

# Il futuro delle città italiane

*Il modello di sviluppo policentrico italiano – che affondava le sue radici nel Rinascimento ed era fondato sull’interazione a livello locale di banche, università e una solida società civile – si sta rapidamente disgregando sotto i colpi di globalizzazione, crisi finanziaria, quarta rivoluzione industriale e alta velocità. Andiamo verso un sistema monocentrico, con Milano come fulcro. Solo un processo di specializzazione legato al territorio può garantire la sopravvivenza economica delle aree un tempo floride ma ormai sempre più periferiche.*

Per decenni l’Italia si è distinta per un modello di sviluppo policentrico, sostanzialmente diffuso a livello nazionale. Ogni città, a prescindere dalle sue dimensioni, vantava ecosistemi economici più o meno floridi, che traevano la propria linfa vitale da un humus imprenditoriale e produttivo spesso antico. Ai grandi agglomerati urbani come Torino, Milano, Genova, Napoli o Roma, dove si concentravano i grandi nomi dell’industria italiana, si affiancavano i distretti industriali dispersi a livello terri-

**Edoardo Campanella è Future World Fellow dell’IE  
University a Madrid.**

toriale, specializzati nei settori più svariati e capaci di competere a livello globale con prodotti di qualità. Lo sviluppo diffuso non implicava però uno sviluppo equilibrato, come dimostrato dal grande divario tra Nord e Sud.

Oggi, però, questo modello si sta rapidamente disgregando e l'Italia sta diventando sempre più simile alla Francia e sempre più diversa dalla Germania. Milano è come Parigi. Il capoluogo milanese fagocita, attrae e concentra, diventando il fulcro di un sistema economico monocentrico. In Francia, una società di consulenza strategica difficilmente si trova a gestire progetti al di fuori della capitale economica (e politica). Fino a oggi questa era invece la norma in Italia. Comprendere la natura di questo processo evolutivo è di vitale importanza, non tanto per invertire una tendenza strutturale, quanto per evitare un impoverimento diffuso adottando politiche obsolete e ancorate a un passato che non esiste più.

## 2

LE RADICI ANTICHE DEL MODELLO POLICENTRICO. Il modello policentrico italiano arriva da lontano e per immaginarne il futuro bisogna comprenderne le origini. L'incessante turbinio della storia ha travolto l'Italia medievale dei comuni, delle città-stato e delle signorie, lasciando però un'eredità sostanziale che va al di là di monumenti imponenti, un'urbanistica impeccabile e rivalità cittadine mai sopite. Se si sovrappone la mappa politica italiana del Cinquecento con quella economica attuale si trova un *pattern* chiaro. Le aree economiche più sviluppate, in particolare i distretti industriali, tendono a concentrarsi là dove agli albori del Rinascimento proliferavano entità politiche più o meno indipendenti. Spesso le attività produttive della prima industrializzazione si innestavano su manifatture protoindustriali o artigianali già esistenti che, secoli dopo, avrebbero sorretto le economie locali di oggi. Nel settore conciario, per esempio, il distretto di Solofra o quello di Santa Croce sull'Arno vantano tradizioni pro-

duttive legate alle pelli e alle cuoia che si perdono nei secoli. Argomenti simili valgono per le produzioni vinicole del Chianti o quelle dolciarie del cuneese.

Inoltre, anche in quelle aree dove non vi erano grandi tradizioni produttive, la forte partecipazione alla vita politica della comunità promossa dalle città-stato gettò le basi per la formazione di quel capitale sociale fatto di fiducia

### 3

reciproca, propensione alla collaborazione e spirito imprenditoriale che è di vitale importanza per uno sviluppo stabile. Si calcola che circa il 50% dell'attuale gap tra Nord e Sud Italia in termini di virtù civiche sia ascrivibile all'assenza di simili entità politiche nel Meridione, dominato invece dal soffocante controllo feudale dei Normanni. Ne è derivata non solo una diversa performance economica tra le due macroaree, ma anche la sostanziale assenza di distretti industriali nel Sud Italia.

Il determinismo storico che sembra caratterizzare il destino economico italiano non è solo il frutto di antiche tradizioni produttive e di un capitale sociale che si è consolidato nel corso del tempo. La frammentazione politica della penisola, perdurata anche se in modi e forme diverse dopo il Rinascimento, favorì l'emergere di quelle istituzioni finanziarie e accademiche che secoli dopo si sarebbero rivelate essenziali per lo sviluppo economico poli-

centrico del paese. Già nel Quattrocento, prima che comparissero nel resto d'Europa, l'Italia vantava tre istituzioni bancarie del calibro del Banco di San Giorgio, del Monte dei Paschi di Siena e della Banca del Monte di Lucca. Qualche decennio dopo furono fondate la Tavola Pecuniaria di Palermo, la Compagnia di San Paolo e la Cassa Depositi di Napoli. Sul fronte accademico, invece, prima del 1500 l'Italia poteva contare su ventuno università (tutt'ora esistenti), concentrate principalmente nel centro-nord. La Germania, invece, ne aveva solo nove e la Francia appena quattro.

#### 4

Banche e università, ma anche corporazioni delle arti e mestieri, si sarebbero poi diffuse a macchia d'olio anche là dove l'indipendenza politica era più limitata. Il facile accesso al credito favorì l'emergere di una fiorente borghesia votata all'attività d'impresa anche in cittadine di medie e piccole dimensioni, mentre le istituzioni accademiche e professionali fornivano il capitale umano necessario al funzionamento dell'economia locale. Il formarsi di agglomerati urbani facilitò lo sviluppo di nuovi mestieri, permettendo la sperimentazione e la propagazione di più efficienti tecniche produttive che consentivano lo scambio di beni con la campagna circostante e i mercati esteri. A ciò si affiancava la costruzione di quella rete infrastrutturale, via mare e via terra, che avrebbe determinato il destino economico di una regione piuttosto che un'altra anche nel lungo periodo.

Questo modello di sviluppo, pur con un crescente grado di complessità, si è riprodotto fino ai giorni nostri, rinforzato in parte da precise scelte normative compiute dal dopoguerra a oggi. La proliferazione di istituzioni bancarie ha disincentivato lo sviluppo di un adeguato mercato dei capitali e ha contribuito al tipico nanismo aziendale italiano, oltre che alla forte dispersione geografica dell'attività economica. La presenza di imprese più o meno avanzate anche in aree periferiche ha creato domanda di lavoratori qualificati, che veniva soddisfatta dalle università del territorio di riferimento, con

un'attenzione particolare per i liberi professionisti, essenziali per la formazione della classe dirigente all'interno di una florida economia locale.

## LE CAUSE ENDOGENE DELLA CRISI DEL MODELLO ITALIANO.

La scomparsa delle città-stato come entità politiche è ascrivibile principalmente a fattori esogeni, come invasioni da parte di potenze straniere, innovazioni tecnologiche in ambito militare o l'apertura di nuove rotte commerciali. Oggi, invece, il modello economico multicentrico italiano, che ne ha in qualche modo ereditato lo spirito, sta scomparendo per l'azione di forze prettamente endogene, anche se il primo scricchiolio del sistema è ascrivibile a fattori esterni che hanno poi alimentato un processo di "autodissoluzione".

5

Dapprima la globalizzazione, con la sua sbilanciata divisione internazionale del lavoro manifatturiero, ha contribuito alla compressione della capacità industriale del paese. Studi della Banca d'Italia mostrano che i 156 distretti del 2001 al 2006 avevano subito un calo dell'occupazione pari al 7,3 per cento. Alcuni, come quello tessile del biellese, sono sostanzialmente scomparsi. Poi la crisi finanziaria globale ha inferto il colpo fatale al tessuto manifatturiero italiano, portando a una contrazione del valore aggiunto del 17,0% tra il 2007 e il 2014, facendo passare in mani straniere molti marchi storici e alimentando la fuga di cervelli.

Si è così minato il primo elemento cardine del modello di sviluppo policentrico italiano, ossia la comunità locale con il suo patrimonio di relazioni e competenze formatesi nei secoli. A ciò si aggiunge il venir meno dell'elemento finanziario locale attraverso il consolidamento del settore bancario. Dal 1996 a oggi, il numero di istituti di credito è diminuito da 938 a 532. Inoltre, il numero di filiali dal 2009 al 2017 si è contratto di più dell'11%, toccando quota 30.000. Se da un lato questo processo di assemblamento è

di vitale importanza per la salute del sistema creditizio e in linea con i trend tecnologici in atto, dall'altro rischia di far venir meno l'ossigeno finanziario per quelle piccole aziende sparse sul territorio italiano, che spesso contavano (nel bene e nel male) su relazioni personali con la banca locale.

In quest'ottica il processo d'integrazione bancaria potrebbe in teoria beneficiare le grandi città. Tuttavia, al di là delle ingenti perdite di capacità produttiva subite da molte di esse durante la crisi, vi è una sempre maggiore tendenza a concentrare le sedi di società grandi e piccole a Milano, dove le cosiddette esternalità di rete sono estremamente elevate per la presenza delle principali istituzioni bancarie, delle grandi multinazionali e delle migliori infrastrutture. Inoltre, in un'economia sempre più digitale i bisogni aziendali in termini di spazi fisici e di investimenti tangibili si riducono, mentre aumentano le necessità di aggregazione e contaminazione tra settori diversi. Se si deve avviare o riavviare un'attività, tanto vale farlo là dove le prospettive di crescita sono maggiori e dove vi è una maggiore apertura al nuovo, come testimoniato dallo skyline milanese in continua evoluzione.

6

PERCHÉ MILANO È DIVENTATA IL MAGGIORE POLO D'ATTRAZIONE. I dati parlano chiaro. Rispetto al resto del paese, come dimostrano analisi di Assolombarda, a Milano le aziende sono più solide, il credito per l'industria è in espansione e i fallimenti sono in calo. Nel quadriennio 2014-2017 Milano è cresciuta del +6,2%, quasi due volte il ritmo dell'Italia (+3,4%), e oggi risulta sopra il livello pre-crisi del +3,2%, contro un differenziale ancora negativo per Lombardia (-1,1%) e Italia (-4,5%). Milano si qualifica come luogo privilegiato in cui potenziare il network tra imprese perché qui il tessuto delle piccole è integrato in un sistema di numerose medie imprese, spesso ben inserite nei mercati globali, di 3.600 multinazionali estere e di 90 grandi imprese con fatturato sopra il miliardo di euro.

Non stupisce allora che il numero di italiani che spostano la propria residenza in Lombardia cresca a un tasso più sostenuto rispetto alla media pre-crisi, mentre nelle regioni limitrofe sia in contrazione e in controtendenza rispetto al periodo antecedente il crollo di Lehman Brothers.

Un altro fattore, spesso sottovalutato, che contribuisce a spostare il baricentro economico su Milano è l'alta velocità. La rivoluzione ferroviaria non ha solo meglio connesso la penisola, ma ha alimentato un crescente pendolarismo unidirezionale di lavoratori altamente qualificati verso Milano da Torino, Bologna e Verona. Quando il tempo di *commuting* per i propri lavoratori è sostanzialmente in linea con quello delle grandi capitali economiche mondiali come New York, Londra o Tokyo, scegliere Milano come base sembra una scelta ottimale. Per quelle città che distano non più di 90 minuti di treno da Milano vi è un elevato rischio di diventare dormitori del capoluogo milanese – o al più di trattenere solo quei lavoratori che lavorano da remoto sfruttando le sempre più flessibili forme contrattuali. In entrambi i casi, però, verrebbe meno quello spirito di aggregazione necessario per stimolare la crescita economica locale.

Queste dinamiche sono coerenti con la teoria della distribuzione spaziale e della gerarchia urbana elaborata dal geografo tedesco Walter Christaller negli anni Trenta. Secondo Christaller, le città si dividono in attive, ossia volte all'attività produttiva, e passive, ossia con un ruolo meramente residenziale. Nel suo modello, il destino di una città dipende dai costi di trasporto e dalle economie di agglomerazione. Quando queste ultime sono basse e i costi di trasporto sono elevati, il sistema urbano sarà complesso, con al suo interno molti centri economici locali di simile dimensione. Nel vecchio modello di sviluppo italiano, ogni centro urbano si specializzava in determinate attività e risentiva poco della concorrenza di altre città grazie a barriere geografiche sufficientemente ampie. In quel sistema, Torino, Milano e Bologna, per

esempio, potevano coesistere facilmente. Oggi le molteplici trasformazioni tecnologiche in atto favoriscono la *cross-fertilization* e riducono la necessità di spazi fisici, così aumentando le economie di agglomerazione. Allo stesso tempo, l'alta velocità abbatte i costi di trasporto e favorisce il pendolarismo tra aree geograficamente lontane. In questo sistema, Milano diventa il fulcro di un agglomerato urbano che comprende Torino e Bologna (e non solo). Si è creato, in altre parole, un sempre più rigido ordine gerarchico tra città.

## 8

SOPRAVVIVERE AL MONOCENTRISMO TRAMITE LA SPECIALIZZAZIONE. Estremizzando, il quadro economico del paese appare il seguente. Le grandi città hanno banche e università, ma vengono tagliate fuori dalla perdita di capacità produttiva, dalla nuova organizzazione del lavoro e dall'alta velocità. I distretti industriali, se sopravvissuti alla globalizzazione, preservano le loro specializzazioni produttive ma rischiano di perdere la linfa creditizia. Roma attrae, ma solo per la massiccia presenza del settore pubblico che risponde a dinamiche completamente diverse rispetto al resto del paese. Il Sud, sufficientemente lontano dalla Lombardia, vanta un basso capitale sociale e un sistema economico ancora troppo arretrato per ritagliarsi uno spazio importante all'interno di questo nuovo modello di sviluppo. Insomma, Milano sembra rimanere l'unico faro.

Non ci si deve però rassegnare a questo destino. La trasformazione in atto, per quanto amplificata dalla quarta rivoluzione industriale, è ancora in divenire e parzialmente influenzabile. Come mostrato dagli elevati prezzi dell'immobiliare, Milano sta lentamente approssiando la sua soglia di congestionamento. Le città più in difficoltà possono fare leva su costi della vita più bassi per attrarre nuove attività produttive, mentre la filantropia privata può richiamare giovani famiglie attraverso investimenti in sistemi di welfare locali innovativi, in ambito sia sanitario sia educativo, che elevino ulterior-



mente la qualità della vita locale. Inoltre, le città più vulnerabili alla bulimia economica di Milano dovrebbero collaborare con il capoluogo lombardo, evitando una pericolosa competizione. L'ex sede Expo di Milano a Rho, per esempio, potrebbe diventare il punto d'incontro tra Torino e Milano. Il tempo di percorrenza con l'alta velocità da Torino a Rho è di poco superiore rispetto a quello in metropolitana partendo dal centro di Milano. La doppia candidatura di Torino e Milano per le Olimpiadi invernali del 2024 potrebbe creare le basi per una solida collaborazione tra le due città. Partnership simili, che al momento sembrano latitare, dovrebbero nascere con le città del nord-est e del centro. Chiaramente, Milano continuerebbe a essere in una posizione privilegiata, ma i benefici economici e sociali sarebbero più condivisi.

9

Tuttavia, solo un processo di specializzazione che porti a una profonda rigenerazione professionale e industriale del territorio può garantire la sopravvivenza economica in un sistema a deriva monocentrica. Attraverso il coinvolgimento di tutti gli stakeholder, ogni città, grande e piccola, deve guardare al proprio interno e comprendere quali possano essere i propri vantaggi comparati rispetto a concorrenti lontani e vicini. Anche le collaborazioni con Milano non devono portare a una duplicazione di competenze ma a una forte differenziazione. In particolare la specializzazione, idealmente accompagnata a una diversificazione delle attività per limitare le vulnerabilità a shock asimmetrici, deve coinvolgere quei settori che per tradizione o specificità hanno un radicamento territoriale forte e non possono essere facilmente trapiantate altrove.

Non è un caso che i distretti dell'agroalimentare – come i salumi di Parma, i vini toscani e la bufala campana – risentano meno della crisi rispetto ad altri. Allo stesso tempo, la valorizzazione del patrimonio artistico, là dove possibile, non deve essere solo di stimolo alle attività turistiche ma deve

creare un indotto capace di produrre nuovo fermento intellettuale e culturale. L'errore da evitare, invece, è utilizzare le opportunità offerte dalle nuove tecnologie per rivitalizzare un tessuto manifatturiero locale ormai spazzato via dalla crisi e dalla globalizzazione. Quando il capitale umano e il know-how in certi settori sono venuti meno (fenomeno comune in molte aree urbane), meglio lasciarsi alle spalle il passato, guardare oltre e reinventarsi in settori nascenti, investendo, per esempio, in parchi tecnologici, in forme di artigianato innovativo o in realtà urbane sperimentali e avveniristiche.

**10**

Questo processo di specializzazione può essere facilitato e mediato dal mondo accademico. Dei tre elementi (capitale sociale, banche e università) che arrivano dal passato e hanno favorito l'emergere del sistema economico policentrico italiano, soltanto l'accademia sopravvive in modo altamente decentrato. Ma in molti casi le università producono lavoratori qualificati che il sistema locale non riesce più ad assorbire come una volta a causa di queste grandi rivoluzioni in atto. Pertanto, anche all'interno delle università stesse si deve avere il coraggio di lasciar da parte quelle discipline che non sono più adatte ad alimentare l'economia locale, cercando invece di investire in quelle aree a più alto potenziale per favorire il rinnovamento del territorio, valorizzare il patrimonio di conoscenze esistente e produrne di nuovo. In questo modo, anche le aree più periferiche riuscirebbero ad attrarre di nuovo quei capitali finanziari necessari per riattivare il circolo virtuoso prodotto dall'interazione tra accademia, credito e capitale sociale.

Per molti anni il predominio economico di Milano rimarrà incontrastato. Tuttavia, con un attento sguardo al futuro, è ancora possibile preservare, almeno in parte, lo spirito di un modello di sviluppo che si è formato ed evoluto nel corso dei secoli.