invece accadde nel corso del secolo scorso, possa contribuire consapevolmente alla crescita culturale del territorio.

“Io non mi accontento di una torta ma di due. La piccola impresa o media (dai 8 ai 50 dipendenti) ha bisogno di territorialità, non solo per una questione di governance della banca, che debba essere a livello territoriale, ma perché la gestione dei rapporti tra le banche e l’imprenditore deve essere molto stretta, perché l’imprenditore ha bisogno spesso più di studiare delle strategie finanziarie, o comunque di gestione dell’azienda, in partnership con la banca che del denaro brutale”. (G.S., Presidente Piscine Laghetto)

Forse questo processo potrà avvenire *inconsapevolmente*, come traspare dalla citazione sopra riportata, sottoforma di risposta a Basilea2, che se da un lato spersonalizza il rapporto tra la banca e l’imprenditore, d’altro canto costituisce un importante deterrente alle clientele. Detto questo, rimane tuttavia aperta la questione della crescita culturale del sistema imprenditoriale locale, in particolare di quello agricolo. Crescita culturale,

beninteso, che non riguarda solo gli aspetti finanziari, ma che coinvolge tutta ben altri fattori: vi è infatti la necessità più generale di “andare oltre” rispetto ai saperi e alle competenze del territorio. È evidente infatti che i saperi contestuali, per quanto fondamentali per la nascita e lo sviluppo del settore, ormai non bastano più. La globalizzazione, in questo senso, rappresenta contemporaneamente una sfida ed un’opportunità: dal punto di vista dei processi di produzione di conoscenza innovativa, infatti, il sapere situato e contestuale entra in contatto con i flussi del sapere codificato e dei modelli culturali innovativi provenienti dalla sfera del globale, dando luogo ad un processo di assorbimento e ibridazione mediato ancora una volta dalle caratteristiche dei luoghi. Se è vero, infatti, che i processi globali si fissano nei luoghi, questi ultimi accanto alla loro natura di economie locali storicamente sedimentate assumono anche la natura di nodi delle rete globale. Dunque, anche i flussi della conoscenza globale interagiscono con i giacimenti di conoscenza sia tacita che palese operanti nei sistemi locali. A loro volta saperi formali e contestuali sono legati da relazioni di reciproca influenza: se la conoscenze tradizionali dei luoghi rappresentano il bacino originario da cui si diparte il percorso di formalizzazione che approda alla conoscenza contestuale, è anche vero che quest’ultima può retroagire sul giacimento di saperi informali mutandone la natura.

In un simile contesto, sono diversi i soggetti che possono giocare un ruolo fondamentale: dall’ente camerale, alle rappresentanze, alle università ed i centri di ricerca, sino alle aziende municipalizzata. In relazione a queste ultime, è ad esempio importante segnalare l’iniziativa della multiutilities di Cremona, l’AEM, che, dando vita ad AEM Com, ha realizzato l’ambizioso progetto di cablatura totale di tutto il territorio provinciale con una rete wi-fi. Colmare il cosiddetto *digital divide* va proprio nella direzione di avvicinare il territorio al mondo, dotandolo di una fondamentale infrastruttura di comunicazione e promozione delle proprie qualità.

Grande è anche l’importanza che i soggetti intervistati paiono attribuire alla Camera di Commercio di Cremona, considerato uno dei soggetti che maggiormente stanno contribuendo all’innovazione del contesto economico locale. Alla base di tutto, in generale, vi è un diffuso apprezzamento per il nuovo ordinamento delle Camere di Commercio, che le ha rese, nel limite delle capacità economiche, più dinamiche. Non solo: ad essa si richiede un’azione di coordinamento strategico territoriale, ove per territorio non si intende più la sola Provincia, bensì la già citata piattaforma produttiva. Val la pena di ricordare come la piattaforma sia una rappresentazione possibile – in parte astratta – che risponde alla ridefinizione degli spazi competitivi. Con questa espressione non si fa riferimento ad un’aggregazione burocratica di territori, com’è accaduto per i distretti industriali dopo la svolta normativa che ne ha sancito il riconoscimento istituzionale. Al contrario, nel modello della piattaforma produttiva convivono sistemi d’azione stratificati per configurazioni spaziali a geometria variabile, non chiudibili in perimetri rigidi.

“E’ vero che ciascun territorio deve un po’ gestire se stesso, però noi non possiamo pensare ad un territorio che non sia collegato così strettamente con tutto il resto del mondo. (G.S., Presidente Piscine Laghetto)”

Tracce di una piattaforma che, aggregando Cremona e la sua provincia, si muove lungo l’asse del Po, sono rinvenibili in diversi ambiti: un esempio relativo al turismo culturale è quello del Circuito delle Città d’Arte della Pianura Padana, network turistico sorto nel 1997, su iniziativa delle amministrazioni comunali, di dodici città italiane - Alessandria, Bologna, Brescia, Cremona, Lodi, Mantova, Modena, Pavia, Parma, Piacenza, Reggio Emilia, Verona - al fine di introdurre nel mercato nazionale e internazionale, un prodotto nuovo, che ha come punto di forza l’insieme delle più significative risorse turistiche e culturali diffuse in un territorio omogeneo, circoscritto in una zona geografica facilmente accessibile.

O si pensi al processo di aggregazione che ha coinvolto le multiutilities di Cremona, Lodi, Mantova e Pavia che, aggregandosi, hanno dato vita a Linea Group Holding.

Questo sono solo due esempi: ma non è difficile trovarne altri, magari non propriamente istituzionalizzati, in cui è evidente come a prevalere siano dinamiche di area vasta. Si pensi ai vari consorzi alimentari, tra cui spicca indubbiamente quello del Grana Padano, che dal 1954 unisce più di 200 tra produttori, stagionatori e commercianti originari, se si considera solo la produzione effettiva, da tredici province del nord Italia.

La posizione della provincia di Cremona che, come si è detto, la pone al centro di altre sei province, se può quindi essere vista sia come una minaccia, può essere anche percepita come un interessante opportunità. Se si ragiona in una logica di piattaforma, infatti, le spinte centrifughe possono trasformarsi in importanti relazioni di rete. Ed è per questo motivo che una nuova borghesia non può essere ricercata se non in quei nodi di rete, come si è già detto, dove in territori si incontrano e incontrano i flussi.

La piattaforma alpina

Tracce di neoborghesia tra “distretto triste” e Città Retica

Il modello sociale originario

All'interno della rassegna di contesti territoriali lombardi nei quali si è concentrata la ricerca sul campo, la vicenda della Provincia di Sondrio occupa un posto particolare. Tale peculiarità viene generalmente ricondotta sia a fattori geografici e demografici, che ne avrebbero determinato una sostanziale collocazione periferica rispetto ai grandi numeri dell'economia lombarda nel contesto nazionale, sia a fattori di ordine storico che attengono alle vicende politiche, economiche e sociali derivanti dal succedersi di dominazioni esterne di diverso segno e ispirazione nel corso dei secoli.

Da questo punto di vista i numeri parlano chiaro: in Provincia di Sondrio risiede il 2% della popolazione lombarda e viene prodotto il 2% del PIL regionale. La popolazione è dispersa in 78 comuni, due soli dei quali oltrepassano la soglia dei diecimila abitanti, con un movimento demografico che, negli ultimi decenni, ha visto il progressivo abbandono dei comuni polverosi montani a favore di una concentrazione nel fondovalle intorno agli assi stradali principali (SS38 e SS36). Questo movimento demografico è stato evidentemente favorito dai mutamenti strutturali dell'economia locale che, sempre con i caratteri di una modernizzazione periferica, ha visto il lento e inesorabile tramonto della secolare economia rurale legata ai ritmi delle latterie turnarie, per far spazio ad una particolare forma di industrializzazione eterodiretta dall'alto e la contemporanea formazione di una piccola borghesia commerciale e di artigianato di servizio funzionale allo sviluppo di economia volante del comparto edile trainato dalla nuova residenzialità. L'affermarsi di due banche popolari, che di fatto sono state il primo motore di sviluppo attraverso la diffusione capillare dall'azionariato popolare, rappresenta forse il fattore principale attraverso il quale la Valtellina ha saputo rappresentarsi⁴.

A questo mutamento dei pilastri dell'economia si sono accompagnati processi di destrutturazione della comunità originaria (spesso sovrapponibile alla comunità ecclesiale) e di contemporanea strutturazione della società politica, come processi limitati soltanto ai pochi centri urbani capoluoghi di mandamento (Chiavenna, Morbegno, Sondrio, Tirano e Bormio). Se si aggiungono, inoltre, altri due fenomeni socioeconomici caratteristici di questa area, ovvero la presenza di un forte flusso di lavoratori oltre la frontiera

⁴ La Popolare di Sondrio, una tra le prime banche popolari italiane ispirate al movimento popolare di credito cooperativo di Luigi Luzzatti, è sorta nel 1871, la seconda in ordine di tempo, la società cooperativa Piccolo Credito Valtellinese (1908), è sorta, come già ricordato, per volontà della comunità di estrazione cattolica e la cui missione istituzionale era ed è incentrata su principi di solidarietà e cooperazione, fortemente orientata a garantire il miglioramento del benessere socio-economico e ambientale del territorio di riferimento.

elvetica e lo sviluppo di alcuni *playground* turistici di un certo rilievo, si ottiene il quadro di una matrice di sviluppo non pienamente riconducibile, né dentro il modello fordista metropolitano, né dentro quello dei sistemi locali a carattere distrettuale che hanno caratterizzato la formazione della tante comunità operose della pedemontana lombarda.

Ad accomunare il contesto valtellinese a quello pedemontana e l'elemento familiare, che si è sempre caratterizzato come fenomeno sociale centrale da cui si irradiano i valori, le credenze e le tradizioni che interessano, in modi e forme differenziate, coloro che si trovano a vivere in questo particolare spazio sociale; vengono plasmati desideri, interessi, e scopi collettivi, legittimando l'ordinamento sociale e culturale. Accanto alla soddisfazione dei bisogni umani fondamentali essa ha coordinato i rapporti economici; ha garantito ruoli, valori, funzioni sociali precise ai propri membri; ha assicurato, integrando sfere economiche ed extraeconomiche dell'esistenza.

Dal punto di vista della modernizzazione politica l'affermarsi dello stato nazionale ha lasciato segni profondi nella cultura politica locale, radicando tendenze alla legittimazione di comportamenti orientati alla resistenza rispetto ad apparati regolativi che vengono percepiti come invadenti, quando non oppressivi, in ogni caso estranei indipendentemente dai cambiamenti di segno del regime politico dominante.

Questa situazione rappresenta un importante incentivo strutturale alla diffusione di comportamenti che nell'uscita individuale, cioè nell'attraversamento e spesso nella violazione sistematica del confine trovano la loro modalità di espressione dominante. Nel contesto del permanere immutato di una economia locale stagnante e di pura sussistenza per la grande maggioranza della popolazione, con rapporti agrari di stampo semi-feudale e una classe dirigente urbana parassitaria e incapace di innovazione, l'imposizione degli apparati statali incentiva nella popolazione valtellinese il radicamento di una cultura che vede nell'uscita individualistica (o al massimo familistica) l'unico modo efficace di risolvere il problema dello sviluppo e per sfuggire alla pesantezza delle condizioni sociali ed economiche. Questa cultura, che abbiamo definito dell'uscita, si concretizza in due forme di comportamento, l'emigrazione e il contrabbando, che in tutti i territori oggetto della nostra ricerca assumono storicamente un peso molto rilevante durevole e diffuso tra la popolazione, e che costituiscono le principali forme d'espressione della radicata diffidenza verso lo stato e la sfera istituzionale centrale.

Ciò che è più importante notare è che proprio la lunga durata della fase storica in cui il centro statale nazionale e con esso la modernizzazione politica dall'alto si presentano quasi unicamente con il loro volto burocratico amministrativo senza un contemporaneo sviluppo di strutture di integrazione (*loyalty*) culturali, sociali e politiche (scuole, apparati di welfare, associazioni e partiti, ecc.) finalizzate al radicamento di una identità nazionale, è stato il fattore principale che ha prodotto l'affermarsi del conflitto territoriale tra

centro e periferia come elemento fondamentale in grado di strutturare in modo durevole la cultura politica locale. Per quasi due secoli, fino al periodo successivo alla seconda guerra mondiale, lo stato centrale si è presentato (o comunque è stato percepito) per lo più come un apparato che estraeva risorse dal territorio ma non ve ne investiva in termini di strutture e apparati integrativi. Il modo in cui le istituzioni politiche centrali (ma anche locali come vedremo) si sono storicamente rapportate con le società locali, diventa dunque un fattore rilevante per capire le origini della cultura politica valtellinese.

Perno della comunità locale si confermano non soltanto i *majores* locali, ma anche le parrocchie, il cui conflitto con le élite liberali più urbanizzate ripropone la divisione politica tra città e campagna come uno dei caratteri di fondo del territorio. D'altronde la frattura tra stato e chiesa si inasprisce proprio in questa fase contribuendo a consolidare la radicata estraneità della cultura locale rispetto allo stato nazionale. Anche in Valtellina e Valchiavenna in quella fase la subcultura cattolica diviene politicamente straniera e attraverso la diffusione di un'organizzazione territoriale capillare consolida un modello di integrazione nazionale senza appartenenza, dove l'identità era fornita dal mondo cattolico e dalla dimensione comunitaria locale come centro degli interessi, riferimento di valore, ambito di integrazione, mentre la politica serviva in quanto produttrice/mediatrice di risorse. Una funzione di modernizzazione dall'alto, quest'ultima, che ha saputo stabilizzare la crescita economica di vasti strati di piccola borghesia (del piccolo commercio, dell'artigianato e dell'agricoltura) e di aristocrazia operaia legata allo sviluppo idroelettrico e a un quadro di relazioni industriali sostanzialmente povero di conflitti. Uno sviluppo, quindi, incentrato sull'interclassismo cattolico guidato dal partito egemone del dopoguerra, la DC, che ha saputo efficacemente fungere non solo da collante del sistema territoriale attraverso il presidio degli enti locali, ma ha saputo accompagnare la crescita economica attraverso l'azione delle associazioni di rappresentanza ad essa collegate (su tutte Confartigianato, Coldiretti e Unione del Commercio) e il presidio delle autonomie funzionali (CCIAA e BIM per fare gli esempi più importanti), assicurando nel contempo coesione sociale, grazie alla capillare azione delle parrocchie, del sindacato e dell'associazionismo volontario incardinato sulla logica comunitaria.

L'ambito politico si distingue, in definitiva, come l'unico vero bacino di formazione della classe dirigente locale, un ambito capace di attrarre talenti che anni saputo imporsi anche sullo scenario nazionale, basti pensare a figure di alto profilo come Ezio Vanoni, Pasquale Saraceno, Athos Valsecchi o Libero Della Briotta, quest'ultimo del PSI. Ed è grazie alla mediazione politica che anche la Valtellina entra a pieno titolo nel miracolo italiano, attraverso quel processo di compattamento sociale detta "cetomedizzazione", termine caro a De Rita. La centralità della politica è assai evidente anche nell'ambito di quella particolare forma di

industrializzazione fordista che va sotto il nome di “irizzazione senza IRI” e che ha nell’implementazione del sistema di sfruttamento idroelettrico il simbolo più alto. Questo vasto processo di imborghesimento senza conflitti, che ha favorito il diffondersi di benessere tra la popolazione locale, ha successivamente rivelato tutti i suoi limiti nel momento in cui, a partire dalla fine degli anni ’80, si assiste al crollo della DC. E se questo evento non ha investito pesantemente anche sugli assetti delle altre province lombarde, è ragionevole pensare che l’impatto su questo territorio sia stato oltremodo significativo, proprio perché non esistevano altri bacini di formazione di classe dirigente, tenuto conto che anche i ceti delle professioni liberali erano contigui al sistema di interessi ruotanti intorno alle fonti di distribuzione di risorse pubbliche e che l’imprenditoria industriale denotava una certa subalternità alla politica.

“Diciamo che secondo me, soffriamo un po’ da un lato di un ricordo di una tradizione, di una abitudine a vedere sempre anche negli aspetti economici la preminenza del pubblico che sono le istituzioni ma del pubblico che era anche la politica e quindi richiamarsi al governo e quindi anche per gli indirizzi dell’economia alla presenza forte e quasi prioritaria di quelle che appunto erano le istituzioni forse anche per quel discorso che facevamo prima della rilevanza dei trasferimenti pubblici che tanto avevano inciso su quel nucleo di sviluppo che in valle c’era stato. Qualunque iniziativa non poteva prescindere da quanto pensava l’amministrazione provinciale, e poi le amministrazioni locali in genere ecc.” (A.S., presidente CCIAA di Sondrio)

Per questo la questione borghese, cioè di una classe capace di dare senso e visione del futuro, i cui membri manifestano il proprio spirito di appartenenza attraverso la condivisione di pratiche di investimento economico e sociale che presuppongono la presenza di meccanismi rigenerativi di capitale fiduciario, si sovrappone, nella rappresentazione sociale locale, alla questione della leadership politica. Anche perché, come abbiamo cercato di delineare, il capitale sociale informale ha qui assunto la forma di ciò che alcuni hanno denominato “clientelismo virtuoso”, capace allo stesso tempo di una forte rappresentanza della domanda sociale locale presso il centro e in grado di produrre beni pubblici, una legittimità politica crescente e in definitiva uno sviluppo economico.

“Una volta la mediazione DC funzionava: era discutibile perché funzionava clientelaramente e produceva una dipendenza di fatto ma non siamo certo passati all’indipendenza con l’autonomia o con la devolution che si ferma alla regione. Quando cadde la frana nel 1987, ad esempio, tutto sommato lo stato si è messo in movimento rapidissimamente; oggi non so se si ripeterebbe un atteggiamento simile. Allora una qualche efficienza sia pure discutibile c’era stata: oggi non bisognerebbe neanche sognarselo”. (I.F., ex sindacalista CISL)

La governance dell'economia locale: tra richiesta di strategie di sviluppo e scarsa attitudine a fare coalizione

Finita l'epoca della tutela politica, la società civile valtellinese si è trovata orfana e di fronte all'incertezza di un mondo sempre più aperto e globale, dovendo aprire una faticosa stagione di ricostruzione delle basi sociali di accumulazione di quel capitale sociale eroso dal crollo del sistema che aveva retto le sorti del territorio a partire dal dopoguerra.

“Di fronte all'inerzia della parte pubblica che in questo momento mi sembra particolarmente scassata ma è da anni che è scassata, e delle istituzioni nelle quali mi sembra che non ci sia niente che brilli, di fronte a questo la parte privata che possono essere le categorie, le associazioni oppure anche l'imprenditore singolo invece di assumere lui il ruolo e quindi occupare gli spazi lasciati liberi, sta lì fermo alla finestra e guarda; e questo secondo me è uno dei grossi problemi della provincia”. (A.S., presidente CCIAA di Sondrio)

Oggi possiamo in breve affermare che è definitivamente mutata la fisionomia economica a geometria variabile, tra statualità e comunità locale, tra grande impresa e capitalismo molecolare, che aveva garantito crescita e sviluppo nella sfida economica tra paesi relativamente chiusi.

L'assenza di relazioni di fiducia tra attori economici o tra società civile e classe politica (governance comunitaria), la frammentazione e la concorrenzialità tra enti locali, ma anche la scarsa capacità delle associazioni di rappresentanza sia sindacali che imprenditoriali di costruire accordi formalizzati (governance associativa), infatti, vengono viste come caratteristiche storiche di questi territori. Insomma, la capacità di azione collettiva organizzata non è una risorsa presente nel DNA di queste società locali.

Nel caso valtellinese è significativo che secondo gli attori l'unico momento in cui il tessuto sociale locale abbia saputo costruire relazioni di concertazione formalizzate fondate su di uno spirito coalizionale è stato in occasione della gestione della legge Valtellina,

“in cui durante la fase di presidenza Dioli ma anche prima sull'onda dell'attuazione della Legge Valtellina che prevedeva alcuni interventi strutturali anche per il rilancio e il sostegno dell'economia c'era un tavolo triangolare o meno ma diciamo con la parte politica e amministrativa, la parte datoriale e la parte sindacale e lì ognuno aveva il suo luogo dove poteva raccontare le sue cose, affrontare e confrontarsi e l'amministrazione poteva accogliere o meno i progetti” (A.S., presidente CCIAA di Sondrio)

Tuttavia è chiaro che la gestione concertata dell'intervento straordinario si è configurata come un semplice episodio, espressione di una capacità di reagire ad uno stimolo esterno (i flussi di risorse della legge), mentre successivamente si è tornati alla prassi consueta

Sebbene la generalità degli intervistati addossi la colpa ad una classe politica ed amministrativa locale incapace di effettuare una vera e propria regolazione dello sviluppo perché in preda ad una debolezza strutturale che la rende prigioniera di interessi di breve periodo, non manca chi pone in luce anche la responsabilità di un tessuto imprenditoriale in cui la logica individuale del free rider domina da sempre

“perché c’è sempre stata competizione mai fiducia. Se si vuole parlare tutti assieme non ce ne è proprio. Nei famosi distretti c’è ma quel modello lì qui non c’è proprio. Penso che sia un problema culturale. Anche solo se si dice tutti assieme: sono aumentate le materie prime aumentiamo i prezzi, tutti assieme non lo si fa perché c’è subito quello che dice così almeno io...” (A.T., imprenditore GDO)

Altri poi mettono in evidenza la presenza tra gli imprenditori di circoli esclusivi, di legami informali di tipo collusivo che bloccano anche l’azione delle istituzioni pubbliche; oppure ancora la presenza di una sorta di nostalgia, di una abitudine a vedere la preminenza delle istituzioni e dei trasferimenti pubblici che tanto hanno inciso su quel nucleo di sviluppo che si è prodotto. Ciò ha fatto sì che di fronte all’inerzia della parte pubblica

“Il sistema economico locale dovrebbe essere governato in soprattutto dalla CCIAA che ha istituzionalmente questa missione. In realtà, secondo me, le istituzioni CCIAA ed associazioni di categoria non riescono ad esprimere il meglio dell’imprenditoria locale, o quantomeno non riescono sempre a tradurre in azioni concrete quello che magari il singolo operatore, il singolo imprenditore o un élite di imprenditori in provincia di Sondrio riuscirebbe a fare autonomamente. Le relazioni sono molto chiuse, a parer mio, perché associazioni e CCIAA formano un tutt’uno spesso con logiche un po’ da “scambio di favori” piuttosto che di obiettivi che non sono sempre quelli dell’interesse dello sviluppo socio-economico territoriale” (A.T., imprenditore GDO)

Lo scenario dominante è dunque quello di un blocco del sistema di governo locale dell’economia, una sorta di circolo vizioso in cui tutti gli attori percepiscono l’esigenza di cooperare ma la scarsità generalizzata delle risorse di fiducia collettiva incentiva comportamenti individualistici.

Una delle conseguenze più rilevanti della difficoltà nell’agire in senso coalizionale è la mancanza di una qualsiasi leadership dello sviluppo. Da un lato, sia tra i cittadini che nella classe dirigente vengono individuati alcuni attori più importanti nello sviluppo dell’economia e della società, come le maggiori imprese, le banche locali, gli enti pubblici e la grande distribuzione, ma dall’altro lato nessuno di questi attori per quanto dotati di una loro rilevanza individuale è ritenuto capace di porsi come polo di attrazione per gli altri.

In Valtellina, ad esempio, sebbene le grandi aziende di sfruttamento dell’energia idroelettrica e le due banche locali vengano indicate con una certa frequenza come gli attori che potenzialmente potrebbero innescare un

circolo virtuoso di azione coalizionale in virtù sia del loro peso economico-finanziario che del capitale sociale consolidato in decenni di rapporto con la comunità locale, emerge anche nei loro confronti un forte malessere. Nei confronti di aziende come AEM si rimprovera un atteggiamento sostanzialmente coloniale nei confronti del territorio.

Ma è proprio a partire da questo tema che impostare una nuova riflessione sul rapporto che i territori montani instaurano con le reti ed i flussi dell'economia globale in una dimensione di piattaforma alpina o, quanto meno di sottosistema retico⁵. Flussi che si chiamano, ad esempio, corridoi infrastrutturali, public utilities (ENEL e AEM) con le loro centrali idroelettriche, banche - la piattaforma alpina è anche un grande distretto bancario. Flussi che tuttavia incontrano resistenza, rancore, timori. Questo avviene quando il territorio e le comunità locali sono animate dalla coscienza di luogo che vuole controllare i simboli dell'attraversamento. Vuole farli propri, governarli, dire la sua. Questi territori sono stati investiti da più flussi di cambiamento. Il fordismo vi è arrivato non con le grandi fabbriche ma con le centrali idroelettriche che le alimentavano, e con la risalita a salmone delle imprese dai poli industriali brianzoli, dalla pedemontana lombarda e dalla pedemontana del Nord Est verso le vallate alpine. Poi c'è stata la terza ondata del turismo di massa, che ha fatto della piattaforma alpina un distretto dell'intrattenimento. Con alcuni poli di eccellenza noti nel mondo e molte, troppe seconde case. Alcuni hanno retto l'urto, dalla Valle d'Aosta al Trentino, all'Alto Adige.

La terzizzazione consumistica si è portata dietro la grande distribuzione, che ha insediato nel fondovalle enormi centri commerciali che hanno spazzato via botteghe e bar di paese. E prodotto spaesamento.

La quarta ondata è quella dell'oggi. In cui tutto cambia. Aem, Enel, non sono più modernizzatori dall'alto con cui scambiare acqua con risorse per il territorio, ma sono diventati attori strategici del rischio nazionale e globale dell'energia. L'economia del confine non tira più. Le imprese tessili delocalizzano verso Est, la Nuova Pignone dalla Valtellina va in Svezia, la mitica Michelin che stava sul fondovalle trentino ha chiuso i battenti e la Whirlpool con i suoi frigoriferi nel varesotto e nel Trentino è in profonda ristrutturazione. Anche le banche non sono più locali.

E tuttavia la piattaforma alpina sempre più deve interrogarsi non sul suo essere margine, ma centro di una piattaforma di incontro tra flussi e luoghi del nuovo spazio europeo che viene avanti. Monte Bianco, Brennero, Gottardo, Val di Susa non sono più solo emblematici luoghi alpini. Sono spazi dell'attraversamento.

⁵ L'area della Città Reticca, che da un punto di vista geografico si colloca nel cuore della catena alpina, si estende idealmente al di là dei suoi confini propriamente retici, che delimitano ad Est e ad Ovest la Provincia di Sondrio, per estendersi in quel poligono transfrontaliero che ha i suoi vertici nel Ticino orientale (Bellinzona), nell'Alta Engadina (St Moritz) e nella Valle di Poschiavo, nelle aree della Provincia di Trento occupate dalla Val di Sole e dalla Val di Non, sino ad inglobare l'Alta Valcamonica (Ponte di Legno ed Edolo), oltre all'intera Valtellina (Sondrio), l'Alto Lario e la Valchiavenna.

Ma la società locale, fatta di tanti comuni polvere nelle vallate e da una rete di città alpine che non fa sistema orizzontale ma guarda in basso (a Torino, a Milano, a Verona, a Udine), è debole e triste.

Ciò che resta sono tre cerchi non comunicanti tra loro. Una comunità originaria ove ci si sente ancora montanari. Una comunità di nuovi residenti che qui sono arrivati seguendo le tre ondate di modernizzazione ma che non sono integrati con i primi ed anche qui, come nelle metropoli, ci sono i community users, quelli delle seconde case, quelli che vanno a lavorare fuori e tornano per i week-end, che abitano parzialmente ma vivono altrove.

Per evitare di parlarne e scriverne solo in presenza di fenomeni di resistenza, visto come è cambiato lo spazio di posizione delle Alpi nell'Europa del nuovo secolo, occorre condividere con le società locali un progetto e una visione di futuro. Le parole chiave del moderno - campioni dell'energia, banche eccellenti, mondiali di sci, imprese leader - da sole non fanno società. Lo stesso volano del turismo deve ridisegnare le sue strategie, sia per fattori esogeni, i mutamenti climatici, ma anche per i ritardi di un modello di attrazione passivo se comparato ad altri distretti alpini che paiono più dinamici. Occorre superare una concezione territorialmente definita dei processi alla base dello sviluppo e della produzione di identità. Porre al centro del discorso le alleanze territoriali, l'apertura dei canali di apprendimento e di quelli di formazione delle élite adeguate ai tempi, evita il rischio che alle potenti forze che spingono l'economia oltre i confini locali si contrapponga solo una chiusura localistica.

Tracce di neoborghesia

In valle emergono protagonisti economici che domandano reti lunghe e apertura. Percorsi di cui si scorgono deboli tracce come il terziario bancario, la soft economy delle qualità alimentari ed enologiche. Ragionare sull'apertura è ancora più necessario perché, come quasi ovunque nelle Alpi, le imprese sono più piccole, la popolazione di intere valli è pari a quella di un quartiere di Milano e sono ridotte le reti urbane dei servizi. E' difficile, ad esempio, competere nel rischio nazionale dell'energia e delle risorse idriche avendo come sola strategia la gestione in proprio. I limiti dimensionali, quando si combinano con la chiusura localistica divengono un vincolo per l'accesso a reti servizi in grado di far valere i vantaggi della scala e dell'ampiezza. Oggi a determinare il carattere "periferico" di un'area non rimanda soltanto al tema delle dotazioni infrastrutturali, anche se questo aspetto non va disconosciuto, ma attiene alla capacità di connettersi all'economia dei flussi (di merci, persone e informazioni) nella dimensione della piattaforma produttiva (alpina).

"Ma qui il problema dell'internazionalizzazione e quindi la globalizzazione è sicuramente un grosso problema. Io credo che un'economia anche piccola come la

nostra può vincere la sfida e quindi starci al gioco senza farsi schiacciare nella misura in cui riesce a fare sistema. D'altronde la dimensione stessa delle nostre imprese non consente alla singola impresa di essere presente sul mercato se non in modo assistito nel senso che bisogna dargli strutture per consentirgli di stare sul mercato. Da soli no si riesce a fare niente: però se il sistema o anche solo il comparto produttivo particolare si mette assieme per fare promozione senza guardarci in cagnesco non considerandoci come al solito dei concorrenti ma degli alleati, delle persone che hanno gli stessi problemi si può fare. Naturalmente nel mercato globale dobbiamo entrare a competere con spazi che ci sono propri ovvero di nicchia, non potendo competere in settori di grandi dimensioni, facendo sì che chi è deputato come la Camera di commercio si attivi per sostenere la partecipazione a Fiere e quindi sosteniamo tutte queste iniziative e perciò non dobbiamo neanche vedere come uno spauracchio la globalizzazione buttandoci dentro avendo coscienza che le nostre dimensioni sono piccole e le nostre più piccole ancora delle dimensioni delle piccole imprese italiane in genere e che quindi vanno messe assieme". (A.S., CCIAA di Sondrio)

Qui di seguito tentiamo di tracciare una mappa dei potenziali (e in qualche caso attuali) bacini di formazione di neoborghesia, ovvero di quei milieu economici e sociali dai quali ripartire per costruire una comunità artificiale all'altezza della sfida dei tempi.

-Medie imprese. L'assetto industriale attivo in Provincia di Sondrio è costituito da alcune realtà multinazionali nei settori alimentare, meccanico e farmaceutico (ad esempio, Nestlé, Gruppo Baxter, Dresser Industries, Leaf), da unità produttive di medie dimensioni localizzate nelle aree logisticamente meglio posizionate della valle e facenti parte di gruppi industriali con base nel lecchese o originate dalla quella tradizione produttiva orientata alla lavorazione dei metalli, al metalmeccanico o alla nautica (Alexia, Ring Mill, Carcano, Cranchi, etc.). Vi sono poi realtà produttive, specie del settore alimentare e bevande, localizzate in provincia di proprietà di gruppi localizzati nella pedemontana lombarda o veneta (Gruppo Beretta, Rovagnati, GIV, Fattorie Italia, etc.). Infine vi è il gruppo delle medie imprese della manifattura e della grande distribuzione a base locale che hanno saputo superare la selezione degli anni '80 e '90 e che si sono strutturate in imprese a rete con propaggini internazionali (Rigamonti, Galletto Vallespluga, FIC, Ghelfi Ondulati, IMI Fabi, Pezzini, Siderval, Peloni, Iperal, Gimoka, etc.). Intorno a queste realtà industriali è cresciuto un significativo tessuto di imprese artigiane ed è in particolare al segmento delle medie imprese locali, animatore della locale Unione Industriali, che è affidato prevalentemente il ruolo di traghettare il settore industriale dentro i processi di globalizzazione secondo una logica di radicamento territoriale. Altro, ovviamente, è assumere l'impegno di contribuire ad accompagnare la società locale dentro la modernità.

-Terziario avanzato. Se si esclude il comparto finanziario, sul quale ci soffermeremo oltre, il terziario avanzato professionale non ha conosciuto un

grande sviluppo in sede locale, ad esclusione delle professioni liberali classiche (commercialisti, avvocati, notai, architetti, geometri, farmacisti, etc.). A concorrere al mancato sviluppo di questo comparto, che segnala quanto ancora resti da fare in termini di diffusione dell'economia della conoscenza, concorrono una serie di fattori endogeni ed esogeni, tra i quali la mancanza di una domanda locale di un certo rilievo sia nel settore industriale sia in quello turistico o della comunicazione, l'attrattività esercitata dai poli metropolitani, nella fattispecie da quello milanese, sui talenti terziari (designer, operatori ICT, esperti di media, marketing e comunicazione, ricercatori universitari, etc.). Si tratta di una perdita secca di risorse umane qualificate che, una volta formati all'esterno del contesto provinciale, raramente investono localmente, sia in termini di vita sociale che economica.

-Reti e beni competitivi territoriali. Nel nuovo contesto competitivo globale uno degli aspetti strategici che stanno alla base della capacità delle imprese di essere accompagnate nel loro movimento "a molla" tra locale e globale" è l'alleanza tra capitalismo di territorio (tradizioni produttive locali) e capitalismo delle reti (ovvero di tutti quei supporti alla competitività organizzati intorno alla produzioni di beni fruibili dalla collettività). Nel caso della Provincia di Sondrio, sullo sfondo delle già richiamate caratteristiche strutturali (demografiche, economiche, etc.), è possibile evidenziare come:

Università e altre istituzioni formative. Gli studenti universitari della Provincia di Sondrio fanno tradizionalmente riferimento ai principali poli di Milano, Pavia, Lecco, in grado di offrire corsi di laurea di qualità e in qualche caso di eccellenza. Una quota minoritaria dei laureati viene poi assorbita in sede locale, mentre non sembrano esistere i presupposti per l'implementazione di un polo universitario locale. Anche il tessuto delle imprese, nonché quello istituzionale, fanno riferimento alle Università lombarde.

I servizi collettivi, compresi quelli pubblici al servizio delle imprese. Qui un riferimento particolare va alla CCIAA, luogo della democrazia economica che risente fortemente del livello più o meno intenso di riflessione strategica e attivismo delle rappresentanze degli interessi. Oggi appare impegnata in un non facile percorso di accreditamento come polo autorevole di accompagnamento allo sviluppo verso l'esterno per disegnare un nuovo spazio di rappresentazione della Provincia, sia sull'asse Nord-Sud (questione transfrontaliera e rapporto con le istituzioni regionali), sia su quello Est-Ovest nella dimensione alpina, troppo spesso ritenuto asse strategico secondario.

La finanza. E' questo un po' il fiore all'occhiello dell'identità produttiva locale (tanto da suggerire l'idea di un distretto bancario). Le due banche locali, come già accennato, hanno accompagnato la crescita complessiva del sistema economico e sociale locale, ed oggi si configurano come solidi gruppi a valenza interregionale. Questa dinamica, fondata sull'accresciuto prestigio nel corso del tempo e sull'inevitabile espansione *extra moenia* provinciali suscita nella società locale istanze contraddittorie. Da una parte ci

si aspetta l'assunzione di un ruolo di regia dello sviluppo provinciale, dall'altra si denuncia il peso eccessivo e condizionante sullo sviluppo locale, dall'altra ancora si temono gli esiti di un progressivo sradicamento dal territorio. Non c'è dubbio, tuttavia, che sia questo uno dei bacini di formazione del ceto dirigente locale, anche se non sempre a valenza neoborghese.

I brand che danno identità e personalità ai prodotti locali. In questa sezione abbiamo inserito il tessuto delle case vinicole attive sul territorio e riunite in un consorzio provinciale (Sertoli Salis, Pelizzatti, Marsetti, Prevostini, etc.), che hanno, come in altre parti del Paese, un ruolo importante nella modernizzazione del sistema agricolo, proprio perché hanno saputo intraprendere un interessante processo di terziarizzazione produttiva introducendo saperi formali sia nel processo produttivo, sia nella dimensione commerciale e connettendosi a reti di commercializzazione internazionali. In questo solco, anche se ad uno stadio forse meno sofisticato, si muovono anche alcune latterie sociali di discrete dimensioni come la Latteria Sociale Valtellina. In questa sezione è possibile inserire inoltre alcune iniziative nel segno del "borghigianesimo". Da una parte l'ingresso di almeno una realtà locali nel circuito Cittàslow (Chiavenna), dall'altra l'iniziativa "Vivi Le Valli", costituita da un gruppo di imprenditori impegnato nella promozione del turismo di qualità. Infine occorre qui menzionare altri due potenziali attori, Parco dello Stelvio e Parco delle Orobie, che oggi non sembrano essere percepiti come riferimenti qualificabili come soggetti dello sviluppo.

Le infrastrutture per i trasporti, intesi sia come assi che come nodi/terminali. Lasciando sullo sfondo il tema delle grandi infrastrutture per la viabilità di fondovalle, che attengono ad una serie di grandi attori esterni all'area, rispetto ai quali fa gioco la situazione di scarsità di risorse pubbliche, la debolezza dei numeri locali in termini di capacità di lobby, nonché la difficoltà a rappresentarsi come parte di una più ampio sistema alpino, alcuni tra gli attori cui oggi è legata il destino del territorio come sistema turistico sono da ricercare nell'alveo delle società di gestione delle infrastrutture e della promozione dei comprensori sciistici. In questo ambito si fa sempre più urgente il ripensamento delle strategie sin qui condotte, forse troppo improntate a logiche di breve periodo e ad alto consumo di territorio, una delle risorse oggi più scarse e quindi degne di essere salvaguardate.

Le utilities. Sul territorio sono storicamente presenti due tipologie di utilities. La prima tipologia (ASM) è ascrivibile nel novero dei soggetti polvere, con raggio di azione locale e alla ricerca di continui margini di efficienza. Dall'altra abbiamo la forte presenza di grandi player nazionali (AEM, ENEL, Edipower, Sondel), protagonisti della prima fase di modernizzazione industriale dall'alto e attori con cui scambiare acqua con risorse per il territorio. Sono diventati attori strategici del rischio nazionale e globale dell'energia, rispetto ai quali ancora non si vede una neoborghesia capace di rinegoziare il patto storico che aveva garantito il flusso dei fondi

BIM agli enti della provincia e un sostanzioso numero di posti di lavoro stabili alle comunità locali.

-*Terzo settore.* Dopo una prima stagione nella quale l'impresa sociale rappresentava un corpo estraneo non tanto nella comunità locale quanto per gli enti locali e l'intera società di mezzo, oggi i tagli alla spesa, l'indebolimento delle reti di solidarietà familiare, hanno infatti accresciuto la domanda di servizi sociali privati, cui non sempre la qualità dell'offerta locale è in grado di rispondere. D'altra parte non bisogna dimenticare che allo stato attuale realtà strutturate come la CDO o il Solco, che meno hanno vissuto la stagione della marginalità e che hanno sempre messo al centro dell'azione l'aspetto formativo, rivendicano un maggiore coinvolgimento nelle decisioni e nella programmazione dell'intervento pubblico.

Conclusioni: le CCIAA come soggetto di raccordo tra capitalismo di territorio e capitalismo delle reti in un'ottica di piattaforma.

Raccontare delle tracce di neoborghesia, cercando di rintracciarne i potenziali bacini di generazione sul territorio lombardo, significa indagare su un fenomeno oggi ancora allo stato nascente, di cui gli stessi studiosi – ancor prima degli attori intervistati che hanno contribuito alla costruzione del presente rapporto- non hanno ancora una chiara percezione, ancorché non lo ritengano un azzardo interpretativo.

È un lavoro di frontiera, quindi, in cui racconto e interpretazione si contaminano in una nebulosa di esperienze e soggettività che, pur non fornendo chiare indicazioni analitiche sul suo sviluppo futuro e sulle sue capacità effettive di accompagnamento dei territori entro i flussi della globalizzazione, d'altro canto, attraverso il racconto dei territori, delle loro matrici identitarie e delle loro potenzialità e criticità, restituisce suggestioni e idee, ponendo comunque le basi per interessanti riflessioni sul futuro delle classi dirigenti.

Per andare alla ricerca delle “tracce” di neoborghesia occorre quindi avere una bussola che permetta di orientarsi dentro la transizione. Da questo punto di vista il paradigma qui adottato è quello che rimanda alla dialettica tra flussi e luoghi, come strumento interpretativo adeguato a leggere i mutamenti del contesto produttivo e sociale in epoca di globalizzazione. Le lenti del conflitto capitale-lavoro utili per osservare la dialettica entro la fabbrica fordista hanno esaurito da tempo la loro capacità d'interpretazione, così come mostrano la corda, specie nel contesto lombardo, le interpretazioni ferme ai distretti industriali e alle lunghe derive della comunità operosa.

Flussi e luoghi, quindi. Con tutte le variabili relazionali che tale dialettica produce: ci sono territori che si configurano come puri luoghi di atterraggio dei flussi; altri in cui la paura ed il rancore hanno sostituito una coscienza di luogo in dissolvimento, perché povera di strumenti interpretativi – prima che di governo – della modernità, generando spaesamento e, in taluni casi, arroccamento; vi sono luoghi, infine, che, proprio a partire dalla loro coscienza di luogo, sono giunti a governare la modernità attraverso forme di negoziazione, talvolta conflittuale, con i flussi della globalizzazione.

Ebbene, la neoborghesia è da ricercare proprio in quello spazio intermedio posto tra flussi e luoghi, in quanto espressione delle capacità di ciascun territorio di connettersi ai flussi, senza rimanerne schiacciato o escluso. Attraverso l'attività di ricerca sul territorio non si è prodotta una distinzione manichea tra chi è neoborghese e chi no. Si è invece raccontato di un alveo di potenziale generazione e sviluppo di una nuova borghesia. Un bacino nel quale i soggetti cominciano ad avere chiare le implicazioni del mutamento di paradigma le dinamiche che esso sottende, ponendosi il problema di come e con quali strumenti governare questa dialettica.

L'imporsi di questo paradigma, come testimonia il rapporto, ha inciso profondamente sulle modalità di azione dei protagonisti del capitalismo di territorio (medie imprese e filiere produttive di piccole e micro imprese manifatturiere sempre più internazionalizzate) e sul relativo processo di terziarizzazione che attribuisce particolare importanza alle figure del terziario avanzato. Dall'altra appare sempre più evidente che la transizione di questo fondamentale processo produttivo possa avvenire soltanto se esso può contare su tutta quella serie di funzioni di interconnessione che abbia racchiuso nel concetto di capitalismo delle reti.

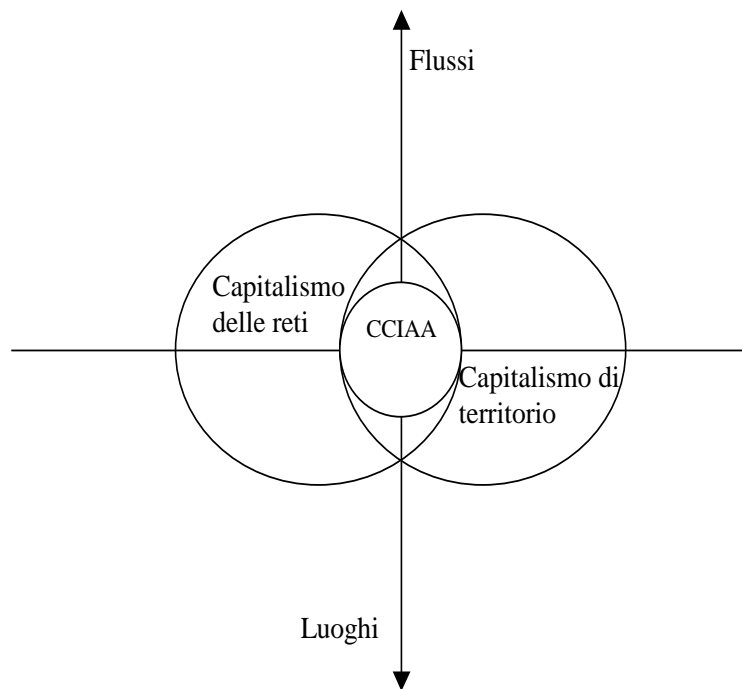
Si conferma quindi fondamentale la connessione tra il capitalismo di territorio, espressione dell'identità economica - ma anche sociale e politica – dei territori, col capitalismo delle reti, rappresentato da fiere, centri del sapere, infrastrutture materiali e immateriali, etc.. e detentore dei beni competitivi territoriali, risorse localizzate al servizio della comunità economica e degli interessi del territorio.

Vi è poi da valutare se le Camere di Commercio possono operare questa mediazione tra il capitalismo di territorio e il capitalismo delle reti, ovvero se il tessuto delle CCIAA rappresenti uno dei luoghi elettivi di incontro tra territorio e reti. Infatti, se da un lato esse sono espressione, attraverso le rappresentanze degli interessi, del capitalismo di territorio, d'altra parte hanno importanti partecipazioni, non solo finanziarie, in fiere, aeroporti, università, ecc.,. Allo stesso modo, in esse ritroviamo i caratteri della composizione economico-sociale locale, con le sue punte di dinamicità e le sue sacche di conservazione, con chi si avvantaggia dei flussi e chi i flussi li subisce. Le Camere di Commercio sono quindi delle vere e proprie arene in cui ricadono i mutamenti del capitalismo di territorio, filtrati dalle associazioni di rappresentanza che, a loro volta, vedono via via mutare la loro base sociale: nuovi settori e nuove specializzazioni emergenti, imprese manifatturiere o agricole che si fanno sempre più terziarie, reti di relazioni, acquisto e vendita sempre più lunghe, ingresso nel mercato di nuovi big player internazionali che sradicano la preesistente filiera di subfornitura.

Allo stesso tempo, ricadono nell'ente camerale anche i mutamenti del capitalismo delle reti, dalle utilities quotate in borsa, alle fusioni ed incorporazioni che hanno luogo nel mondo del credito, all'emergere di vere e proprie imprese del privato sociale. Questo duplice movimento dello scenario porta con sé il rischio concreto della deterritorializzazione dei soggetti più dinamici, la cui crescita entro i flussi – del mercato o della finanza – potrebbe implicitamente implicare un allontanamento dai luoghi. Mettersi in mezzo tra flussi e luoghi, ancora una volta, diventa la vera sfida delle Camere di Commercio.

Lo schema sotto riprodotto prova a rappresentare questa doppia necessità: da un lato vi è la necessità dei territori di mediare tra identità e i flussi, di agganciarvisi e allo stesso tempo di impedire che a ciò venga sacrificata la propria coscienza di luogo. Dall'altro, affinché ciò avvenga, è

necessaria una stretta interrelazione tra il capitalismo di territorio e quello delle reti, acquisendo quest'ultimo piena coscienza del carattere "pubblico" implicito nel proprio ruolo ed assumendo, conseguentemente, responsabilità generali in materia di sviluppo economico e coesione sociale. In mezzo le Camere di Commercio, baricentriche per il raggiungimento di questo duplice obiettivo.



La figura, evidentemente, è una rappresentazione idealtipica, perlomeno nella sua dimensione verticale: non è pensabile, ad esempio, che la Camera di Commercio di Milano interpreti la propria funzione baricentrica allo stesso modo della Camera di Commercio di Sondrio. La prima, espressione di un territorio che è la porta verso il mondo di un sistema di area vasta che travalica i confini regionali ed abbraccia tutto il nord Italia, se non l'intera Paese, dovrà interpretare in questo senso la sua funzione, assumendo una diversa prospettiva di luogo. La seconda, espressione di un territorio che indubbiamente ha meno relazioni territoriali ed un'economia di piccoli numeri, e che quindi, giocoforza, tenderà a sviluppare maggiormente la sua azione entro la dimensione dei luoghi cui fa riferimento.

La sfida è, per l'appunto, quella di riequilibrare tali fisiologici disequilibri. È un discorso questo che non vale solo per Milano e Sondrio, – realtà apicali ed emblematiche di opposte tendenze (deterritorializzanti nel primo caso, localiste nel secondo) – ma vale anche per gli altri contesti provinciali presi in esame. Per ognuno di essi, da Varese a Brescia, da Lodi a Cremona è

estremamente difficile, se considerati nella sola dimensione provinciale, riequilibrare questa doppia dialettica.

Come si evince dal racconto contenuto nel rapporto, infatti, nel nuovo contesto della globalizzazione l'organizzazione interna e i confini dello spazio sociale sono frutto sistemi di interazione e di relazione messi in atto dagli attori sociali. Questo significa che la struttura sociale centrale di un territorio non è più incentrata tanto sulla comunità naturale locale, bensì su uno spazio di rappresentazione più esteso, incentrato sul concetto di piattaforma produttiva, un'area territoriale di dimensioni tali da giustificare l'erogazione di funzioni strategiche da parte di una pluralità di attori che condividono la finalità di perseguire lo sviluppo di quel territorio. Dimensioni adeguate e funzioni strategiche non bastano, tuttavia. Perché se nel vecchio modello le forme di coesione sociale erano insite nella coscienza di luogo della comunità originaria, oggi – stante l'artificialità di una simile architettura spaziale - non possono non essere anch'esse artificiali, ossia frutto di una volontà esplicita degli attori. Partendo dalle matrici identitarie comuni ai territori, quindi, *le Camere di Commercio possono essere i soggetti che incorporano e accompagnano le tracce di nuova borghesia di territorio, quanto più esse sono in grado di ragionare e operare in una logica di piattaforma, ovvero quanto più sono in grado di assumersi la responsabilità (ecco la natura neoborghese delle CCIAA) di promuovere forme di governance geocomunitarie.* Nella fattispecie ciò significa porsi il problema di contribuire a governare i beni competitivi di piattaforma in un'ottica di efficienza ed efficacia al servizio delle imprese. Si pensi a ciò che questo significa in relazione al sistema infrastrutturale, a quello universitario, fieristico o delle utilities. Inoltre una governance di piattaforma, oltre a favorire la ricerca di equilibri intra-sistemici, è funzionale alla determinazione di nuove modalità di relazione con la città-regione metropolitana.

In Lombardia è possibile riconoscere quattro distinte piattaforme produttive, cui sono riferibili quattro modelli di neoborghesia in formazione: la *neoborghesia del capitale naturale*, la cui piattaforma di riferimento abbraccia lo spazio della città retica che da Sondrio si allarga fino ad abbracciare Trento ed il Canton Ticino; la *neoborghesia delle medie imprese e delle filiere produttive*, che innerva la piattaforma della pedemontana lombarda; la *neoborghesia del nuovo agro-alimentare* che si muove lungo l'asse del Po, da Pavia sino a Mantova passando per Lodi e Cremona. Ed infine, la *neoborghesia dei flussi*, che ha in Milano il suo cuore pulsante e che innerva la funzione di porta verso il mondo della città-regione anche per le altre piattaforme.

➤ **La neoborghesia dei flussi della città-regione**

All'interno della dinamica tra flussi e luogo il racconto relativo a Milano ha evidenziato la presenza di una neoborghesia dei flussi che svolge funzioni di

comando e coordinamento su ambiti funzionali che riguardano l'intero territoriale regionale e macro-regionale. Si tratta per altro di una neoborghesia del capitalismo delle reti non di rado tentata dal sorvolo del territorio, specie perché inserita in circuiti di flussi finanziari internazionali (sistema bancario) o in ambiti interessati da vasti processi di finanziarizzazione (utilities, Fiera di Milano, fondazioni bancarie, infrastrutture e nodi per la mobilità, etc.). Questa tendenza, ancorché fondamentale per una gestione efficiente e moderna delle reti, rischia di sganciarsi eccessivamente dalle logiche di modernizzazione che attraverso il capitalismo di territorio che si estende subito al di fuori dalle porte di Milano. Anche in questo appare quindi evidente come la CCIAA possa assurgere a moderno luogo della democrazia economica proprio riuscendo a mantenere viva la connessione tra questi due mondi vitali e necessari ad assicurare la modernizzazione complessiva del sistema. Ovviamente la funzione di integratore di sistema deve riuscire a tenere insieme tali spinte modernizzatrici con le lunghe derive associative che interessano le rappresentanze degli interessi tradizionali (artigiani, commercianti, industria) e con la terziarizzazione dispiegata che ha visto l'esplosione del terziario avanzato e del privato sociale, tutti soggetti che faticano a trovare forme di rappresentanza significative. La CCIAA di Milano è inoltre chiamata a svolgere una funzione di compensazione anche nei confronti delle altre piattaforme lombarde, sui territori delle quali, evidentemente, sono evidenti le ricadute di soggetti del capitalismo delle reti localizzati nel capoluogo lombardo.

➤ **La pedemontana lombarda e la neoborghesia del capitalismo di territorio**

Il bacino di neoborghesia comune alle province di Varese, Como, Lecco, Bergamo e Brescia è indubbiamente improntato sull'imprenditoria manifatturiera, che ha caratterizzato lo sviluppo e la tumultuosa urbanizzazione di quella che oggi viene compresa entro la definizione di "città infinita": transnazionali globali, medie imprese globalizzate e un pulviscolo di subfornitura di qualità, anche questo in parte a reti lunghe, caratterizza la struttura produttiva del territorio. Allo stesso modo, l'asse che da Varese va a Brescia – ampliandosi alle due estremità sino ad abbracciare snodi logistici di Novara a Verona - è innervato da una fitta rete di beni competitivi territoriali (aeroporti, fiere, multiutilities, università, etc.) che necessitano di un'azione regolativa di piattaforma, oggi ancora abbozzata, dacché prevalgono derive competitive di piccolo cabotaggio, di cui la rete delle CCIAA rappresenta un'infrastruttura istituzionale imprescindibile. Se quindi capitalismo di territorio e capitalismo delle reti delle reti non paiono muoversi "a due velocità", ma, anzi, condividono la stessa visione di sviluppo, vi sono tuttavia delle esigenze di coordinamento inevase.

Interconnettere i luoghi con i flussi senza ragionare su dinamiche di piattaforma, può generare conflitti, sovrapposizioni, inefficienti allocazioni di risorse scarse. Le Camere di Commercio possono favorire l'affermarsi di questa neoborghesia facendo valere la loro duplice funzione di rappresentanza ed autonomia funzionale. Non solo: nell'accompagnare la terziarizzazione in atto dell'imprenditoria della piattaforma, sarebbe auspicabile, per l'appunto, la capacità di includere entro la propria sfera di rappresentanza soggetti e imprese del terziario avanzato, ad oggi non sempre incluse nella sfera di influenza e di governo dell'ente camerale.

➤ **La bassa padana e la neoborghesia del nuovo agroalimentare**

In generale, quel che emerge nei territori che vanno da Pavia a Mantova, attraversando le province di Lodi e Cremona è un capitalismo di territorio piuttosto spaesato nella transizione e che fatica a rinnovarsi e ad agganciarsi ai flussi, ma che al contempo vive gomito a gomito con un capitalismo delle reti che, al contrario, fatica a rimanere radicato – o a radicarsi - sul territorio. La funzione primaria delle Camere di Commercio, in questo caso, parrebbe essere quella di compensare queste due tendenze, mettendo in connessione, in una logica di piattaforma i soggetti che governano i beni competitivi territoriali con le imprese: non è infatti pensabile, ad esempio, che le ricerche del Parco Tecnologico Padano di Lodi – centro d'eccellenza di caratura europea per le biotecnologie applicate all'agricoltura e alla zootecnia - possano servire solo alla territorio provinciale in cui è ospitato. Lo stesso discorso vale per lo zuccherificio di Casei Gerola riconvertito per la produzione di bioenergie. E ancora per la Fiera di Cremona, che rappresenta uno dei soggetti più dinamici nell'accompagnare l'agricoltura padana verso una terziarizzazione che non sia solo legata al binomio "agriturismi e prodotti tipici". Ma non solo: è infatti impensabile non rapportarsi con lo speculare territorio dell'alta via Emilia, costituendo una più ampia geocomunità nella quale il Po da "barriera", si trasformi in "cerniera". In questo senso Parma, con l'Agenzia Europea per la Sicurezza Alimentare e la sua importante Fiera – entro cui ha luogo Cibus, una delle più importanti vetrine del settore a livello nazionale - e Piacenza, per il suo essere un fondamentale nodo di interscambio logistico, rappresentano territori con cui sarebbe auspicabile una connessione. Anche in questo caso, il ruolo delle Camere di Commercio nell'instaurare un dialogo tra queste aree appare centrale.

➤ **La Città retica e la neoborghesia del capitale naturale**

Per accompagnare la metamorfosi del "distretto triste" in "Città retica", ovvero per accompagnare il territorio a fuoriuscire dall'isolamento culturale, ancorché sociale ed economico, occorre approntare iniziative che valorizzino quelle deboli tracce di neoborghesia individuate sul territorio a partire dal

tessuto delle medie imprese o del settore turistico, nel loro non semplice percorso di connessione con l'economia dei flussi. Poiché, a differenza degli altri territori lombardi qui considerati, quello valtellinese è forse quello che più fatica ad individuare forme di connessione e governo dei flussi.

Le problematiche che attengono alla debolezza dei beni competitivi territoriali che rimandano al deficit di infrastrutture per la mobilità, alla dimensione dei saperi, delle fiere, delle utilities, etc. sono strutturalmente comuni alla piattaforma dell'arco alpino, anche se forse in termini meno evidenti di quelli valtellinesi.

Quella della "Città retica", di cui Sondrio e la sua provincia sono il centro di un territorio che partendo da Lugano e Bellinzona, si estende verso est fino a Trento, è una piattaforma che indubbiamente è chiamata a coniugare differenze territoriali (istituzionali, economiche e sociali) molto forti. Pesa innanzitutto la sua natura transregionale e transfrontaliera, nonché il marcato localismo che connota i territori alpini entro i rivoli delle mille identità di valle o di comunità montana.

Cominciare a porsi concretamente di un più strutturale collegamento, magari proprio attraverso il circuito delle CCIAA, tra le diverse realtà alpine contigue alla Valtellina significherebbe probabilmente cominciare ad assumere una prospettiva di governance di piattaforma capace di bilanciare la tradizionale dipendenza dall'area padana.