

## **Testo di P. Bassetti per il Rapporto Milano Produttiva 2012**

### **“Milano glocal city”**

#### **Glocalizzazione e glocal city**

Parlare di città glocale significa aver compreso, anzitutto, la logica e le relazioni su cui si fonda la glocalizzazione. Essa sta, infatti, trasformando radicalmente il ruolo delle città nella vita del mondo. Non lo sta soltanto espandendo - il 51% della popolazione globale vive oggi in un contesto urbano- ma lo sta anche riconfigurando e gerarchizzando: il concetto di glocal city assegna alle realtà urbane un ruolo nuovo nell'organizzazione del territorio. La città glocale è quel tipo di città che vede addensate sul suo territorio una pluralità di reti di funzioni diverse, in cui ogni rete che la caratterizza ha altri nodi ed altri centri. Una città in cui il tradizionale spazio urbano non delimita più l'ambito territoriale entro il quale prendono forma attività e relazioni, ma la cui esistenza è organizzata dalla mediazione tra le sue funzionalità e la morfologia del territorio, ovvero dall'incontro della ratio organizzatrice della funzionalità con la ratio organizzatrice del territorio.

Uno dei fattori che influiscono sul nuovo ruolo strategico delle città globali è, del resto, la mutata composizione delle transazioni internazionali, la cui cognizione è premessa fondamentale per ogni soggetto produttivo: nel XIX secolo, infatti, erano prevalenti gli scambi commerciali e, come corollario di ciò, i luoghi cruciali dell'economia mondiale erano costituiti da “piazze”, porti, insediamenti industriali; in seguito, con la ristrutturazione che ha avuto luogo a partire dagli anni '80 del secolo scorso, sono emersi la finanza e i servizi specializzati per le imprese come settori trainanti dei mercati globali, che hanno reso le grandi città -nelle quali si concentrano mercati finanziari, quartieri generali delle imprese transnazionali o multinazionali, e istituzioni bancarie- nodi nevralgici del sistema.

La funzione della Milano allargata è, in questo senso, di primaria importanza: ci ricorda che la nostra città-nodo supera la frontiera svizzera, si interconnette

economicamente con la Germania e il Northern Range e fa da porta con il Mediterraneo, ponendosi inoltre al centro di importanti direttrici verso l'Est europeo. Nel caso di Milano, il fatto di essere etero determinata è, del resto, una peculiarità storica: essa è da sempre “terra di mezzo”<sup>1</sup>, gateway geografico e culturale sito in una collocazione strategica all'incrocio fra diversi flussi. Per questo motivo può permettersi il lusso di essere attraversata da influenze esterne. E può fare ciò, “stando nel mezzo” e contando sulla sua capacità di mediazione, sul trade-off delle dinamiche delle realtà che la circondano, con una capacità formidabile di trasformazione e adattamento.

Poiché, quindi, la glocalizzazione sta trasformando i modelli di sviluppo e sta sostituendo la referenza europea e globale a quelle di tipo statual-nazionali, se Milano e il suo sistema produttivo vogliono essere glocal, devono oltrepassare i limiti nazionali, devono cioè imparare ad esistere nel contesto europeo e globale.

### **Il posizionamento di Milano glocal city, tra nuove geografie e reti economiche globali**

Questa esigenza di collocamento in un perimetro più ampio, potenzialmente infinito, si spiega tenendo presente un doppio ordine di fattori: anzitutto, a livello più generale, si devono (ri)conoscere le nuove geografie che la glocalizzazione scrive sul territorio mondiale, rispetto alle quali riformulare il proprio posizionamento; in secondo luogo, su un piano più specifico e settoriale, non è possibile trascurare l'imporsi di nuove modalità di organizzazione della produzione, con il verificarsi della cosiddetta frammentazione internazionale della catena di valore e l'emergere, anzi, di global value chains.

---

<sup>1</sup> Cit. *Milano nodo della rete globale – 5 anni dopo*, articolo pubblicato sulla rivista *Dialoghi Internazionali*, n. 14, Bruno Mondadori 2010, pp. 31-38.

La glocalizzazione ha eliminato infatti la gerarchia tra nazionale e locale, tra globalismo e localismi: tutto il mondo è in ogni locus e tutti i loci sono nel mondo. La città globale ha un'altra geografia rispetto a quella abituale che vuole descrivere e rappresentare, graficamente, con le mappe: con essa non ci troviamo di fronte solo all'abolizione dei confini ma anche alla localizzazione dei referenti secondo schemi che dipendono dall'organizzazione delle reti e non più della geografia tradizionalmente intesa. Nuove morfologie, nuove rappresentazioni affidate non più a mappe ma a charts, poiché ciò che si raffigura non è più la stanzialità del confine ma la mobilità dei flussi.

Se guardiamo al quadro europeo l'Italia del Nord è, come è noto, il "sistema di relazioni" posto all'incrocio fra i due assi fondamentali del continente, quello Nord-Sud e quello Est-Ovest. Le potenzialità dell'area padana nel suo insieme e nelle sue realtà sub-regionali sono perciò molto ampie e rilevanti: può infatti proporsi come grande "piattaforma operativa" - non solo logistica, ma produttiva, commerciale e in senso ampio anche istituzionale, sociale e culturale - dell'Europa. Per cogliere le opportunità dell'attrezzarsi di questo spazio di cui essa si situa al cuore, l'area padana deve quindi proporsi come un insieme, come un tessuto organico in cui lo sviluppo di ciascuna delle sue componenti territoriali o settoriali ha effetti positivi sul complesso dell'area.<sup>2</sup>

In questa prospettiva, Globus et Locus, in partnership con la Camera di Commercio di Milano, negli ultimi anni ha realizzato alcune iniziative di ricerca e di riflessione sui grandi sistemi socio-organizzativi (logistica, ricerca e formazione ecc.) attraverso i quali passano i flussi (di merci, di capitali, di persone, di informazioni ecc.) che percorrono il mondo globalizzato e che attraversano, nello specifico, il nodo milanese.

In particolare vorrei qui fare riferimento al più recente progetto di ricerca, avente come focus i "Flussi Immateriali dell'economia milanese e le implicazioni per le

---

<sup>2</sup> Cit. *Il Nord Italia*, articolo pubblicato sulla rivista *Dialoghi Internazionali*, n. 8, Bruno Mondadori 2008.

imprese” con cui ci si è proposti l’obiettivo di provare a costruire una rappresentazione dei flussi immateriali che transitano nella cosiddetta rete Internet milanese, esplicitandone le implicazioni per il mondo delle imprese.

Una delle principali risultanze è stata una forte, singolare coincidenza tra due fonti: quella rappresentata dal campione delle imprese utilizzatrici intervistate in un’area milanese e lombarda mediante un questionario strutturato volto a conoscere in profondità il lato della domanda di Internet e dei relativi servizi; e quella rappresentata dalle ricerche condotte dal prof. Ben Derudder (GAWC) sulle “città digitali” europee e sul posizionamento relativo di Milano nelle classifiche europee e mondiali. E’ significativo che entrambe le fonti abbiano evidenziato la forte sotto-rappresentazione di Milano rispetto alla domanda di servizi emergente dalle imprese, e rispetto alle altre città digitali europee.

Se si considera il posizionamento relativo della città in un contesto europeo e mondiale, Milano si colloca ad un buon livello per quanto riguarda il suo coinvolgimento nell’infrastruttura Internet e, sicuramente, è la prima città italiana in questo ambito. Non possono però sfuggire due osservazioni, che ne ridimensionano la portata: la città-regione arriva dopo altre città europee di primo piano come Francoforte, Londra, Amsterdam e Parigi; ed inoltre è meno connessa rispetto a quanto ci si potrebbe aspettare considerando il suo ruolo all’interno delle reti economiche europee. A differenza della connettività continua che mostra nelle reti di aziende di servizi commerciali, Milano rimane indietro per quanto riguarda il dispiegamento dell’infrastruttura Internet e la capitalizzazione sulla stessa. In primo luogo, è meno connessa rispetto a quanto si potrebbe ipotizzare in virtù del suo ruolo nel sistema metropolitano europeo. In secondo luogo, a differenza di altre città di primo piano, la sua economia urbana non ha saputo svilupparsi facendo leva sul dispiegamento dell’infrastruttura Internet. Emerge quindi l’immagine di una Milano che non ha saputo trarre adeguatamente vantaggio dalle infrastrutture digitali. Sulle modalità di reazione a tale deficit, per Milano glocal city possono aprirsi diversi

scenari, diverse iniziative riconducibili ad un atteggiamento proattivo nei confronti delle infrastrutture di natura “hard” o, al contrario, ad azioni volte ad aiutare le aziende attraverso una serie di programmi di natura “soft”, volte cioè a sensibilizzare gli utenti e a svilupparne le competenze necessarie.<sup>3</sup>

Per questo motivo, se non si vuole perdere margine competitivo, i nuovi flussi produttivi mondiali quali quelli rappresentati, per esempio, dalle global value chains<sup>4</sup>, devono essere letti e affrontati con una nuova consapevolezza glocal, che per altro è da essi stessi implicata. L’affermarsi di una pluralità di reti globali che, per esempio, toccano Cina, Stati Uniti, Sud America, rompe infatti la logica di unità economiche ben sviluppate e funzionanti, peculiari al sistema economico ed imprenditoriale italiano, come i distretti produttivi: lo spazio, anche quello condiviso e contiguo, non viene più considerato primario nelle interrelazioni. La produttività è un concetto e un valore che di per sé rifugge qualsiasi confine, implicitamente espansivo ed inclusivo, proiettato in avanti e al mondo. Le global value chains di fatto non sono altro che reti di relazioni funzionali e le relazioni funzionali sono per natura ed essenza relazioni glocali.

Poiché lo scenario economico ripropone e accentua le caratteristiche del mondo glocalizzato, per dirsi veramente glocal Milano e la macroregione che gravita attorno ad essa devono uscire da modalità organizzative e di visione circoscritte, riposizionandosi come nodi produttivi all’interno di reti mondiali, la cui competitività e il cui unicum si giocano ora in termini nuovi: integrazione e presenza nei flussi, eccellenza creativa e innovazione.

Insomma aprirsi al glocal significa aprirsi al mondo come esso è già oggi, innovando e valorizzando i propri strumenti produttivi ed imprenditoriali in termini non più soltanto nazionali, ma nodali e trans-nazionali.

---

<sup>3</sup> B. Derudder, *Milano digitale: potenziale e posizionamento nel sistema urbano europeo*, in *Progetto di Ricerca sui flussi immateriali dell’economia milanese e implicazioni per le imprese*, pp. 44-70

<sup>4</sup> La tematica delle global value chains è affrontata da C. Altomonte nell’intervento “L’internazionalizzazione come via privilegiata per la crescita”.

## Come evolve la governance di una città globale

Se Milano vuole essere globale, se vuole adottare una struttura economico-produttiva reticolare e funzionale, non possono essere trascurate le implicazioni urbanistiche e di governance che tale direzione comporta.

Tra le problematiche collegate in modo inscindibile con la globalizzazione, vi è certamente quella legata al rapporto tra la “logica della territorialità” e la “logica delle funzioni” nel governo della città. Le funzioni e le diverse “comunità di pratiche” che le esercitano (imprenditoriali, finanziarie, della conoscenza e della comunicazione) stanno configurando un territorio nuovo rispetto ai parametri spazio-temporali a cui eravamo abituati. Tali comunità infatti operano secondo logiche trans-territoriali e sempre più spesso con i loro comportamenti disegnano nuovi spazi relazionali all’interno di orizzonti che trascendono le dimensioni regionali e nazionali.

In questi nuovi spazi – tendenzialmente discontinui, mobili, a geometria variabile – le istituzioni, vincolate per la loro natura territoriale ai confini politici, normativi e amministrativi, sono sfidate a monitorare, comprendere e regolare con strumenti nuovi tali processi in atto nelle città.

Occupandoci di una città come Milano, è necessario sottolineare che la problematica di una città nodale riguarda processi urbanistici e, quindi, la necessità di creare delle infrastrutture e degli spazi che consentano, per esempio, un perfetto dialogo tra centro e periferie, tra logistica che si svolge fuori dalla città e direzionalità di cui invece essa è sede principale. Come detto, ciò che emerge dal Progetto Flussi Immateriali è il fatto che una delle infrastrutture su cui si gioca la competitività milanese è proprio quella digitale.

Ma la globale city ha a che fare anche con una visione olistica di ciò che oggi intendiamo per nodo urbano, concernente ovvero le scelte politiche e le strategie che ridefiniscono lo sviluppo di un’area urbana che è pure proiezione e ricettacolo di reti e funzioni.

Quello di cui emerge evidente il bisogno sono pertanto delle istituzioni che siano intrinsecamente coerenti con questa esigenza e nascano con il fine di raccordare territorio e funzioni. Questo perché i processi di glocalizzazione di una grande città oggi sono sempre più affidati a processi dal basso, mentre la complessità delle dinamiche in atto nella crescita di una società urbana non è più riferibile ad una sola polarità di potere.

Il numero e il groviglio delle reti costituiscono, infatti, la vera novità strutturale della nostra epoca, ma esse non possono essere gestite nello stesso modo con cui si governa un territorio, con evidenti conseguenze nella struttura istituzionale.

All'interno della problematica sulla governance di una glocal city, si inserisce la "Consulta per Milano glocal city", intesa come uno strumento consultivo aperto, reticolare, voluto dal Sindaco di Milano, al fine di contribuire alla definizione del "problem setting" dei principali temi e questioni rilevanti nella governance di una città glocal. Per far questo la rete che fa capo alla consulta, si propone di avviare un insieme di azioni finalizzate all'aggregazione di alcuni tra i principali protagonisti delle reti lunghe essenziali che attraversano Milano nella sua dimensione glocal: tra questi fondamentale, è, appunto, la presenza delle multinazionali italiane e straniere che operano nel contesto milanese e del sistema nord e che, all'interno del Rapporto Milano Produttiva emergono come attori di primo piano nelle interconnessioni socio economiche di Milano con il mondo.

Ciò che questa attività di "problem setting" vuole mettere a fuoco è che uno tra i primi problemi, per una città che voglia dirsi glocale, è proprio il rapporto con le imprese, il modo in cui esse fruiscono la città. Con la consapevolezza che le imprese non possono essere viste qui solo nella loro manifestazione di territorialità, bensì organicamente collegate rispetto alle funzioni multinazionali. In un mondo piatto, nel quale l'impresa non è più una monade chiusa e gerarchizzata al suo interno, ma un nodo aperto che coordina reti aperte, il rapporto impresa-territorio è destinato a

mutare; e il territorio è sempre meno assunto come un contenitore ma piuttosto come un supporto o piattaforma al servizio dell'impresa.<sup>5</sup>

E' pertanto necessario far sì che la società civile prenda coscienza di dove sono i suoi ambiti di riferimento, i suoi confini o meglio i suoi limiti; ma è allo stesso modo necessario ipotizzare una soggettività istituzionale che sia in grado di esercitare quell'incontro con gli spazi di gestione del potere. La difficoltà risiede nel fatto che, mentre la domanda di potere è bottom up, il potere dà sempre risposte top down, agendo in modo normativo, non come struttura creatrice di domanda. Le strutture costruttrici di domanda appartengono alla società civile, quelle che elaborano le risposte del potere sono le istituzioni.

### **La centralità del sistema camerale nella rappresentazione statutale delle imprese**

Il mondo camerale, per la sua organizzazione sistemica e reticolare, rappresenta un tipo di statualità capace di rispondere alle domande di ordinamento e servizio provenienti dalla “popolazione delle imprese”, e rende necessarie nuove forme di rappresentanza capaci di soddisfare la domanda sociale crescente. Le camere di commercio svolgono da tempo un'importante funzione di interfaccia tra lo Stato e il tessuto imprenditoriale locale (in base al principio costituzionale di sussidiarietà); dall'altro, possono porsi come veri e propri “facilitatori” dei processi di glocalizzazione, favorendo una trasformazione profonda dello Stato-nazione in Italia, per rispondere alle domande generali – di riforma dell'ordinamento e di qualificazione dei servizi pubblici – provenienti dalla “popolazione delle imprese”.

Il mondo glocalizzato è, infatti, ormai entrato nella cultura del nostro Paese, filtrato dalla soggettività imprenditoriale e dal mercato e il sistema camerale, che rappresenta il nucleo iniziale di una statualità concepita per le imprese, soprattutto piccole e medie (105 Camere, 6 milioni di aziende iscritte), ha preso coscienza, già da alcuni

---

<sup>5</sup> Cit. P. Bassetti, *Riforma camerale e nuove forme di rappresentanza*, in “Impresa&Stato”, n. 90 / Inverno 2011, pp. 17-21

decenni, dell'approssimarsi di questa sfida. Di fronte ai mutamenti sostanziali del sistema economico e della struttura produttiva, nel passaggio dal funzionamento di un'economia nazionale a quello di una porzione dell'economia-mondo, è necessario mediare le peculiarità dei contesti *locali* con le grandi reti *globali*: il nodo nevralgico di questa grande trasformazione è proprio quella componente dell'apparato statale chiamata storicamente a interfacciare la generalità delle imprese.

Certamente sostenere la centralità del soggetto camerale significa riconoscere tanto il primato dell'impresa come il "soggetto" che determina le direzioni dello sviluppo economico e sociale (l'idea dell'impresa come istituzione insomma), quanto la necessità di un'organizzazione a rete, rispetto a uno schema di tipo centralistico, per l'interfaccia pubblica preposta alla sua governance.

In questo senso, attraverso una maggiore autonomia, una migliore capacità di iniziativa e una elevata propensione ad assumere un ruolo chiave nella complessa realtà odierna, le Camere di Commercio riusciranno ad agevolare il processo da una statualità del territorio verso una statualità delle reti, passaggio cruciale, così com'è cruciale il tema dei rapporti con le imprese e con l'associazionismo che le aggrega.

## **Conclusioni**

Nel momento in cui organizzatori del territorio e organizzatori della produzione coesistono attorno alla problematica dell'impresa, che è allo stesso tempo soggetto del territorio consumatrice di suolo ed esercente di funzioni, ciò che ne deriva è l'urgenza di un assetto istituzionale che sappia rappresentare e servire, coerentemente con un'ottica globale, tale realtà produttiva.

Il tema dello sviluppo della glocal city milanese si intreccia inevitabilmente con quello della smart city, oggi al centro del dibattito sul futuro delle aree urbane a livello europeo e nazionale. Per smart city, si intende in generale la maniera in cui la città diventa intelligente rispetto alle sue principali funzioni urbane, il modo in cui la

città governa in maniera intelligente le reti e i flussi che la attraversano. Un compito, questo, che non chiama in causa soltanto il Comune, lo Stato o l'Unione europea, ma rispetto alla quale, come già anticipato, centrale appare il ruolo dei cittadini, delle imprese e una dialettica "intelligente" tra istituzioni funzionali e istituzioni territoriali.

In conclusione ritengo, quindi, che il senso di questo Rapporto si giochi proprio nell'esigenza e nell'auspicio di un incontro tra la Milano produttiva e la Milano glocal. Incontro dal quale emerge, confermata, la centralità della Camera di Commercio e del sistema camerale nelle funzioni di rappresentazione delle imprese.