

Lo sviluppo del territorio: l'evoluzione dei distretti industriali e il nuovo ruolo delle reti di città

Enzo Rullani

Professore di Economia della Conoscenza presso la Venice International University

Il territorio inteso come spazio fisico – con le sue strade, i suoi edifici, le sue montagne o pianure – cambia lentamente – e quasi sempre cumulativamente – nel corso del tempo. Ogni nuova edificazione, infatti, si aggiunge all'assetto precedente, infittendo le presenze sullo stesso spazio. La decostruzione del vecchio procede spesso speditamente ogni volta che le condizioni di vita e di produzione cambiano. L'intreccio tra i luoghi (che restano fisicamente immobili) e i flussi (che invece si spostano continuamente da un luogo all'altro) disegna una geografia fluida, in cui sono i soggetti e le loro visioni del territorio a dare forma alle cose.

Questa doppia faccia del territorio, che rende i soggetti capaci di trasformarne funzioni e valori, è diventata evidente per effetto della globalizzazione dei mercati e della smaterializzazione del valore, i due trend fondamentali su cui si basa il capitalismo globale della conoscenza, che è il paradigma produttivo dei nostri giorni. Nel cambiamento in atto dei sistemi produttivi locali entrano in gioco diversi livelli (locale, metropolitano, globale) che ridefiniscono i confini dei luoghi in rapporto alle esperienze plurime dei soggetti che li abitano o li usano, spostandosi da un punto all'altro di un sistema che ormai sembra privo di confini ben tracciati, come in passato. Nei distretti industriali, la società locale partecipa a questa trasformazione mobilitando le sue tre anime: quella del cluster geografico (addensamento, agglomerazione); quella dell'ecologia territoriale, sintesi di società, tecnica, economia e natura emergente dalla storia passata; e quella del sistema cognitivo costruito dalle persone e dalle imprese che, progettando il loro futuro, collocano anche il territorio in una rete aperta di possibilità da esplorare e valorizzare.

Questi tre modi di essere del territorio coesistono nel presente ma devono essere intrecciati fruttuosamente l'uno con l'altro, senza negarne la differenza e la specificità. Perché i soggetti possono davvero plasmare lo spazio dei luoghi e le reti dei flussi in funzione delle loro idee di futuro solo se cessano di abitare un territorio ricevuto in eredità da altri, o dalla storia, e cominciano a pensarlo come il risultano di una loro visione e di un lo-

ro progetto condiviso. *Anche in Italia, abbiamo bisogno soprattutto di questo, per ridare senso a sistemi territoriali che, invecchiando, logorano le loro premesse.*

Premessa

Gli assetti territoriali esistenti – e la stessa idea di “territorio” che ereditiamo dal passato – sono sfidati dalle due trasformazioni chiave che segnano la nostra epoca: la *globalizzazione* dei mercati e la *smaterializzazione* del valore (Rullani 2006d). La globalizzazione ci porta a vivere e lavorare in un “villaggio globale” – per usare la splendente metafora di Marshall McLuhan (1964) – in cui la distanza fisica diventa sempre meno rilevante, per effetto delle reti di comunicazione e di trasporto, che rendono possibili relazioni ravvicinate, e ricche di contenuto (Evans e Wurster, 2000), tra punti lontani. Di conseguenza, idee, prodotti, servizi provenienti da luoghi diversi si toccano e si sovrappongono nello spazio virtuale creato dalle reti, determinando un *mix* trans-territoriale per cui ogni punto del territorio è “vicino” ad altri punti, che sono in realtà fisicamente lontani, ma con cui ha un rapporto di scambio e di reciproco adattamento, più o meno conflittuale. Cambia l'*habitat* entro cui si svolge non solo la produzione, ma anche la cultura che filtra i significati della nostra vita quotidiana (Appadurai, 1990, 1996, Semprini, 2003).

I luoghi che ospitavano in passato ecologie culturali e produttive separate, e dunque diverse e distinte, cominciano ad avere, al loro interno, frammenti che, pur avendo un “piede” locale, appartengono funzionalmente e cognitivamente ad ecologie trans-territoriali, che sono presenti anche in altri luoghi. E che, dunque, vivono nella rete che li connette o, meglio, nei *flussi* che attraversano i diversi nodi, mettendoli a sistema. I flussi sono mobili, incostanti e spesso effimeri: non danno sicurezza come le vecchie strutture: la condizione dello spazio aperto in cui viviamo e lavoriamo è, dunque, sempre di più quella dell'incertezza, che sollecita la nostra intraprendenza ma anche il nostro bisogno di legami (Rullani 2008). L'incombenza di ciò che è lontano rende, dunque, prezioso ciò che sta vicino, dando nuova forza al rapporto col territorio

e alla sua funzione di piattaforma aperta, collegata alle reti lunghe, trans-territoriali (Aip, 2008)¹.

La produzione, ad esempio, si avvale di macchine, componenti, esperienze, abilità professionali che derivano da quanto ogni giorno si fa e si pensa in tutto il mondo. Sebbene esistano tanti micro-sistemi aziendali e locali che contribuiscono a questo processo globale con esperienze e circuiti distinti, la creazione di valore economico avviene sempre di più nello spazio delle reti e dei flussi, che consente di portare ogni idea a contatto con tutti i potenziali utilizzatori del mondo, massimizzando il suo valore d'uso. Esperienze e circuiti ristretti, che rinunciano a questa possibilità, si condannano a un regime debole, non competitivo, di valorizzazione delle conoscenze possedute. Se lo fanno perché il loro isolamento dipende da barriere fisiche o culturali da superare, faranno di tutto per confluire nel "villaggio globale" della moltiplicazione cognitiva; se, invece, lo fanno per mantenere segrete e non imitabili le proprie conoscenze, devono mettere in conto la progressiva perdita di competitività negli usi, rispetto ad altri circuiti più aperti e più estesi.

Finora, tutti coloro che hanno tentato di chiudere il proprio sistema in un circuito auto-referente hanno creato situazioni di scarsa valorizzazione degli investimenti in conoscenza e, di conseguenza, di insostenibilità degli stessi nel lungo periodo. Del resto è il consumatore stesso

¹ Scienza e tecnologia sono sistemi di produzione di conoscenze e di prestazioni tecniche che da tempo – dall'avvio della modernità in poi – hanno assunto un carattere compiutamente trans-territoriale. Il loro reticolo passa per tutti i punti sviluppati del pianeta e somma concetti e possibilità provenienti da tutti i luoghi attraversati, i quali finiscono per essere – dal punto di vista dell'esperienza fatta al loro interno – parti di un'unica grande città, estesa a scala mondiale. Gli abitanti di questa città parlano di fatto la stessa lingua, usano gli stessi codici formali, si fidano degli stessi sistemi di validazione, imparano l'uno dall'altro in un circuito che viene alimentato da una miriade di contributi, che appaiono dispersi nello spazio fisico, ma risultano compatti e convergenti nel processo ubiquitario di produzione di senso a cui appartengono.

Ma, il villaggio globale non è popolato soltanto da scienziati e da tecnologi. In realtà è la vita quotidiana di tutti – produttori, consumatori, cittadini – a svolgersi in uno spazio dilatato che comprende sistemi multilocalizzati, collocati nello spazio delle reti e dei flussi che le attraversano.

che, in tutti i paesi del mondo, si affaccia con curiosità e in modo sempre più aperto all'esperienza del diverso e del nuovo che arriva dalle reti e dai flussi globali. Il consumo si realizza spesso attraversando lo spazio fisico, in movimento, come accade in tutti i casi in cui ci si muove da un posto all'altro per cercare servizi rari, luoghi di vacanza o di divertimento diversi dal solito, esperienze e contatti con altre realtà, mossi da curiosità o sapientemente guidati lungo itinerari turistici che sono ormai "battuti" da milioni di persone tutti gli anni.

Ma anche quando si sviluppa in un luogo soltanto, il consumo è quasi sempre alimentato da una galassia di idee, prodotti, servizi provenienti da tutto il mondo, anche se spesso i singoli luoghi di ideazione, lavorazione, confezionamento, commercializzazione non sono visibili al consumatore. È sufficiente, tuttavia, porsi le domande giuste per capire che i componenti del prodotto sono stati elaborati da una *supply chain* quasi sempre trans-nazionale, che il nome prende a prestito tradizioni linguistiche diverse, che lo spot pubblicitario civetta con immagini e concetti ricavati dalla cultura globale, con qualche adattamento al locale, seguendo la logica della contaminazione *glo-cal*. Infine, anche la cittadinanza ha cessato di essere legata a un luogo specifico e si articola ormai a cascata in una pluralità di livelli (locale, metropolitano, continentale, globale), che risultano interconnessi e spesso confliggenti tra loro. Siamo tutti cittadini del mondo e, al tempo stesso, cittadini del piccolo Comune in cui abitiamo o lavoriamo, stretti tra sovranità che vorrebbero essere complementari e che spesso risultano alternative o concorrenti.

L'onda lunga della globalizzazione, che cambia la nostra esperienza dello spazio, è alimentata dalla tendenza verso la *smaterializzazione del valore*, che, nelle *supply chains* trans-territoriali sposta il valore dalla trasformazione materiale alla produzione di significati, esperienze, servizi, identità. Ossia a quella che viene chiamata *produzione immateriale*, e a cui va una parte sempre più grande del valore (prezzo) pagato dal consumatore finale alla fine della filiera (Rullani, 2004a, Micelli e Finotto, 2005).

Se l'iPod e l'iPhone sono frutto delle capacità di ideazione e comunicazione della Apple, integrate da una buona padronanza della tecnologia di frontiera nel campo della comunicazione, saranno queste risorse quelle che "catturano" la maggior parte del valore nella *supply chain*: la

componentistica che non fornisce *items* insostituibili otterrà, nella distribuzione del valore realizzata dai prezzi interni della filiera, solo quanto serve a coprire i costi, più una parte limitata o nulla del surplus. Saranno i fattori immateriali che risultano meno sostituibili a catturare la maggior parte del surplus creato dalla filiera (Bettiol e Micelli, 2005)².

Anche nella produzione, ciò che crea valore e vantaggio competitivo è ormai l'intelligenza delle persone, visto che le macchine possono essere comprate da chiunque, anche dai concorrenti *low cost*. Il focus delle filiere che rimangono nei paesi *high cost* è l'*intelligenza fluida* che viene messa al lavoro dalle persone, dalle comunità e dalle organizzazioni aziendali (Rullani, 2005a, 2006a).

La smaterializzazione da valore alle idee, razionali o meno che siano. E siccome le idee attraversano i grandi spazi in minor tempo e a minor costo rispetto agli oggetti materiali, la smaterializzazione del valore alimenta la globalizzazione dei mercati e viceversa. La smaterializzazione, infatti, spinge a moltiplicare gli usi delle idee, allargando sempre di più il bacino del loro uso, attraverso reti logistiche e comunicative (i media) che trasferiscono le conoscenze in tempo reale e a costi praticamente nulli da un capo all'altro del pianeta. D'altra parte, l'esistenza di

² Se un paio di *jeans* di marca viene pagato in negozio 150 euro, mentre il capo finito, uscito dalle linee di lavorazione, ne vale solo 15, la differenza che ne risulta (135) costituisce il valore attribuito alle trasformazioni immateriali che hanno creato il significato, le esperienze, i servizi, le identità collegate all'uso di quel capo di abbigliamento. Ossia tutto ciò che induce il consumatore a scegliere quel prodotto, pagandolo 150 euro, quando è possibile trovare, nei circuiti distributivi di fascia inferiore, prodotti standard – dalle prestazioni non troppo diverse – che costano soltanto 20 euro. Smaterializzazione del valore vuol dire che una parte crescente del lavoro prestato nei paesi ricchi sarà finalizzata a creare le premesse (significati, esperienze, servizi, identità) dei 135 euro, mentre una parte sempre minore sarà invece dedicata a creare il prodotto materiale (15 euro), spesso destinato – anche per questo – ad essere delocalizzato in qualche paese *low cost* (Rullani, 2004b).

Ma non accade solo nel campo della moda. Una montatura per occhiali che viene venduta in negozio a 70 euro, costa tipicamente 7 euro all'uscita dalla stabilimento che fornisce al prodotto l'ultima finitura. Anche l'acqua minerale – il prodotto più standard che ci sia (lo standard è fissato per legge) – registra sul mercato differenze di prezzo formidabili, tra il prodotto che costa meno e quello che invece ha il prezzo maggiore: si arriva al 200 o anche 300% in più. Che cosa paga il consumatore che sceglie una certa marca di acqua minerale accettando di pagare un sovrapprezzo di rilievo? Non un differenziale equivalente di qualità nella prestazione fisica, ma l'identificazione della marca con un significato che connota simbolicamente la sua vita, la sua salute e la sua alimentazione.

queste reti globali di trasferimento è un potente incentivo a smaterializzare i processi produttivi, enucleando in ciascuno di essi un *core* immateriale (l'idea) che può essere moltiplicato e valorizzato nei circuiti globali, prima e spesso al posto del prodotto fisico associato.

Se si somma la forza della smaterializzazione a quella della globalizzazione si ottiene lo *tsunami* che, sotto i nostri occhi, sta trasformando radicalmente l'assetto dello spazio fisico e l'esperienza che ne facciamo quotidianamente, spesso senza accorgerci del nuovo che sta maturando³.

La fluidità dei luoghi in funzione dell'esperienza che di essi hanno le persone corrisponde all'evoluzione *post-strutturalistica* dell'economia e della modernità industriale⁴.

Oggi viviamo una fase di ri-personalizzazione dell'economia e dunque anche dello spazio fisico, che rimette al centro i significati elaborati dalle persone e assegnati ai luoghi (Bonomi e Rullani 2005). Sopra le strade, le fabbriche, i monumenti si stende una rete di significati che assegnano un nome e un senso alle cose, riannodandole alla tradizione da cui vengono e, al tempo stesso, collegandole ad altri luoghi, attraverso i nessi logistici e semantici che attraversano le tante ragnatele sospese tra il locale e il globale. In queste reti, i luoghi non sono caratterizzati da addensamenti di strutture, ma da nessi di senso, che definiscono la loro dif-

³ Pensiamo, ad esempio al modo con cui i nostri nonni vedevano lo spazio intorno a loro: un luogo ben definito, in cui i circuiti del lavoro, della produzione e della vita si svolgevano a contatto con le stesse persone, la stessa eredità culturale e gli stessi assetti fisici. Se c'erano dei trasferimenti, ogni tanto, questi portavano da un luogo all'altro singole persone: ma la contaminazione tra i luoghi rimaneva di regola limitata, senza intaccare le diversità storiche e antropologiche sedimentate nel tempo in ciascuno posto. Oggi non è più così per noi, e ancor meno sarà per i nostri nipoti. Non solo la vita quotidiana ammette spostamenti più frequenti, importanti e lunghi, da un luogo all'altro, ma i luoghi stessi tendono a contaminarsi tra loro, essendo sempre più attratti e condizionati dallo spazio virtuale delle reti e dei flussi che vi circolano.

⁴ Questa era nata, due secoli e mezzo fa, intorno alla potenza delle macchine e alla razionalità oggettiva che queste incorporavano: due cose che, rendendo astratta e impersonale la produzione, finivano per mettere ai margini l'unicità di ciascuna persona, rendendo irrilevante il suo modo – differenziato, singolare – di esperire il proprio spazio di lavoro e di vita. Respinta in superficie la "schiuma" delle sensazioni personali, lo spazio della modernità è rimasto segnato da connotazioni oggettive e misurabili: i chilometri e i costi della distanza, che caratterizzano il trasporto; i metri quadrati delle superfici edificabili, e i metri cubi delle edificazioni; la mappa urbanistica delle città, intese come insieme di case, monumenti, strade, metropolitane, crocevia.

ferenza e, dunque, scandiscono la loro identità rispetto ad altri luoghi, ad altre identità, compresenti nella rete di significati che tutti noi praticiamo, giorno per giorno. La modernità post-strutturalistica dei nostri giorni torna ad assegnare un posto centrale al *vissuto* delle persone e alla loro *identità*, individuale e collettiva, nella *ricerca di senso* che oggi dà forma al *lavoro* e, più in generale, alla *vita* nei suoi diversi aspetti (consumo, risparmio, rischio, convinzioni profonde, passioni distintive ecc.).

La capacità di innovare, generando produttività da parte delle imprese, è ormai legata a doppio filo con la capacità di dare senso al lavoro che le persone fanno per questa o quell'impresa, in questa o quella funzione. Una volta il senso del lavoro era dettato dalla necessità (si lavorava "per mangiare" e dunque per il salario ottenuto in cambio); oggi il senso del lavoro diventa frutto di una elaborazione e condivisione di significati, che giustificano non solo la dedizione, ma anche l'energia, il coinvolgimento, l'entusiasmo, la lealtà del lavoratore. Lo stesso vale per la vita che riguarda il consumo o la cittadinanza. Il senso del consumare e del sentirsi cittadino non sono più stabiliti dalla necessità o dalla tradizione, ma sono frutto della capacità di scegliere stili di vita e di partecipazione sociale che convincono, coinvolgono, vengono incontro ai desideri e alle passioni sviluppate dalle diverse categorie di persone.

Anche lo spazio è un prodotto dell'esperienza, che nasce dall'universo dei significati presenti nella nostra mente, ma soprattutto dalla loro verifica nel vissuto. I luoghi – è questo il senso del saggio che presentiamo – non sono più *dati*, ma sono – o per lo meno possono essere – *prodotti* dagli uomini che li abitano, se danno senso alla loro co-abitazione, stabilendo una gerarchia di distanze tra ciò che è – fisicamente o culturalmente – vicino e ciò che invece è, e rimane, distante, lontano. Non in relazione. La *costruzione dei luoghi*, essendo una costruzione di *senso*, è un grande impegno intellettuale, che chiama al lavoro tutti noi, produttori, consumatori, cittadini. E che può essere fonte di valore economico e di vantaggi competitivi destinati a durare nel tempo, perché riconosciuti e apprezzati dai nostri interlocutori nel mondo.

Non si tratta di una costruzione che possa avvenire nel chiuso di uno spazio fisico, delimitato da barriere e difeso dalla contaminazione col resto del mondo. Al contrario, la costruzione dei luoghi è oggi un

processo di creazione di senso che avviene nelle reti e nei flussi che collegano luoghi fisici diversi e ne fanno emergere differenze identitarie sostenibili e riconosciute. In altre parole, è un esercizio della *differenza*, più che della pura e semplice *identità*, come era una volta. Occorre abituarsi a questo cambiamento delle mete da raggiungere e della segnaletica che le indica.

1. Il territorio come fenomeno emergente

Che cosa determina, oggi, l'identità e la caratterizzazione di ogni singolo territorio?

Non è solo la storia, non è solo la natura: l'identità territoriale non può infatti essere conservata così com'è nel corso del tempo. Essa, al contrario, viene continuamente de-costruita e ricostruita dalle forze dell'innovazione imprenditoriale e della concorrenza di mercato. Il territorio, nel contesto fluido creato dal capitalismo globale della conoscenza (Grandinetti e Rullani, 1996, 1996), viene dunque a essere un *fenomeno emergente*, prodotto dall'evoluzione e, dunque, dai mille agenti e dalle mille micro-innovazioni che la compongono, alcune delle quali – in certe circostanze – vengono amplificate determinando macro-cambiamenti assai difficili da prevedere o prevenire (Arthur, 1988)⁵.

La teoria economica non poteva che riconoscere questo fatto, avvicinandosi all'economia "reale" dello sviluppo diffuso e del suo ambiente, il territorio. Ma – oggi ce ne rendiamo conto – questo era un ambiente difficile da praticare, per la ricerca teorica, perché il territorio è sintesi di economia, società, tecnologia, natura. Una sintesi che, per di più, è diversa da caso a caso, dando luogo a tante situazioni uniche, difficil-

⁵ In Italia, ad esempio, l'identità territoriale è ancorata a solide tradizioni, che hanno alle spalle una storia secolare. Ma, in certi casi, soprattutto negli ambienti meno presidiati, si è rivelata abbastanza plastica da accogliere il nuovo senza rompere del tutto con la tradizione, nella logica dello sviluppo "senza fratture" di Giorgio Fuà (Fuà e Zacchia (1983)). Per questo il nuovo si è sviluppato soprattutto nella periferia del sistema (nella campagna e nei centri minori), dove lo spazio era abbastanza rarefatto da accogliere senza troppi problemi la sperimentazione diffusa, e un po' anarchica, delle tante idee nate dal basso, senza ordine, e rese visibili *ex post* dai "cento fiori" dello sviluppo realizzato in ciascun distretto e in ciascuna regione.

mente riconducibili a un paradigma unitario. C'era dunque un nodo da sciogliere: il vistoso disallineamento tra il metodo impiegato dall'economia e il suo nuovo oggetto, la dinamica territoriale dei sistemi economici fatta di esperienze vissute, in divenire.

All'inizio, il territorio non era così ostile rispetto agli strumenti astrattivi usati dalla teoria economica, perché esistevano degli ordinatori che tendevano a renderlo semplice, o per lo meno leggibile, a prescindere dalle tante varianti particolari in esso presenti. I due ordinatori chiave sono stati il mercato, nel capitalismo dell'Ottocento; e la grande impresa fordista, nel secolo scorso. Ambedue hanno trasformato il territorio preesistente ordinandolo in funzione di un obiettivo: massimizzare il valore estraibile dagli assetti territoriali possibili. Il calcolo economico delle convenienze di mercato ha dato luogo a geometrie dello spazio ottimale, che minimizzano i costi di trasporto e realizzano il massimo di economie di scala. La pianificazione territoriale dell'impresa fordista ha creato la città industriale, con le sue specializzazioni funzionali (produzione, trasporti, residenza, shopping ecc.) e i suoi flussi bene ordinati.

In gran parte si è trattato di disegni grandiosi, ma incompiuti. Tuttavia, la loro stessa ambizione bastava a rendere irrilevanti le deviazioni dall'ordine finale verso cui i diversi territori erano comunque destinati ad andare: quello che eccedeva il *one best way* dell'ordinamento razionale era infatti un residuo destinato a contare sempre di meno nel corso del tempo. Le cose sono cambiate, però, quando è venuto meno l'ordine fordista (anni settanta). Da allora, il territorio ha cessato di essere una variabile dipendente da altro (dal calcolo, dal mercato, dalla pianificazione aziendale o istituzionale) e ha riscoperto la sua autonomia. E con essa, la sua *vocazione al disordine*, delle tante eccedenze che un territorio in genere contiene, rispetto a qualunque disegno razionale.

E lo si è visto nel modo con cui fabbriche, case, strade e centri commerciali sono venuti su, dalla campagna, senza alcun disegno precostituito. Il territorio "reale", allora, stava semplicemente *dalla parte del disordine*. Sembrava, infatti, accettare con disinvoltura livelli elevati di *complessità*, reggendo meglio dell'impresa fordista all'incertezza e alla variabilità dei processi. In un mondo in perenne cambiamento, lo spontaneismo dello sviluppo dei territori era l'esatto contrario del calcolo

delle convenienze minute e del piano risultante dalla loro intersezione. Un metodo in cui tutto andava previsto e predisposto si trovava di fronte dinamiche emergenti, che al massimo si potevano comprendere e razionalizzare *ex post* come prodotti dell'evoluzione.

Il territorio entrava nella riflessione economica come la *negazione* dell'ordine (fordista). Era dunque un fenomeno emergente, che, come tale, non poteva avere strutture stabili, codificabili. Al massimo aveva processi ricorsivi, che continuamente cercavano (invano) di riprodurre l'organizzazione iniziale o almeno l'identità che faceva del territorio un sistema auto-organizzatore. Le cose sono cambiate quando, verso gli anni novanta, è iniziato a prendere coscienza del successo, ormai visibile a occhio nudo, conseguito dai distretti industriali e dai sistemi di microimpresa⁶.

2. La visione olistica: il territorio come ecologia, pericolosamente inclinata verso la *black box*

Abbandonato il livello micro e l'effetto-sciame, cominciò la stagione evolucionistica degli studi territoriali. Una stagione in cui il territorio divenne *ecologia* di forme di vita biologica, umana, culturale, economica, che colonizzano un territorio e ne definiscono l'assetto delle coerenze e compatibilità.

Il territorio inteso come *ecologia vivente*, prodotta dalla natura e dalla storia, è diventato esso stesso *macrosistema*: una nuova unità di analisi, che – nelle analisi economico-territoriali maturate in questo filone – un po' "ordinava" e un po' riassumeva l'insieme dei micro-comportamenti e delle micro-strutture contenute all'interno del sistema risultante. La metafora marshalliana del "bosco" e degli "alberi" chiarisce molto bene questo passaggio: fino a che si parla dei singoli alberi diventano visibili fenomeni che vengono persi di vista quando l'oggetto di analisi diventa il bo-

⁶ Il successo fece venire a galla quello che era un ordine nascosto e più complesso, che teneva le fila della minuta divisione del lavoro realizzata nel distretto o nel sistema produttivo locale. Sembrò poco dignitoso e poco realistico immaginare che l'economia territoriale fosse solo un insieme di vocanti imprese in cerca di contatto, uno sciame che trova le sue forme solo strada facendo e senza che nessuno le disegni. E si pensò a come dare struttura a questo materiale fluido, rimasto fino ad allora sfuggente per la teoria.

sco, rispetto al quale i singoli alberi contano, ma per la funzione svolta, non per la loro identità singolare. Se viene meno un albero, sarà sostituito da un altro, e per l'ecologia non cambierà gran che. Il protagonista è il sistema olistico, il bosco nel suo insieme: che celebra l'importanza degli alberi, ma al tempo stesso toglie importanza alla loro singolarità.

Un po' come era accaduto alla grande impresa fordista, adesso si poteva dire "Sassuolo produce", "Prato pensa", "Manzano esporta" e così via. Col fascino dei nomi veniva ripristinato un ordine: una struttura visibile, riconoscibile, dotata di proprietà canoniche.

Solo che se le proprietà sono inerenti al macrosistema territoriale, e non alle sue parti interne e provvisorie, diventa difficile capire sia come si sono formate, sia come possono cambiare. E siccome sappiamo che stanno cambiando, diventa difficile aprire la "scatola nera" (*black box*) per capire ciò che sta succedendo⁷.

Il territorio, tornato a essere una macrostruttura ordinata e riconoscibile, è diventato, per ciò stesso, un insieme olistico che è, *per definizione*, coerente e coeso al suo interno. Cessando di avere incoerenze, conflitti, insussistenze, con questa "quadratura del cerchio" si arriva a un risultato alla lunga controproducente: il territorio viene perfettamente descritto nella sua forma visibile, ma cessa di essere analizzabile. Si fotografa cioè l'esistente per come è, immaginandolo frutto di una logica interna coerente, anche se, spesso, questa non appare in superficie. Così facendo, però, si perde la capacità di vedere le forze che trasgrediscono o eccedono questa (supposta) logica, preparando un futuro diverso dal presente.

È un inconveniente che era accaduto, sia pure in modo meno vistoso, anche alla grande impresa fordista, nel momento in cui la sua evoluzione l'aveva portata ad avere una logica nascosta e insondabile, una sorta di razionalità sotterranea, che sfuggiva agli osservatori ma anche a chi ci stava dentro. Tuttavia, nonostante l'opacità crescente delle *black*

⁷ Esso, come hanno messo in evidenza Varaldo e Ferrucci (1997) contiene in realtà tante unità differenziate (le imprese) che non sono perfettamente allineate e coerenti tra loro, e che dovrebbero essere studiate uti singuli, per non sopprimere in partenza le differenze rilevabili. Ma, come spesso accade alla logica strutturalistica, si finisce per credere che il mercato eliminerà tutte le deviazioni dalla norma che allontanano dal core, ossia dalla condizione media, rilevabile nel macrosistema.

boxes prodotte dall'organizzazione fordista, la grande impresa aveva un potere e un pensiero ordinatore. Dunque, poteva *pretendere* di sapere perché fare questa o quella scelta, perché seguire questo o quel percorso evolutivo. Era come un computer che, ogni tanto, sorprende l'utente – e forse anche il programmatore – seguendo una sua logica di azione, imprevista e imprevedibile. Ma si trattava pur sempre di eccezioni, capricci, deviazioni da una norma di calcolo abbastanza trasparente e comprensibile.

Per il territorio emergente dal *melting pot* degli ultimi decenni del secolo scorso, invece, non è più così. La trama delle relazioni e degli eventi che accadono in un'ecologia territoriale, infatti, non è ordinata da un potere che sa (o crede di sapere) dove si deve andare e come si può farlo. Il territorio segue un percorso dettato da una sorta di “mano invisibile” (l'apprendimento evolutivo), che presidia la prestazione da dare, seguendo la logica non lineare del *trial and error*. Ci si muove, cioè, a zig zag fino a trovare soluzioni soddisfacenti, che superano la soglia di prestazione richiesta. Poi ci si ferma e, finché non cambia qualcosa, si attraversa una fase di inerzia. In questo senso, il territorio è un sistema pulsante, che funziona come l'*orologio cieco* di Dawkins (1986). Il quale trova sì soluzioni accettabili, ma non sa bene nemmeno lui come e perché. Il territorio, insomma, non è come un computer sequenziale, che segue un percorso intelligente, puntato allo scopo finale. Ma funziona come una *rete neurale connessionista*: “impara” a risolvere i problemi aggiustando passo per passo le soluzioni messe alla prova, fino ad arrivare con una certa approssimazione a fornire risposte giuste a problemi difficili da formulare e specificare⁸.

⁸ Con un grave inconveniente: come si è detto, una volta trasformato il territorio in un macrosistema olistico, dotato di proprietà bene definite, esso diventa una *black box*. Al suo interno avrà magari un insieme di regole e una logica che governano i comportamenti e gli effetti emergenti, osservabili dal di fuori. Ma per l'osservatore esterno che queste regole e questa logica non conosce, appare come un sistema imprevedibile, perché l'opacità della *black box* sistemica impedisce di analizzare, prevedere, condizionare il modo con cui agiscono gli attori che lo “abitano”. Si può solo osservare e descrivere in diretta (ma più spesso *ex post*) il modo un po' misterioso con cui il macrosistema territoriale reagisce alle sfide ambientali, facendo – appunto – questo e non quello. Senza domandarsi perché.

3. I moltiplicatori che fanno del territorio un “motore” dell'economia

Si dirà (a ragione) che in una situazione di *complessità* è del tutto normale che si abbiano difficoltà a riprodurre i fenomeni studiati e a scomporli in fattori analitici. Ed è vero. Ma, questa situazione non crea eccessivi inconvenienti – se non puramente teorici – fino a che il sistema funziona e non ha bisogno di interventi consapevoli e mirati. Ma che succede quando il “motore” territoriale si ferma? Come si fa a rimediare al guasto o a cambiare il pezzo che non va, se non si ha un'idea precisa di come il tutto si tiene e funziona?

È quando ci troviamo di fronte un motore in panne che diventa necessario *aprire la black box* per capire quali sono le *leve* (se non le *cause*) su cui bisogna agire. Soprattutto, nel capitalismo globale della conoscenza di oggi, è necessario identificare i meccanismi *moltiplicativi* che danno valore alle conoscenze. Quei meccanismi che, una volta innescati da un *trigger* (grilletto), trasformano piccole cause in grandi effetti. Di questi meccanismi moltiplicativi gli studi territoriali ne propongono almeno due, molto diversi tra loro:

- l'*effetto clustering*;
- la *propagazione cognitiva*.

Il *cluster* è un addensamento, un luogo che “attrae” differenzialmente un certo tipo di attività (la produzione di mobili o di calze da donna), respingendo, in termini relativi, le altre. Nel *cluster* l'attività prevalente raggiunge, in genere, elevati livelli di concentrazione, determinando anche una scala aggregata abbastanza rilevante da produrre economie esterne di qualche peso. L'effetto *cluster* è stato valorizzato nell'analisi dei vantaggi competitivi di Porter (1989), che considera l'*addensamento* di certe attività in alcuni luoghi specifici una causa (o più riduttivamente un indizio) di vantaggio competitivo. L'idea è rimasta di una certa utilità nel descrivere diversi tipi di addensamento – anche diversi dai distretti industriali – che possono richiamare la forma del *cluster*, pur avendo natura e funzioni molto differenti tra loro. Le *economie di agglomerazione*, che premiano la localizzazione in un certo luogo di attività simili a quelle già insediate, forniscono la cornice teorica che spiega la

crescita dei *clusters*, a partire da addensamenti iniziali che possono avere le cause più diverse, anche casuali.

La teoria italiana dei distretti (Becattini, 2000 Brusco, 1989), invece, fa sì riferimento alle economie di agglomerazione, ma insiste fortemente, fin dall'inizio, su altri tipi di vantaggi e di specificità. Il territorio, in questa visione, non è solo un congegno produttivo che conviene addensare in un posto anziché disperdere in tanti luoghi diversi, ma è prima di tutto il luogo *che accoglie una società locale specifica*, con le sue regole, il suo sapere, la sua capacità di governo dei conflitti⁹.

In questa visione delle cose, il distretto industriale è un sistema sociale che, grazie alla sua specifica qualità istituzionale, culturale e persino antropologica, offre una cornice appropriata alla *moltiplicazione delle conoscenze locali* (Becattini e Rullani, 1993). Lo sviluppo è, dunque, indotto dalla moltiplicazione delle conoscenze e del loro valore, ogni qualvolta queste hanno caratteristiche legate al contesto locale; la contiguità fisica, la robustezza istituzionale e la permeabilità cognitiva offrono i canali che servono per far circolare i flussi di conoscenze, esperienze, professionalità, idee imprenditoriali (Rullani, 2004b)¹⁰.

Come abbiamo detto, l'idea di distretto si regge, prima che sull'effetto contiguità o addensamento, sulla *qualità del sapere produttivo e delle relazioni tra attori* che, in base alle loro capacità di interazione e di

⁹ Diciamo Prato, ma intendiamo la società pratese, nella sua complessità e con tutte le qualità utili per innescare lo sviluppo. Tra queste qualità una è particolarmente rilevante per spiegare sia lo sviluppo locale che l'addensamento territoriale: la possibilità di propagare il sapere produttivo, attraverso il sistematico *ri-uso delle conoscenze* di ciascuno nel sistema locale complessivo. Il *ri-uso delle conoscenze* offre i moltiplicatori che sono necessari per far leva su piccole e limitate esperienze iniziali, trasformando un caso in cento casi, una competenza professionale in cento competenze professionali, un'impresa in cento imprese. L'effetto copia non è banalmente replicativo, perché induce la reciproca specializzazione e la capacità di imparare dagli errori e dai successi degli altri.

¹⁰ Oggi le nozioni di *cluster* e di distretto industriale sono spesso usate nella letteratura come equivalenti: nell'uso internazionale si parla quasi sempre di *clusters*, anche se ogni tanto riemerge la nozione marshalliana di *industrial district*, che è stata elaborata per dare conto dell'esperienza italiana. Ma la differenza tra i due termini viene raramente problematizzata. A torto, perché *cluster* e distretto industriale rimandano a fenomeni differenti, per cui tra i due non c'è affatto identità. Il fatto di usarli in modo intercambiabile porta a sopprimere una differenza che è invece importante.

scambio reciproco, possono trarre vantaggio dalla densità e dall'addensamento. Se, in partenza, mancassero un sapere produttivo appropriato e un sistema di relazioni affidabile, plastico, il processo moltiplicativo non potrebbe innescarsi, nonostante la contiguità fisica. Questa non basta, infatti, a far scattare la molla dello sviluppo localizzato e cumulativo nel tempo. Anche se l'addensamento venisse a prendere forma, in assenza di un nucleo cognitivo importante di sapere localizzato, con ogni probabilità finirebbe, a un certo momento, per perdere forza. Non bisogna dimenticare che, se esistono economie di agglomerazione, esistono anche le diseconomie collegate all'effetto *congestione* e all'effetto *scarsità* che l'agglomerazione comporta sulle risorse materiali localmente disponibili: la terra, gli spazi, le strade, l'aria, l'acqua, le materie prime il lavoro e gli altri fattori produttivi localizzati sul territorio. Gli unici effetti moltiplicativi che non sono soggetti a congestione e a scarsità sono quelli che riguardano la conoscenza e i fattori immateriali. Certo, in mancanza di questi, l'agglomerazione locale non potrebbe crescere oltre una certa soglia e non diventerebbe quasi mai una realtà visibile a livello macro.

L'idea di *cluster*, che è poco sostenibile in termini di produzione materiale in senso stretto, diventa quindi più credibile e rilevante se viene associata alla sedimentazione locale di conoscenza, che viene moltiplicata dall'addensamento nello stesso luogo di soggetti e attività cognitivamente collegati. In questo slittamento verso la forza addensante dell'immaterialità, l'idea descrittiva di *cluster* può essere tradotta in termini dinamici, associandola non tanto all'esistenza di *clusters* dati, quanto al *processo di clustering*¹¹.

¹¹ Nel processo, infatti, si possono recuperare gli effetti non lineari e le dinamiche di amplificazione legati alla cosiddetta legge dei rendimenti crescenti, formulata da Arthur (1988): un processo che ha inizio da una causa debole può, strada facendo, mettere in moto dinamiche di auto-amplificazione fino a dar luogo a un effetto molto più forte e visibile. La teoria introduce, in questo modo, un elemento di indeterminazione nella teoria tradizionale (deterministica) della localizzazione. E ha quindi un effetto assai rilevante, perché consente di usare questa smagliatura, far penetrare nella cittadella dell'equilibrio economico neoclassico un fattore spurio, ma fondamentale: l'apprendimento. Che ha sempre aspetti di indeterminazione importanti.

4. Il fascino discreto dell'interazione: è una questione di *clustering* o di apprendimento?

Per molto tempo, i problemi del territorio sono stati trattati come problema *allocativo*, come se la funzione essenziale dell'ordine territoriale discendesse dall'esigenza di minimizzazione dei costi legati alla geografia fisica (posizione, portualità, ecc.) e alla distanza (costi di trasporto). Un problema che poteva essere pensato – ed è stato in prevalenza pensato – in modo deterministico, come ricerca di un massimo vincolata. La teoria della localizzazione era appunto la risposta tradizionale a questo problema: essa cercava di “allocare” i diversi luoghi (offerta di localizzazione) alle attività (domanda), in modo da ottenere l'allocazione più efficiente. Tenendo conto delle economie di scala, la teoria della localizzazione era riuscita a dare una prima convincente rappresentazione della distribuzione delle attività su un territorio privo di altre differenziazioni. Ne erano risultate le gerarchie territoriali centro/periferia, che seguono i reticoli geometrici di Christaller (1933), dove la dimensione minima richiesta da certe attività giustifica la concentrazione dell'offerta in alcune città di “ordine superiore” (centri)¹².

Lo schema delle località centrali ha una sua plausibilità e, proprio per renderlo applicabile, ha subito un'infinità di integrazioni e varianti. Tuttavia l'impianto statico di questa costruzione non poteva dar conto delle dinamiche territoriali che nascono da processi endogeni, come quello dell'*apprendimento*. Il territorio, infatti, è il luogo elettivo dell'apprendimento utile a fini produttivi. Il territorio si presenta, in effetti, come il contesto “naturale” in cui le nuove conoscenze sono prodotte e in cui, successivamente, si propagano. Ogni contesto locale ha vantaggi competitivi peculiari nel produrre nuove conoscenze, perchè parte da una sedimentazione storico-culturale specifica, distintiva, che lo rende più “versato” nell'una o nell'altra arte, nell'una o nell'altra problematica

¹² Le economie di scala nella produzione rendono, infatti, conveniente sopportare maggiori costi di trasporto (distanza) per servire da questi “centri” un'area periferica ampia. In mancanza di economie di scala, invece, la logica è quella di minimizzare i costi di trasporto, servendo con una localizzazione diffusa a una distribuzione altrettanto diffusa dei consumatori finali.

professionale. D'altra parte, una volta che la conoscenza sia stata prodotta (o trasportata) in un luogo, essa tende a propagarsi e proliferare, mediante processi cognitivi che sono stati bene illuminati dalla letteratura sui distretti. E anche la propagazione, che usa il territorio come *medium* per la diffusione e la socializzazione delle conoscenze, è un processo in gran parte localizzato: parte da un luogo, allargandosi per contiguità; e, superato il confine locale, passa, poi, da un luogo a un altro usando specifici canali di comunicazione e di divisione del lavoro stabiliti tra luoghi diversi (reti).

È su questa discrasia – tra territorio come macchina allocativa e territorio come nesso di apprendimento – che intervengono prima l'economia industriale dei *clusters* territoriali (Porter 1989) e poi la “nuova geografia economica” (Krugman e Venables 1990, 1995). In modo assolutamente simile, questi due approcci:

- a) scoprono l'importanza della differenziazione territoriale (se non altro perchè i processi locali sono *path dependent*);
- b) rompono l'equilibrio allocativo, introducendo le economie di agglomerazione e i rendimenti crescenti, che rendono instabile l'equilibrio;
- c) consentono di alterare la gerarchia delle località centrali, per effetto di eventi causali o seminali che, pur essendo contingenti o poco importanti, possono dar luogo ad effetti amplificati e irreversibili, segnando in modo imprevedibile e permanente i territori in cui accadono.

L'equilibrio, insomma, esiste, ma può essere violato: il territorio non è più ostaggio dei costi e dei ricavi marginali di localizzazione, ma può “inventarsi” dinamiche lontane dall'equilibrio, che ne mutano il destino. Può, ma non è detto che lo faccia. La smagliatura nelle geometrie localizzative non è ancora, infatti, una teoria capace di identificare leve e moltiplicatori che possano portare altrove. Per fare questo bisogna ricorrere ad altro: a una teoria cognitiva del territorio.

5. Il territorio come *medium* cognitivo

Il territorio è un naturale *medium* cognitivo. Non solo per la vicinanza fisica, che facilita i rapporti e li rende immediati, faccia a faccia; ma anche per la condivisione dei linguaggi, dei valori sociali, dei modelli di

garanzia e fiducia, che consentono a diversi attori locali di dividersi il lavoro e di accettare di dipendere l'uno dall'altro.

Il territorio fa il suo “mestiere” di moltiplicatore cognitivo, se facilita la specializzazione e la divisione del lavoro tra specialisti, integrando tanti saperi individuali in un sistema collettivo che è esso stesso sapiente (ma a costi inferiori e con rendimenti superiori rispetto ai saperi individuali). In questo, il territorio deve essere capace di regolare i conflitti interni tra la tendenza inclusiva a *diffondere* il sapere locale e la tendenza dei singoli attori (persone o imprese) a *trattenere* il sapere posseduto per usarlo a proprio vantaggio (Grandinetti, 2003)¹³.

Inoltre, il territorio deve essere capace di regolare i confini tra sistema cognitivo locale e sistema cognitivo esterno, mantenendo una barriera di esclusione anch'essa ragionevolmente porosa, ma non troppo. La barriera cognitiva con l'esterno deve escludere chi sta all'esterno dal sapere che viene elaborato nel territorio, ma non deve escluderlo al punto da isolare il territorio medesimo dal sistema cognitivo dei potenziali clienti, fornitori, concorrenti. L'isolamento non va bene, quello di cui c'è bisogno è la compatibilità o la leadership¹⁴.

¹³ La barriera che fa filtrare il sapere dalla sfera individuale a quella collettiva e viceversa deve, insomma, essere *permeabile ma non troppo*. Permeabile al punto da abbassare i costi di apprendimento medi del sistema, potendo ciascuno riusare le conoscenze e le esperienze elaborate dagli altri; ma non *troppo* permeabile (a vantaggio di altri), fino al punto da abbattere i prezzi della conoscenza condivisa, erodendo i margini di ciascun produttore locale. Una situazione del genere, che tende a dare luogo a sovracapacità e profitti negativi, finisce infatti per scoraggiare l'investimento nella produzione di nuova conoscenza (Rullani, 2004b). La giusta permeabilità è quella che consente la propagazione della conoscenza ad una velocità contenuta e in ambiti limitati, in modo da non creare un eccesso di offerta e una caduta dei rendimenti.

¹⁴ La conoscenza che viene elaborata in un distretto, ad esempio, va codificata quel tanto che serve a distaccarla dall'esperienza di singole persone o imprese, facendola diventare patrimonio collettivo di molte persone e di molte imprese (distrettuali). Ma non va codificata fino al punto in cui concorrenti, clienti e fornitori esterni possono impadronirsene e utilizzarla per conto loro. Ci sono distretti che sono andati bene fino a che la conoscenza locale è rimasta non codificata, sedimentandosi nell'esperienza e nella comunicazione interpersonale. Quando si è tradotta in macchine, in codici, in software applicativo, in componenti trasferibili è cambiato tutto, perché sono cadute le barriere con l'esterno e nuovi concorrenti hanno potuto entrare in un gioco che prima era limitato ai soggetti locali.

Insomma, la vitalità cognitiva ed economica di un territorio si regge sul delicato equilibrio tra i *processi inclusivi* che attivano la moltiplicazione in loco del sapere contestuale (legato al contesto locale) e i *processi esclusivi* che mantengono lontani i concorrenti. La crescita di un territorio avviene lungo il sentiero stretto in cui la moltiplicazione delle conoscenze viene organizzata garantendo la riproduzione di un ragionevole confine inclusivo (verso l'interno) ed esclusivo (verso l'esterno).

6. I tre modi di vedere il territorio, tre modi di pensare alle politiche

Abbiamo dunque tre approcci diversi, che si alternano – ma più spesso si sommano – nella letteratura di economia territoriale:

1. l'*approccio agglomerativo*, del *clustering* fisico, basato sulle geometrie della concentrazione spaziale di attività più o meno connesse, adottato spesso nella metodologia della “nuova geografia industriale”;
2. l'*approccio olistico*, del territorio inteso come *ecologia* evolutivistica, che porta alla formazione di *macrosistemi* unici, diversi l'uno dall'altro e dotati di leggi interne difficilmente analizzabili;
3. l'*approccio cognitivo*, basato sulle reti (locali, metropolitane e globali) e sui moltiplicatori innescati dall'apprendimento localizzato, una volta che viene propagato dalle reti accessibili da ciascun luogo.

Tutti e tre gli approcci colgono aspetti interessanti e probabilmente rilevanti. Ma essi, fornendo *occhi* differenti con cui guardare le cose, assegnano *significati* e suggeriscono *percorsi* che sono ugualmente *differenti*, e non facilmente compatibili. Le risposte che queste tre visioni danno ai grandi problemi della dinamica territoriale di cui si discute oggi (la globalizzazione, la delocalizzazione, le reti ICT, lo spazio metropolitano) sono, infatti, divergenti. Vediamo come e perché.

Sulla questione della globalizzazione, l'economia “reale” ha già molto da dire, se è vero che anche i distretti – i nuclei forti del precedente assetto locale – mostrano i segni di un'evoluzione sempre più

marcata verso le reti aperte che si proiettano all'esterno (Corò e Grandinetti, 2001, Grandinetti, 1999). Ma, se si adotta la visione *olistica*, questo adattamento diventa un fattore di crisi della precedente identità e di scompaginamento dell'ordine esistente. Se, invece il modello adottato è quello del *clustering*, la globalizzazione viene vista come un incentivo all'ulteriore addensamento, perché crescono le economie di agglomerazione in base alla dimensione del mercato servito. La risposta da dare alla globalizzazione, allora, è quella della crescita più rapida possibile dei *clusters* esistenti: nel momento in cui diverse aree entreranno in concorrenza tra loro, vincerà infatti quella che ha realizzato l'addensamento più rapido ed esteso. Guardando ai *processi cognitivi*, invece, la globalizzazione appare come una forza che ridistribuisce le attività tra i territori del mondo in funzione delle loro differenze distintive in termini di intelligenza e di costi. In un mercato globale, è inevitabile che le conoscenze standard vengano attratte verso il lavoro meno costoso che sia adatto ad utilizzarle. Nei territori che hanno costi superiori, resteranno solo le attività complesse, legate al contesto locale e poco trasferibili altrove.

Pertanto, per resistere alla pressione della concorrenza degli altri territori e, anzi, avvantaggiarsi della globalizzazione, la risposta da dare è quella di coltivare, da un lato la propria originalità complessa (non imitabile, non trasferibile) e, dall'altro, di renderla fruibile al maggior numero possibile di clienti nel mondo, attraverso creatività e reti che la rendano utile e apprezzata (Prandstraller e Rullani, 2009).

Una differenza di soluzioni analoga si trova nell'affrontare il fenomeno collegato della *delocalizzazione*. Nella visione *olistica*, la delocalizzazione è una forma di impoverimento secco dell'ecologia locale, determinando esso perdita di attività e fratture nell'identità del luogo. Anche guardando al *clustering*, la delocalizzazione può non piacere perché riduce la densità degli insediamenti che restano sul territorio, e indebolisce dunque la forza competitiva dell'agglomerazione.

Per chi guarda agli aspetti *cognitivi* non è così. Il processo delocalizzativo può essere una formidabile *occasione di apprendimento*. Le imprese locali che delocalizzano certe attività devono, infatti, imparare a gestire reti di attività plurilocalizzate, accrescendo l'intelligenza della

“testa” che rimane *in loco*. Anche se si guarda al circuito della subfornitura, la delocalizzazione spinge o a seguire l'estensione del campo di attività dei committenti (andando all'estero), o a riposizionarsi su funzioni più elevate e a maggior valore aggiunto. La professionalità dei lavoratori non può, di conseguenza, rimanere la stessa: i lavoratori che escono dalle attività spostate all'estero possono essere reimpiegati *in loco* solo se la loro professionalità muta, portandoli verso mansioni a maggior valore aggiunto, capaci di pagare salari al livello di quelli italiani (Tattara, Corò e Volpe 2006).

Insomma, la delocalizzazione innesca una vera e propria rivoluzione cognitiva che, se approfondisce le specializzazioni e le competenze locali può rafforzare la posizione competitiva del territorio¹⁵.

La stessa divaricazione di tesi e di risposte, a seconda del modello di territorio adottato, si trova nel giudizio dato sulle *tecnologie dell'informazione e della comunicazione* (ICT), che accorciano le distanze a scala mondiale modificando in profondità la geografia reale dei territori (Micelli, 2000, Micelli e De Maria, 2000). Lo sviluppo di reti ICT che connettono punti diversi del pianeta, creando nessi sempre più rilevanti tra attività e soggetti collocati in luoghi molto distanti tra loro, è considerato negativamente nella visione *olistica*, perché rompe la continuità fisica della filiera, inquinando la compattezza dell'ecologia territoriale esistente. Ma anche nella seconda visione (il *clustering*), questo attenuarsi del peso fisico ed economico della distanza può essere visto negativamente per la qualità del singolo territorio, perché riduce le economie esterne di contiguità.

¹⁵ Naturalmente non è sempre così. Nel processo di trasformazione bisogna andare a vedere che cosa accade ai processi di inclusione, esclusione e appropriazione. Possiamo, così, riconoscere una delocalizzazione inclusiva, quando il sapere generato dall'apprendimento all'estero e dall'apprendimento in loco continua a essere socializzato e non diventa patrimonio solo delle aziende che hanno aperto il loro circuito cognitivo sull'estero. Anche la demarcazione verso i concorrenti esterni può essere spostata dalla delocalizzazione di alcune attività e imprese: si possono cercare subfornitori altrove, si possono codificare conoscenze che prima erano mantenute contestuali ecc. Infine, la delocalizzazione può essere un affare di poche grandi imprese che, con essa, scelgono di separarsi strategicamente dal territorio di origine.

Invece, se adottiamo la visione *cognitiva*, la questione deve essere giudicata in modo differente a seconda degli effetti che ha sul processo di apprendimento delle attività locali. Se, ad esempio, lo sviluppo di una divisione del lavoro a rete, tra territori differenti, consente di incrementare la *specializzazione* di ciascun nodo, gli effetti possono essere positivi, purché il territorio mantenga una sua *competenza distintiva* e purché, nella rete, circoli un sapere *network specific*, che fa comunque da barriera rispetto ai concorrenti esterni.

Diverso è il caso di una rete che porti fuori dal territorio sapere e attività importanti, o che sostituisca intelligenza locale con intelligenza in rete fornita da altri luoghi: in questi casi potrebbero avvantaggiarsene i consumatori, che hanno a disposizione un'offerta mondiale di prodotti e servizi migliori o meno costosi, ma certo non ne trarrebbero vantaggio lavoratori e imprenditori locali, spiazzati dalla maggiore forza della concorrenza esterna. D'altra parte, è anche vero che quasi sempre consumatori, lavoratori e imprenditori fanno capo alle stesse persone o alle stesse famiglie. Pertanto, la risposta va cercata in una evoluzione del territorio che lo metta al passo rispetto a quello che offrono e fanno i territori concorrenti: questo è il modo migliore per garantire che la rete non sarà soltanto "a perdere", ma che sarà possibile anche servire meglio e con maggiori rendimenti il mercato mondiale, facendo leva sulla propria differenza distintiva.

7. Oggi, e per gli anni a venire: fluidificazione dello spazio

La ragione per cui pare ragionevole scegliere – tra i tre *frames* concettuali disponibili (*cluster*, ecologia, sistema cognitivo) – quello che "cattura" più direttamente gli effetti di movimento e di evoluzione, è perché oggi, come abbiamo visto, la risorsa chiave per competere è diventata la capacità di valorizzare la *mobilità* delle idee, delle persone, dei capitali, delle merci e dei servizi, che attraversano i vecchi confini, mettendo in collegamento produttori e utilizzatori in uno spazio che diventa sempre più ampio e mobile.

La mobilità è la nuova condizione antropologica a cui ciascuno di noi deve abituarsi: l'*habitat* del nostro vivere e lavorare era una volta di-

segnato dal luogo e dalla stabilità delle sue strutture naturali e storiche. Oggi l'*habitat* creato dalla tecnologia delle reti e dalla smaterializzazione del valore, nel villaggio globale, è diventato *fluido*: si muove insieme ai soggetti, cambia continuamente, non è un punto fermo di appoggio, ma semmai una parete mobile, che si sposta continuamente (Bauman, 2007, Semprini, 2003)¹⁶.

Si pensi poi a quanto il richiamato processo di dilatazione e fluidificazione dello spazio è destinato ad essere potenziato dall'avvento generalizzato del *lavoro mobile*, prossima, e sfidante frontiera della trasmigrazione dei luoghi sulla rete dei flussi. Il lavoro mobile prepara una rivoluzione che non è solo tecnica e organizzativa. Ma ha a che fare con la possibilità, per i lavoratori, di recuperare la padronanza del proprio tempo e del proprio spazio, fornendo all'impresa, che utilizza il loro lavoro, non un tempo-lavoro fisso, ma una prestazione pagata a risultato. Sia che ci metta tanto tempo o poco, per eseguirla. Sia che la esegua qui o là¹⁷.

¹⁶ Anche quando le persone sembrano fisicamente ferme, i luoghi del loro "abitare" cambiano perché muta il modo e il senso con cui li rappresentano, condensando nella mente esperienze che sovrappongono la fisicità dei luoghi con significati e possibilità con cui sono entrati in contatto nello spazio virtuale o nella rete. Mezzi di comunicazione, idee che circolano da un angolo all'altro del mondo, esperienze di flusso, scuola e lavoro che attraversano diversi luoghi. La gente vive in un luogo virtuale che possiamo chiamare rete, se guardiamo ai connettori e ai flussi, o intelligenza collettiva, se guardiamo alle idee e al contesto intellettuale che tiene insieme i singoli atomi in movimento (De Kerckhove, 1997). Le comunità in cui abitiamo non sono più soltanto quelle dei luoghi, ma anche quelle epistemiche che si costruiscono intorno a un'idea condivisa, che si propaga nel mondo e che lega persone situate in culture locali diverse. Nel "villaggio globale" vengono federati luoghi differenti, che possono accettare passivamente questa ibridazione, o possono usarla come punto di partenza per una loro rigenerazione identitaria.

¹⁷ Questo cambiamento modifica radicalmente il senso dell'ordine territoriale che ereditiamo dal fordismo: perché rimette al centro dello spazio economico la vita delle persone e la loro capacità di gestire una pluralità di relazioni e di problemi fatti confluire nello stesso punto (ad esempio la propria casa). Le persone, in un contesto del genere, possono agire (a distanza) in più luoghi pur rimanendo un uno stesso posto, o spostandosi da un posto dall'altro. Le relazioni che partono da questo punto dello spazio – dunque i sistemi che quel punto mette in movimento – acquistano forma e senso in funzione del soggetto che le attiva. E che se le porta dietro nel proprio movimento o ne stabilisce il mix durante la giornata.

8. Il territorio come costruzione, e soprattutto come cantiere

Il territorio, che diventa *habitat* del movimento, non è più un dato, ma il risultato di una *costruzione* che parte dai materiali prodotti dalla storia e dalla natura, per dare loro una struttura adatta ad intercettare, nelle forme di volta in volta più adatte, i flussi, ossia a valorizzare la mobilità delle idee, delle persone, dei capitali, delle merci e dei servizi. La costruzione del territorio è un processo in divenire, innervato dalle reti aperte che segmentano lo spazio locale e lo legano alle dinamiche esterne. Ma non dà luogo a un edificio compiuto, ben ordinato: piuttosto, resta un *perenne cantiere*, in cui ogni giorno ci si chiede se quello che abbiamo fatto finora non vada rivisto e pensato in altro modo. Con un doppio effetto:

- a) di *de-costruzione* dell'ordine territoriale pre-esistente, magari ereditato dalla storia e coerente con la cultura locale, ma bisognoso – per restare competitivo – di essere reinventato con innesti di idee, uomini o moduli produttivi dall'esterno;
- b) di *ri-costruzione* dell'assetto del luogo intorno a elementi di originalità, risorse specifiche (servizi, infrastrutture, conoscenze contestuali), identità e abilità distintive, che rendono quel luogo capace di produrre valore vendibile nel mercato globale e di attrarre fattori, processi produttivi e interessi da altri luoghi.

Le identità, in questo modo vengono de-costruite e talvolta entrano nella difensiva. La loro presa sullo spazio si allenta, perché la gente e le imprese che abitano i luoghi sono assai meno *embedded*, assai meno “prigionieri” dell'esperienza di luogo di quanto lo fossero un tempo. Sono già molto più mobili che in passato (proviamo a confrontare la percezione dello spazio che avevano le generazioni del dopoguerra con i giovani dei nostri giorni). Ma soprattutto, diventeranno, ancora più mobili in futuro, quando i mezzi di telecomunicazione saranno tali da tenere senza difficoltà in rete coloro che sono in movimento, passando da un luogo all'altro.

Quando ciascuno potrà portarsi “al seguito” l'ufficio, i colleghi, i data base che gli servono, i clienti e i fornitori, il pubblico, il sapere della biblioteca, i giornali man mano che escono, la corrispondenza ecc., che senso avrà più passare ore in un luogo segregato come la fabbrica o l'uf-

ficio. E che senso avrà più concentrare in quello spazio segregato persone che, se vogliono, possono facilmente parlarsi a distanza e fare, con la mediazione tecnologica, tutto quello che avrebbero potuto fare insieme stando nello stesso posto?

Lo spazio, insomma, diventa fluido, come l'intelligenza delle persone che lo attraversano e lo costruiscono in questo modo – in forma fluida – nelle loro menti. È finito il tempo dello spazio dominato da strutture fisse, che lo immobilizzano in una forma e in una funzione che restano immobili nel corso del tempo (la fabbrica, la piazza, il passeggio della sera in centro, la messa della domenica e la serata in famiglia davanti alla tv). Questo spazio immobile era rassicurante, certo, ma era anche un contenitore duro, limitativo delle possibilità soggettive di dare significato allo spazio da loro abitato o attraversato¹⁸.

La rigenerazione delle identità dei luoghi per evitare la loro decadenza entropica, il loro divenire non-luoghi e basta, è un processo difficile. Intanto, perché non è obbligatorio né vincolato a una necessità, come era un tempo: adesso per rigenerare le identità locali bisogna volerlo. Chi attraversa il nodo locale passando per reti che lo conducono a fare esperienza nei flussi, può fermarsi qui o lì, a seconda dei compagni di viaggio che incontra e della sintonia che avverte con loro. E c'è anche chi non si ferma mai, adattandosi a vivere nei flussi.

Su una cosa, occorre però, riflettere: se la de-costruzione è certa, anche se spesso avviene lentamente e la gente non se ne accorge, la ri-costruzione delle identità locali non è sempre possibile, non è sempre desiderata. E, quindi, non viene avviata e non arriva a compimento in un certo numero di casi. Da questo punto di vista, non è detto che avere alle spalle una forte identità e storia culturale del luogo aiuti. Spesso, se questa identità fa da diga al rinnovamento, possiamo as-

¹⁸ Oggi, in molti casi, lo spazio viene idealmente decostruito e ricostruito tutti i giorni, perché i suoi significati storici e naturali deperiscono e dunque non forniscono più un senso definito alle cose, ai segni e ai comportamenti che incontriamo nello spazio. Che ci può diventare estraneo, rimandando a significati standard che non sono i nostri, come quelli che dominano i cosiddetti non-luoghi (aeroporti, centri commerciali, stazioni ferroviarie, ma anche certi alberghi dal look internazionale o certi luoghi di divertimento "fuori dal mondo") (Augé, 1992).

sistere alla lenta decadenza del vecchio luogo, col suo nome e con la sua identità, senza che prenda forma un nuovo luogo, con nome e identità diverse, eredi della precedente. In questi casi, non ci sono eredi: il luogo diventa entropico e di passaggio. La gente desidera essere altrove, e si lega ad altri che incontra nei flussi. Altre identità e altre forme di organizzazione sociale colonizzeranno, col tempo, lo spazio vuoto che si viene a creare.

Per questo, chi vive nei luoghi, e vuole salvare la loro identità, deve preoccuparsi di rigenerare identità competitive, costruite intorno all'innovazione e a una ipotesi di ragionevole divisione del lavoro da realizzare tra quel luogo e l'economia globale dei flussi e di tutti gli altri luoghi. In ogni posto ci si dovrebbe domandare che cosa di eccellente (rispetto al mondo) già c'è o ci potrebbe essere se ...

9. Confini che sfumano: i luoghi e le città come intersezione dei flussi

In questo processo, l'idea stessa di luogo perde la sua oggettività e determinatezza: un luogo – in quanto spazio di esperienze sovrapposte, collegate a rete con altri luoghi – non ha confini definiti, ma *assume i confini della relazione e dell'esperienza* fatta di volta in volta; non ha una fisionomia unica, perché sovrappone diverse possibili nature e letture; non ha un senso stabile a priori, ma acquista senso attraverso il processo di *sense making* che i soggetti utilizzano per nominare e strutturare semanticamente il proprio ambiente. Sono dunque i soggetti che costruiscono, definiscono e nominano gli spazi che abitano, trascinandoli nel proprio vissuto. Con tutte le complicazioni del caso.

La prima è che, in questo tipo di spazio, produzione e vita diventano, almeno in parte, trans-territoriali, perché possono fare esperienza di più luoghi, interagendo in tempo reale con attività svolte altrove, o spostandosi nei flussi che attraversano le reti. Si vive, come si è detto, con una bella metafora, nella *città infinita*, che allarga i suoi confini man mano che le persone e le imprese si muovono, cosicché non si arriva mai alla sua fine (Bonomi, 2004). Il fatto di vive-

re nei flussi, non soltanto nei luoghi, rende enormemente più complessa la nostra esperienza dello spazio, e contribuisce ad aumentare la complessità del mondo introducendovi una varietà e una indeterminazione specifica, aggiuntiva: quella dei molti e diversi luoghi in cui accade, di volta in volta, di fare esperienza, senza alcunché di pre-stabilito e sicuro.

In passato, chi nasceva in un posto restava in quello, creando la propria identità soggettiva ricalcata sulla cultura del luogo: qualche volta aderendo al modello prevalente, altre volta opponendosi. Ma sempre entro un circuito di vita e di lavoro che prendeva avvio da una riduzione primaria della complessità: l'antropologia ereditata dal luogo e dai suoi abitanti¹⁹.

Per chi lavora in una filiera estesa, la nozione di "appartenenza" a un luogo – presa di per sé – è sempre meno utilizzabile, perchè la produzione e il lavoro *attraversano* diversi luoghi, connettendo persone e cose che sono, magari, lontanissime tra loro. Il consumo stesso avviene in rapporto a fenomeni, eventi, emozioni che si muovono lungo i flussi della comunicazione e della mobilità. Ogni cosa che avviene in un luogo proviene da altri e va verso altri ancora. La potenza delle reti sposta,

¹⁹I pratesi sono di Prato, direbbe Giacomo Becattini (2000), e Prato non poteva che dare origine ai pratesi. Hanno la loro visione del mondo, ossia il loro modo di ritagliare nel mondo il loro spazio delle possibilità. Le loro imprese, ossia i loro "progetti di vita" (Becattini, 2004). Una volta – quando il territorio non era ancora diventato fluido come adesso – potevamo dire che nascono in questo modo (a Prato), crescono in quell'ambiente (a Prato) e – per quanto innovino – rimangono entro quella linea culturale che dà loro una identità riconoscibile (quella di Prato). Di tipo antropologico, se non altro, che definisce una identità e non altre.

Ma oggi? Sono ancora pratesi i pratesi, quando li troviamo sempre più impegnati ad ibridare idioma e affari con altri luoghi e con altre culture? Quando li troviamo nei flussi globali, alla ricerca di clienti e di fornitori lontani? Quando tutte le loro capacità sono messe in azione per captare gli indizi e i significati provenienti da culture lontane a cui cercano di aderire nonostante l'*imprinting* iniziale? Hanno certo ancora una identità ereditata dalla storia, ma molti dei loro sforzi di innovazione sono diretti a liberarsene o a ibridarla con altro; non a confermarla, rigenerandola tale a quale. Le stesse cose potremmo dirle per i nostri distretti e i nostri luoghi, una volta definiti dal campanile e oggi nodi di relazione di uno spazio definito dalle "reti" che ci atterrano e che collegano le case intorno al campanile coll'infinita varietà del mondo, accessibile nella sfera globale.

insomma, la percezione di ciascuno di noi dalla geografia dei luoghi (fissi, delimitati) a quella dei flussi, che sono invece mobili, intrecciati. Provvisoriamente appoggiati a luoghi, ma mai “contenuti” nel loro spazio delimitato.

Merci, capitali, imprese e conoscenze possono spostarsi nei flussi e passare con una certa facilità da un luogo all’altro, diventando, in questo modo, sempre più *trans-territoriali*. Lo stesso vale per le persone, che tuttavia si muovono su scala ancora limitata (l’area metropolitana o la regione, e in certi casi lo Stato nazionale): movimenti di maggiore scala avvengono in circostanze straordinarie (emigrazione alla ricerca di redditi migliori, corsi di studi selezionati a scala internazionale, ricerca di posti di lavoro più qualificati e casi del genere).

10. Territori in concorrenza

Ciò che interessa nella mobilità di merci, capitali, imprese e conoscenze è, tuttavia, un fenomeno derivato, di importanza fondamentale: la mobilità mette infatti *i territori in concorrenza* tra loro. Di conseguenza, costringe le persone, le imprese e le comunità che scelgono di *non muoversi* ad agire come *competitors* di altre persone, imprese e comunità che possono spostarsi e localizzarsi in altri paesi, potenziali poli di attrazione o di delocalizzazione. Ciascun luogo deve immaginare e curare i suoi punti di eccellenza, che danno luogo a vantaggi competitivi per chi ci lavora o ci vive, creando una capacità di attrazione che il marketing territoriale può valorizzare (Bellini, 1993, Caroli, 2006). La concorrenza riguarda anche le istituzioni (Enti locali, Stato nazionale, Unione europea) e le associazioni (imprenditoriali, sindacali) che rappresentano la popolazione insediata nei vari luoghi del nostro continente. La mobilità mette anche queste istituzioni in concorrenza fiscale, normativa, regolatoria, contrattuale tra loro.

Un esempio di questa condizione, sempre più rilevante per le economie nazionali, è la *concorrenza fiscale tra Stati*, che impongono alle attività localizzate nei loro territori regimi di imposizione, regole e incentivi e oneri differenti, con scarso coordinamento e dunque con ele-

vato effetto concorrenza/mobilità dal punto di vista delle imprese o delle conoscenze presenti in ciascuno di essi²⁰.

Lo stesso vale per la concorrenza tra mercati del lavoro caratterizzati, per ora, da prezzi del lavoro assolutamente inconfondibili. L'economia globale ha tanti vantaggi, ma la mobilità di imprese e conoscenze da un punto all'altro del pianeta mette oggi in moto uno *tsunami* sul mercato del lavoro: le imprese fuggono dai mercati in cui il lavoro costa troppo (se il sovra-costi non è compensato da un sovra-rendimento almeno equivalente); e le persone fuggono dai mercati del lavoro in cui il prezzo è troppo basso – qualche volta nullo, se non c'è domanda di lavoro sufficiente – per raggiungere, spesso in modo semi-legale o pericoloso, i mercati in cui il lavoro viene pagato meglio. Anche in questo caso, i vantaggi della concorrenza tra mercati del lavoro così diversi ci sono, e non solo per le imprese (che risparmiano sui costi): la mobilità potenziale delle imprese verso il paesi *low cost* impone al lavoro delle aree che rimangono *high cost* di puntare a una rapida accumulazione differenziale di conoscenze e di abilità, in modo da non precipitare nella gara al ribasso con i nuovi concorrenti cinesi, indiani o brasiliani. Ma se questa diversa disponibilità non matura o non basta, esiste la possibilità di subire il *dumping* sociale dagli effetti disastrosi sull'assetto della società attuale.

11. I distretti cambiano, diventando nodi di reti multilocalizzate

Ogni rete “incurva” per così dire lo spazio che attraversa, nel senso che rende vicini luoghi fisicamente lontani (che sono collegati dalla rete) e rende invece lontani luoghi fisicamente vicini, se manca, tra di essi, il collegamento di una rete efficiente. Chi vive nella periferia di una me-

²⁰ In Europa, la concorrenza è regolata soprattutto dal punto di vista del comportamento da tenere sui mercati: ma la concorrenza sulle condizioni di contesto è sostanzialmente libera da vincoli rigidi di coordinamento, anche se ci sono alcuni tentativi in questa direzione. Non tutta la concorrenza fiscale o regolativa è male, perché può essere un deterrente che limita la pressione fiscale e la proliferazione di regole, rendendo indifendibili regole inutili e costose che magari negli altri paesi (concorrenti) non esistono. Ma certo, si tratta di un tema delicato, potendo la concorrenza fiscale o regolativa tradursi con una certa facilità in *dumping* sociale o in *de-regulation* senza limiti (cosa che in parte è accaduta negli anni antecedenti la crisi del 2007).

tropoli, può considerare il centro lontano perché ha difficoltà a raggiungerlo, a trovare parcheggio, a parlare con gli uffici o gli interlocutori ivi presenti. Mentre può considerare vicini altri paesi, magari collocati su un altro continente, se c'è un canale rapido di comunicazione (il telefono, Internet, la tv) o di trasporto (l'aereo, ad esempio), e se attraverso questi canali riesce ad avere attenzione, scambio, condivisione con i suoi interlocutori. Che risulteranno fisicamente lontani, ma relazionalmente vicini.

Il sistema distrettuale classico era – come abbiamo visto – un *sistema auto-contenuto*: non solo iscritto in un luogo di estensione limitata, ma dotato di una fitta rete interna, che si interrompe o diventa rarefatta quando si rivolge a interlocutori esterni. In pratica, in questa configurazione distrettuale, la maggior parte dei fattori e delle conoscenze è auto-prodotta all'interno, mentre dall'esterno si acquistano materie prime o macchine standard; a valle, poi, ci sono linee di vendita, verso i mercati di sbocco, che qualche volta sono presidiate da imprese locali e, in altri casi, da *buyers* o distributori provenienti dall'esterno. Ma nel momento in cui la produzione si globalizza e si smaterializza, il distretto – per sopravvivere – deve cessare di essere un sistema auto-contenuto e deve ricorrere a fornitori, terzisti, produzioni delocalizzate, applicatori e distributori esterni, collocati in reti estese, che ampliano di molto l'area di azione delle imprese locali (Corò e Micelli, 2006, Rullani, 2006b).

Così facendo, il distretto non *muore*, come si sente dire spesso; ma *evolve*, in modo serio, diventando un *nodo specializzato di una rete multilocalizzata*, che coinvolge altri luoghi e altri operatori, nel vasto circuito mondiale. In questa evoluzione, c'è una progressiva sostituzione delle precedenti vocazioni manifatturiere con attività che valorizzano compiti di ideazione, progettazione, logistica, gestione della qualità, commercializzazione e altre funzioni terziarie.

La manifattura che rimane *in loco* deve servire questa rete di produzione immateriale e non limitarsi a fornire un prodotto a basso costo e di buona qualità (intrinseca). Il cliente finale, infatti, paga non solo questo, ma il significato (garantito dal marchio), l'esperienza, il servizio. Tutte cose, che devono essere presidiate, se si vuole avere

accesso alla “polpa” della filiera, invece di rimanere confinato all’“osso”. E poiché le operazioni maggiormente codificate e meccanizzate sono le prime ad essere trasferibili o imitabili da parte dei concorrenti *low cost*, la manifattura che rimane nel nostro Paese deve fornire prestazioni diverse. Ad esempio, deve garantire una velocità di realizzazione, una dimestichezza con i campionari e le piccole serie, una disponibilità a collaborare a innovazioni che richiedono uno sforzo collettivo: tutte cose, queste, che, magari, le imprese concorrenti del circuito mondiale non sono in grado di offrire o non hanno convenienza a farlo²¹.

Dunque, i distretti stanno cambiando, e il loro innervarsi con reti estese che esplorano lo spazio metropolitano e globale, oltre il locale, non è che la punta dell'iceberg. La verità è che questa trasformazione interessa tutte le attività e tutte le forme di organizzazione territoriale, nessuna esclusa. È il *made in Italy* nel suo complesso che cambia (Fortis, 2006, Fortis e Quadrio Curzio, 2006) e che va, in questo senso, re-inventato, partendo dall'esperienza fatta finora (Plechero e Rullani, 2007). La presenza di reti che avvicinano certi punti e allontanano altri, dal punto di vista relazionale, altera infatti la geometria dello spazio fisico, trasformandolo in un *iper-spazio*: un sistema di collegamenti in cui la distanza viene determinata dalla rete, e dalla sua efficienza, invece che dalla geometria dello spazio fisico. E in cui lo spazio viene segmentato in funzione della velocità e della consistenza dei flussi che lo attraversano.

Dunque, la nostra nozione di spazio va rivista (Rullani, 2006c): se ogni luogo intercetta e intreccia flussi di varia provenienza (o destinazione), chi ci vive non esaurisce la sua esperienza, le sue relazioni, la sua azione nel luogo, ma estende il suo raggio di esperienza, relazione, azione agli altri luoghi con cui è collegato, nell'iper-spazio delle reti, in

²¹ Le 4.000 medie imprese italiane studiate ogni anno da Unioncamere e Mediobanca sono in realtà imprese capo-filiera che, nei distretti del *made in Italy*, comprano da fornitori esterni circa l'80% di quello che fatturano ai propri clienti: la loro “fabbrica reale” è dunque costituita da una estesa rete – in parte locale e in parte internazionale – di fornitori di materie prima, energia, componenti, lavorazioni, servizi, conoscenze, garanzie. Le attività che restano all'interno sono “soltanto” quelle strategiche, ossia quelle che sono importanti per il vantaggio competitivo essendo le meno sostituibili e le più efficaci (Rullani, 2004c, 2005b).

cui si muovono i flussi di merci, capitali, conoscenze, persone. Ogni luogo, di conseguenza, vive non solo al proprio interno, ma anche nello spazio aperto che lo collega ad altri luoghi, che – dal punto di vista dei soggetti in esso localizzati – sono in parte concorrenti e in parte complementari. È in questo spazio aperto che le persone organizzano la propria vita e che – attraverso le imprese – danno forma ai processi produttivi. La percezione della qualità del luogo implica la valutazione del tessuto di relazioni interno al luogo e della rete esterna che connette quel luogo con gli altri.

12. La scommessa per il futuro: abitare spazi di qualità, che possano rendere

È in questa accezione ampia, polivalente e multi-relazionata, che prende corpo l'idea di *qualità del proprio spazio di vita e di lavoro*. Una casa, una città, un ufficio, una fabbrica sono oggi di qualità non solo e non tanto per quello che offrono nel luogo specifico in cui sono situati, ma per le occasioni di relazione e i significati trasversali che li collegano a esperienze, emozioni, possibilità che fluiscono in rete, acquistando valore – in ogni punto – per la loro forza di connessione e propagazione verso l'altro e l'altrove.

Le reti sono la finestra dei luoghi sul mondo turbolento ed esteso dei flussi. Si tratta di due realtà – reti e flussi – che non possono più essere separate facilmente, perché è il loro intreccio che conta. Non la qualità del singolo luogo, e nemmeno quello del singolo flusso. Ma tutti e due insieme, nel loro attrarsi e corrispondersi. Chi vive nelle reti, infatti, non abita solo il rarefatto iper-spazio dei flussi che lo collegano col resto del mondo, in modo materiale o immateriale. Ma vive anche lo spazio dei *luoghi*, plasmati dai modi con cui i flussi addensano e sovrappongono i loro nodi nello stesso posto, occupando, in modo più o meno conflittuale, il territorio. La presenza di reti che hanno i loro terminali in questo o quel luogo fa la differenza e modifica, anche grandemente la qualità “intrinseca”, locale, del posto. Vivere in piazza Duomo a Milano, o in un paesino della Sila, in Calabria, dà accesso a reti – e dunque a occasioni di vita, produzione, lavoro e consumo – completamente differenti.

Oggi i luoghi sono diventati *risorsa produttiva*: la complessità del mondo economico attuale esige che le imprese rinuncino all'ideale dell'autosufficienza (massima integrazione verticale) e utilizzino invece le risorse a cui possono avere accesso, nella *supply chain* (*outsourcing*, alleanze, produzione modulare) o nel territorio in cui sono insediate (servizi, conoscenze localizzate, infrastrutture, lavoro specializzato ecc.). Per svolgere bene questo ruolo di risorsa produttiva messa al servizio delle imprese in esso localizzate, ciascun territorio deve affrontare forti investimenti in conoscenza (centri di ricerca, università, qualificazione professionale), in reti di comunicazione e di relazione, in servizi rari. Lo può fare solo se questi investimenti *rendono*, e dunque danno luogo a processi *economicamente sostenibili* nel corso del tempo. È con questa economia dello spazio fluido che ciascuno – per quanto lo riguarda – deve misurarsi. La cosa è meno facile di quello che sembra, come sa chi segue da tempo l'esperienza italiana al riguardo.

13. Specificità delle reti territoriali in Italia: la trama delle cento città

Il sistema italiano, in questo difficile passaggio dell'evoluzione attuale, ha dato avvio da tempo a un processo di de-costruzione e ri-costruzione dei luoghi tipici della sua produzione: i *distretti industriali*. Abbiamo già visto come i distretti tendano a ramificare verso l'esterno, grazie a reti estese che li collegano a monte e a valle con l'economia globale. In questa evoluzione, man mano che la "campagna" della periferia industriale diffusa scopre l'importanza dell'immateriale e delle reti che lo trasferiscono nel mondo, torna a essere rilevante il tessuto urbano che ha caratterizzato la storia del nostro Paese e che ha conservato funzioni importanti nelle relazioni interpersonali. Fino a che la conoscenza produttiva era trasferita attraverso le macchine (*input*) e i prodotti materiali (*output*), i luoghi rilevanti erano le aree attrezzate o il prato verde su cui edificare: due elementi distintivi della campagna, ossia dei territori privi di precedenti utilizzazioni (che non fossero quelle agricole).

Ma se l'economia rimette in campo le intelligenze personali, allora il circuito delle relazioni interpersonali – dalla cultura ereditata dalla sto-

ria, alla piazza frequentata all'ora del passeggio – torna a essere rilevante. E con esso torna in prima fila la città. Piccola e grande, non importa, ma come luogo che mette in contatto esperienze, relazioni, antropologie diverse, qualche volta complementari, altre volte confliggenti. La città, al contrario del distretto industriale, che è orientato alla monocultura, è il *luogo delle differenze*, dove le reti si intrecciano e le esperienze si contaminano.

In Italia, lo spazio è anche adesso organizzato sull'ossatura delle *cento città*, di piccola e media grandezza, che hanno sviluppato nella storia passata identità distintive forti (alcune delle quali risalgono all'epoca dei "Comuni") e che continuano a esercitare un rilevante potere baricentrico abbastanza spinto nei confronti delle attività svolte nel territorio circostante. Anche le città sono oggi entrate in una fase di forte trasformazione. E non per diventare, come si pensava in epoca fordista (sino agli anni settanta), parte di qualche megalopoli dominata dal gigantismo delle imprese e degli spazi da esse occupati; ma per diventare *nodi intelligenti di reti sempre più ampie*, proiettate verso il mondo. Ciascuna città coltiva una intelligenza propria, che ha valore nella misura in cui esiste una rete che propaga all'esterno, nella sfera globale, le buone idee di cui è portatrice.

14. Un'esperienza dello spazio stratificata nei tre livelli: locale, metropolitano, globale

L'evoluzione dei distretti e delle città, come abbiamo detto, non deve essere osservata attraverso le strutture fisiche che segnano il territorio (le case, le strade, i porti ecc.), ma va interpretata e vista con gli occhi di chi quello spazio abita e utilizza per i propri fini e secondo le proprie concezioni. Città, strade e monumenti non sono in effetti gran che cambiati negli ultimi cinquanta anni. Ma sarebbe sbagliato dedurre che il territorio è rimasto lo stesso: perché è cambiata – e di molto – *l'esperienza che ne facciamo*, sia come produttori sia come consumatori o cittadini.

In primo luogo, come abbiamo detto, le persone, le imprese, i fattori produttivi, le idee si spostano molto più velocemente di una volta e con una frequenza assolutamente maggiore: la percezione dello spazio

che ne risulta è quella di un ambiente *fluidido*, disegnato di volta in volta dai soggetti, in movimento lungo le reti che lo attraversano. Ciascuno va in un posto diverso e ciascuno vede uno spazio diverso, riconfigurato in funzione della sua meta e delle sue esigenze.

In secondo luogo, ciascun soggetto, in questo movimento, percepisce lo spazio come una porta di accesso a relazioni e possibilità collocate a tre diversi livelli:

1. lo spazio *locale*, che ordina relazioni e possibilità della *vita quotidiana*, in genere entro un circuito di prossimità (scuola, casa, lavoro) in cui le persone hanno relazioni dirette, ci si muove senza *frames* formali e senza ausili logistici particolari; la gente si conosce e si frequenta entro circuiti di ampiezza limitata e, dunque, con incontri abbastanza frequenti;
2. lo spazio *metropolitano*, che organizza la fruizione dei servizi rari, sia di tipo cognitivo (ricerca, università, ospedali, libere professioni, competenze specialistiche, spettacoli, divertimenti, servizi di qualità ecc.) sia in campo logistico (piattaforme di trasferimento e stoccaggio merci, porti e aeroporti, accesso all'alta velocità ferroviaria ecc.) nonché istituzionale (*governance* dei conflitti, strutture della rappresentanza, istituzioni locali, sistemi di sicurezza e garanzia);
3. lo spazio *globale*, che organizza la moltiplicazione dei ri-usi della conoscenza codificata in tutte le forme che sono trasferibili a basso costo (tecnologia e conoscenza codificata, software, contenuti trasmessi dai media o da Internet, prodotti materiali trasportabili); lo spazio globale è proprio dei prodotti di massa, ma anche di tutte quelle conoscenze e produzioni di nicchia che possono rendere solo perché trovano un numero sufficiente di utilizzatori specializzati a scala mondiale.

Ogni soggetto sovrappone e stratifica esperienze dello spazio che si muovono a questi tre livelli. Lo spazio locale offre l'ambiente protetto per la sperimentazione di nuove emozioni e relazioni ravvicinate, mentre quello globale – affrontabile dopo un processo severo di codificazione e generalizzazione di quanto si conosce – è vantaggioso perché rende accessibili a basso costo conoscenze altrui e consente di trarre il massimo vantaggio dalle proprie, moltiplicandone gli usi. La cerniera tra i due è offerta dallo spazio metropolitano, la cui importanza è oggi sem-

pre maggiore, per evitare una pericolosa scissione tra l'esperienza del locale e quella del globale.

Lo spazio metropolitano implica, infatti, la possibilità di una comunicazione e interazione a distanza, ma con la predisposizione dei modi e dei tempi per arricchire questo rapporto con incontri diretti, inter-personali, ogni volta che sia necessario. La natura semi-codificata della conoscenza, che in tale forma può essere prodotta e propagata, rende ragione della sua crescente importanza: più i problemi da affrontare diventano complessi, e più l'esperienza dello spazio deve potersi muovere senza troppe frizioni tra il livello locale e quello globale, usando la cerniera dello spazio metropolitano²².

Le imprese praticano tre livelli di organizzazione del territorio (locale, metropolitano, globale) in funzione del tipo di conoscenze e di servizi di cui hanno bisogno.

Una volta la polarizzazione tra il locale (delle piccole imprese artigiane) e il globale (delle multinazionali) era abbastanza netta, e questo rendeva anche molto diversa la vita e il lavoro nelle cosiddette "città globali" (Londra, New York, Parigi, Hong Kong) – che fanno da terminale a molte reti globali – e i piccoli paesi o le piccole città, immerse nell'economia delle microimprese locali solo saltuariamente coinvolte dai flussi trans-territoriali.

²² Consideriamo ad esempio una persona che ha un forte mal di testa. Se accusa sintomi sono quelli soliti, perfettamente codificati, la risposta giusta è quella di ricorrere alle conoscenze globali di qualche multinazionale che gli porta sotto casa (in farmacia) un antidolorifico standard. Se, invece, i sintomi sono meno facilmente interpretabili, servirà probabilmente una visita dal medico di famiglia, nello spazio locale, per scegliere il farmaco adatto. Se, poi, il mal di testa si fa serio e non risponde alle cure, serviranno le competenze rare di un centro specializzato nelle cefalee o nell'emicrania: non potrà essere collocato nello spazio locale, perché sarebbe troppo costoso; non potrà essere collocato nello spazio globale, perché sarebbe impossibile raggiungerlo con la frequenza necessaria. Lo troveremo invece – sotto forma di specialista o di ospedale specializzato – nello spazio metropolitano, che identifica circuiti di condivisione cognitiva o di specializzazione/integrazione, alla scala di un milione di abitanti o più.

Lo stesso si può dire per chi ha bisogno di una competenza professionale o di una soluzione tecnica a un problema: le cose standard e banali, che devono costare poco, possono circolare nello spazio globale; quelle più complesse e personali possono nascere e crescere nello spazio locale, ma appena diventano abbastanza difficili da richiedere moltiplicatori elevati, devono trasferirsi allo spazio metropolitano, perché la scala del locale non basta a rendere sostenibili gli investimenti da fare. Una fotocopiatrice si compra dallo spazio globale, si ripara in quello locale, si riprogetta o si comunica in quello metropolitano.

Oggi sempre di più le imprese si addensano nello spazio metropolitano, dove trovano gli accessi alle reti globali e dove, però, possono sviluppare relazioni interpersonali per problemi che diventano sempre più complessi. Quelle che vengono chiamate, con un eufemismo, “multinazionali tascabili” sono in realtà imprese che si muovono nello spazio globale avendo per base un retroterra metropolitano in cui trovano reti adeguate di specialisti e investitori, che le sostengono nell’arena globale.

15. In Italia: lo spazio metropolitano come progetto incompiuto

È in questo contesto che, in Italia, vengono riscoperte le cento città, immerse e un po’ disperse nei rispettivi territori. Da noi, infatti – in mancanza di addensamenti metropolitani importanti, tranne Milano e Roma – le città di piccola e media dimensione sono destinate a diventare i nodi elementari dello *spazio metropolitano* da costruire. Questa è l’unica condizione possibile per agevolare l’evoluzione dei distretti verso le reti del globale e dell’imateriale. Questa evoluzione ha bisogno di *piattaforme metropolitane* robuste in cui far crescere un sistema sempre più esteso di intelligenza terziaria, fornita alle imprese manifatturiere da professionisti, imprese di servizi avanzati, università, centri di ricerca. La costellazione delle cento città non fornisce una scala adeguata per alimentare questo processo, fino a che le città rimangono baricentri isolati del loro territorio (provinciale o comunale).

Bisogna metterle in rete e creare un sistema di accesso ai servizi specializzati che lavori a scala regionale o trans-regionale, facendo in modo che un’impresa di servizi avanzati possa rivolgersi senza difficoltà a un bacino di domanda commisurato a una popolazione di un milione di abitanti o più; e facendo in modo che abbia bisogno di un servizio di qualità di questo genere possa senza difficoltà trovare l’offerta che meglio risponde alle sue esigenze in un bacino altrettanto grande.

Non si tratta solo di fare economie di scala, creando sistemi di vita e di lavoro più estesi e più integrati. Si tratta anche di consentire la *necessaria specializzazione dei nodi di queste reti metropolitane*, che possono sviluppare vocazioni differenti appoggiate alle qualità peculiari di ogni centro e alle reti globali a cui si ha più facilmente accesso. Non tut-

te le Università dovranno fornire gli stessi corsi e le stesse competenze. Non tutti i servizi dovranno essere uguali, da città a città²³.

Dunque, non c'è modo di fare crescere la qualità delle nostre città semplicemente estendendo la scala e l'importanza di quello che hanno fatto finora: bisogna scegliere poche vocazioni e andare avanti, con gli investimenti e i rischi richiesti, per portarle avanti. Accettando di dipendere da altri per altre competenze e capacità.

Ma chi sceglie quali sono le vocazioni da assegnare a ciascuna città, creando la premessa per la rete che integra servizi rari e competenze di qualità a scala metropolitana? Il mercato certo, che potrà favorire questo o quel concorrente; e le istituzioni, che potranno dedicare mezzi e attenzione a certe prospettive, piuttosto che altre. Ma è un destino che non si compirà senza resistenze e contraddizioni profonde. Si pensi solo al fatto che l'organizzazione territoriale della politica e della rappresentanza assegnano ancora un ruolo determinante al livello provinciale. Mentre i Comuni sono interlocutori fondamentali nella gestione dei problemi locali e nelle scelte di uso del territorio. Difficile pensare a un processo che metta a rete i livelli provinciali della rappresentanza e poteri istituzionali dei Comuni, rapportandoli a uno spazio metropolitano che supera di gran lunga la scala provinciale e comunale.

D'altra parte, le Regioni – che pure potrebbero rivendicare un ruolo guida nella costruzione dello spazio metropolitano – contano ancora poco, nonostante abbiamo assunto negli ultimi anni competenze crescenti. Non sarà per niente facile dare alle piccole e medie città funzioni specializzate nello spazio metropolitano, in un disegno che le faccia rinunciare a qualcosa, rendendole dipendenti da altre città, peggio se sono città vicine o limitrofe. Ma è comunque una trasformazione da avviare, se vogliamo avere un sistema di servizi rari e di piattaforme logistiche efficienti nello spazio metropolitano, da costruire in ciascuna Regione.

La logica competitiva dell'impresa oggi chiede alle città di trasformare il loro ruolo tradizionale, prima che lo spazio del nostro sistema pro-

²³ Può ben essere che lo studio legale specializzato in diritto contrattuale russo sia in una città e quello che invece è competente in diritto processuale saudita in un'altra. Impossibile averli tutti a portata di mano, se queste specializzazioni devono rendere, servendo un numero elevato di clienti potenziali.

duttivo si impoverisca a confronto di altre possibili localizzazioni. Si è aperto un contenzioso, di cui dobbiamo essere consapevoli. Non possiamo né ignorarlo, né rimandarlo a tempi migliori.

16. La città cerca l'impresa, l'impresa cerca la città

La città, in effetti, ha sempre fatto fatica a convivere con le imprese che in esse si sono insediate ai tempi – remoti ma anche recenti – della modernità industriale. E questo soprattutto in quei territori che sono stati investiti dall'onda lunga dell'industrializzazione diffusa. Per effetto della quale, lo spazio urbano o suburbano di migliaia di piccoli centri è stato invaso da fabbriche, macchine, lavorazioni “pesanti” e carovane di tir che ogni giorno vanno e vengono, senza sosta. Spostando con grande determinazione tonnellate carichi che il passante occasionale, capitato in strada, osserva senza sapere da dove vengono e dove vanno. Come se lo spazio una volta abitato non fosse più suo, ma appartenesse ad una logica diversa, che gli sfugge. È così che tra città e fabbriche è maturata, nel tempo, una reciproca estraneità. Che non era solo una questione di inquinamento, di rumore o di qualche altro fastidio situato alla superficie delle cose, ma qualcosa di più profondo e di più radicale: era la *logica* dei due universi – quello della città e quello della produzione – a non collimare.

Le città in cui abitavano gli uomini e la loro storia finivano per ospitare un modo di produrre in cui le macchine comandavano sugli uomini e in cui l'ingegneria razionalistica faceva *tabula rasa* della storia. Dunque, si trattava di due principi opposti, due modi di ragionare e di sentire assai difficile da mettere insieme, nello stesso territorio. Tuttavia, trenta anni fa, all'inizio della grande crescita non sono apparsi così divergenti perché le fabbriche, appena arrivate, avevano una funzione liberatoria, non solo costrittiva. Esse, infatti, consentivano agli uomini e alla storia delle città di uscire dalla prospettiva opprimente della miseria, che pesava più degli inconvenienti portati dalle ciminiere, dai capannoni e dal traffico.

Così, le due logiche contrastanti hanno potuto finora convivere, facendo, *oborto collo*, qualche concessione l'una all'altra, sia pure con qualche sofferenza. Ma certo, la parte del leone – salvo poche eccezioni – l'hanno fatta le fabbriche. In pochi fortunati casi, che ancora oggi am-

miriamo, si è riusciti a far coesistere i due mondi, assegnandoli *a universi paralleli e distinti*: dentro le mura, gli uomini e la storia, protetti da vincoli a non finire; fuori dalle mura, niente vincoli e – dunque – una sostanziale resa alle necessità dei tempi: l'industrializzazione deve andare avanti comunque, succeda quel che deve succedere. Ma nella maggior parte dei casi, la coesistenza non è stata pacifica. Ha vinto il più forte. Spesso la “vecchia” città è diventata irrilevante, una sorta di dormitorio storico annesso allo spazio della produzione, cresciuto con i suoi criteri. Altre volte, le esigenze della produzione hanno colonizzato a poco a poco le vecchie strade, i vecchi edifici, e lo spazio urbano ereditato dal passato, confondendo ingegneria e storia in un pasticcio in cui tutte e due avevano molto da perdere.

La storia sembrava, in tutti i casi, segnata: tra un mondo della tradizione, che non produce, e la rutilante modernità che porta posti di lavoro e redditi diffusi, non c'era in realtà partita. Si sapeva già come sarebbe andata a finire: ci si poteva al massimo impegnare, con molta buona volontà, a salvare il salvabile. Ma le cose sono andate diversamente. E, essendo arrivati alla fine di un ciclo di sviluppo che ha ormai il fiato corto, lo possiamo dire senza incertezze. Se oggi parliamo di città che diventano imprese e di imprese che diventano città, innescando un circolo virtuoso di evoluzione parallela, è perché l'epoca della colonizzazione industriale del mondo della vita – e dunque delle città in cui vivono uomini e storia – è ormai alle nostre spalle.

Si tratta di gaudare a tale epoca per quello che è, senza recriminazioni, anche perché a essa dobbiamo la ricchezza nata dallo sviluppo sregolato, di cui ci pentiamo ma che ha, comunque, cambiato il nostro mondo. E si tratta soprattutto di aprire una pagina nuova, dove la radicale opposizione tra la logica dell'impresa e quella della città diventi integrazione, ricerca reciproca delle sinergie possibili.

Questa è la premessa di un nuovo modo di vivere e di lavorare in cui la città – con i suoi uomini e la sua storia – diventa una fonte di valore per l'impresa; e in cui l'impresa diventa un mediatore indispensabile per rendere sostenibili e convenienti gli investimenti necessari per costruire il futuro, in base a un progetto per la città, espresso dai suoi abitanti. Abbiamo una *chance* straordinaria: non solo per chiudere le ferite

di un passato che è ancora qui; ma per ridare capacità progettuale alle città, riconciliandole con le imprese. Non con tutte, certamente, ma con quella parte che persegue coerentemente un disegno per competere e far emergere il valore nella nuova economia della conoscenza, dove la qualità della vita e l'intelligenza degli uomini fanno la differenza. Le città non sono più contenitori da occupare e colonizzare, ma sistemi intelligenti e riserve di creatività. Che la nuova logica economica impone di rispettare e anzi di coltivare, con attenzione.

17. Verso una nuova sintesi

In che modo questi cambiamenti vengono letti, diventando la chiave per sviluppare strategie consapevoli, sia di tipo privato sia collettivo, di rigenerazione del territorio?

Non avendo ancora sviluppato una comprensione approfondita, e condivisa, di quello che è successo in passato, le interpretazioni che proiettano questi cambiamenti in avanti sono ben lungi dall'essere soddisfacenti (Garofoli, 2003). Lo si capisce quando si considerano le due *impasses* in cui, oggi, negli studi territoriali, è facilissimo cacciarsi: a) abbiamo molte teorie e spiegazioni dello sviluppo passato (di certi territori), ma non sappiamo quasi niente su come *riprodurle altrove* o in circostanze diverse; b) volendo intervenire per dirigere lo sviluppo in certe direzioni o suscitarlo dove manca, non sappiamo realisticamente *prevedere gli effetti di singole misure*, grandi o piccole che siano.

Insomma, abbiamo molte razionalizzazioni *ex post*, sicuramente ricche e interessanti, di quello che è successo; ma dal punto di vista delle *spiegazioni causali* siamo ancora molto indietro perché la prova del nove (la riproduzione e la previsione) della causalità non torna e non abbiamo idea – fino a che restiamo nella zona d'ombra della *black box* – di come farla tornare. Non affrontare questo nodo indebolisce gli studi territoriali nel loro insieme. Certo, li rende maggiormente compatibili con l'economia convenzionale, perché le *strane* unità in esse agenti – i macrosistemi territoriali – si comportano secondo una logica propria, ma sono pur sempre eccezioni, casi unici. Non disturbano più di tanto il meccanismo che guarda alle microscelte e ai microcomportamenti (del-

la singola persona, della singola impresa). I due universi paralleli raramente si incontreranno²⁴.

Insomma, la *black box* territoriale, per quanto legittimata e riconosciuta, non basta più. Non si tratta infatti solo di *assecondare* uno sviluppo territoriale che, come accadeva negli ultimi trenta anni del secolo scorso, va avanti per conto suo, chiedendo alla teoria al massimo delle razionalizzazioni *ex post*, che spiegassero e legittimassero quello che era successo. Si tratta di fare molto di più: di investire per costruire uno dei futuri possibili, che va scelto tra tanti altri, a proprio rischio e pericolo.

Nello spazio della globalizzazione, che diventa fluido e si proietta verso l'esterno, attraverso un fitto intreccio di reti, i soggetti economici hanno bisogno di progettare e costruire insieme il mondo che saranno chiamati ad abitare, facendo investimenti condivisi e assumendo reciprocamente impegni e rischi. Costruire un mondo abitabile significa organizzare uno spazio di relazioni, di idee, di possibilità e di regole condivise tra più soggetti: nei limiti in cui, queste relazioni, idee, possibilità e regole possono o devono essere *appoggiate a un luogo fisico* (non sempre e non per tutte i problemi), essi dovranno anche progettare e costruire un *territorio*, ossia il comune spazio (locale) di azione, in cui calare il mondo progettato.

In questo senso, il territorio non viene ereditato dalla storia o dall'evoluzione, ma nasce intorno a un progetto di *identità riconoscibile*, su cui ciascuno dei soggetti pensa di poter contare, in futuro, nel fare le proprie scelte. Un'identità che non è più quella "oggettiva" della localizzazione fisica; né è quella delle origini, data una volta per tutte. L'unica identità oggi proponibile, in uno spazio fluido, è quella che discende da un *progetto di evoluzione*, consapevolmente scelto e capace di attrarre soggetti disposti ad addensarsi attorno ad esso, contando sulla forza della condivisione delle conoscenze, degli investimenti e dei rischi.

Serve, insomma, una chiave nuova, che ci restituisca il *senso* che i soggetti – o meglio alcuni soggetti, non tutti – attribuiscono a luoghi,

²⁴ Raramente accadrà che una valutazione sul macrosistema di Valenza Po, in quanto tale (approccio olistico), sia contraddetta da una valutazione che parte delle scelte di singole aziende, considerate prima una per una e aggregate faticosamente, poi, in chiave territoriale. E dove ciò viene fatto, c'è da sperare che le due valutazioni coincidano. Altrimenti, di fronte a una doppia arbitrarietà, sarebbe difficile dire chi ha ragione.

che sono sempre più dilatati e innervati di flussi. Se oggi guardiamo oltre la sintesi “territorialista”, che ha fornito alle energie individuali una cornice stabile e al tempo stesso flessibile negli ultimi trenta anni, è perché l’agire delle persone e delle imprese si è sempre più dislocato su *reti trans-territoriali*, che ibridano esperienze e tradizioni diverse e cercano di superarle fornendo nuove sintesi. I soggetti, attraverso le loro interazioni nella trama delle reti in cui si incontrano, non si limitano ad occupare e abitare uno spazio dato, ma *producono un loro spazio*, curvato in funzione delle loro aspettative, dei loro impegni, dei loro legami.

Come abbiamo detto, al posto della “città finita”, chiusa in precisi confini che includono gli interni ed escludono gli esterni, troviamo oggi sempre più spesso la “città infinita” (Bonomi e Abruzzese, 2004, Rullani, 2004d): uno spazio fluido che prende forma in rapporto ai progetti e alle visioni dei soggetti che lo percorrono. Le sintesi di cui abbiamo bisogno, dunque, eccedono l’orizzonte della semplice co-abitazione sul territorio, inteso come piattaforma data, stabile, a cui ancorare i progetti di vita di ciascuno. Il territorio, per i soggetti, è diventato *ri-progettabile*, una volta connesso, dilatato, contaminato da esperienze compiute in reti trans-territoriali, in cui i criteri di giudizio e di identità nascono da processi di ibridazione e di multi-appartenenza.

BIBLIOGRAFIA

- AIP (2008) (a cura di), *Reti di Impresa oltre i distretti. Nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- APPADURAI A. (1990), “Disjuncture and Difference in the Global Cultural Economy”, in: Featherstone M. (a cura di), *Cultura del consumo e postmodernismo*, Seam-TCC, Roma.
- APPADURAI A. (1996), *Modernity at Large. Cultural Dimensions of Globalization*, University of Minnesota Press, traduzione italiana *Modernità in polvere*, Meltemi, Roma, 2001.
- ARTHUR W.B. (1988), “Self-reinforcing mechanisms in economics”, in: Anderson P.W., Arrow K.J., Pines D., *The Economy as an Evolving Complex System*, Santa Fe Institute, Studies in the Sciences of Complexity, Addison-Wesley, Redwood City CA.

- AUGÉ M. (1992), *Non-lieux*, Seuil, Parigi, traduzione italiana *Nonluoghi. Introduzione a una antropologia della surmodernità*, Elèuthera, Milano, 1993.
- BAUMAN Z. (2007), *Modus vivendi. Inferno e utopia del mondo liquido*, Laterza, Roma-Bari.
- BECATTINI G. (2000), *Dal distretto industriale allo sviluppo locale. Svolgimento e difesa di un'idea*, Bollati Boringhieri, Torino.
- BECATTINI G. (2004), *Per un capitalismo dal volto umano. Critica dell'economia apolitica*, Bollati Boringhieri, Torino.
- BECATTINI G., RULLANI E. (1993), "Sistema locale e mercato globale", *Economia e Politica Industriale* 80, dicembre: 25-48.
- BELLINI N. (1993) (a cura di), *Il marketing territoriale. Sfide per l'Italia nella nuova economia*, Angeli, Milano.
- BETTIOL M., MICELLI M. (2005), "Competitività dei distretti e design: rinnovare le basi della creatività", in: Bettiol M., Micelli S. (a cura di), *Design e creatività nel made in Italy. Proposte per i distretti industriali*, Bruno Mondadori, Milano, pp. 105-132.
- BONOMI A. (2004), "La Città Infinita", in Bonomi A., Abruzzese A. (a cura di), *La città infinita*, Bruno Mondadori, Milano, pp. 13-34.
- BONOMI A., ABRUZZESE A. (2004) (a cura di), *La città infinita*, Bruno Mondadori, Milano.
- BONOMI A., RULLANI E. (2005), *Il capitalismo personale. Vite al lavoro*, Einaudi, Torino.
- BRUSCO S. (1989), *Piccola impresa e distretti industriali*, Rosenberg e Sellier, Torino.
- CAROLI M. G. (2006), *Il marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio*, Angeli, Milano.
- CHRISTALLER W. (1933), *Die Zentralen Orte in Süddeutschland*, Fisher Verlag, Jena, traduzione italiana *Le località centrali della Germania meridionale*, Angeli, Milano, 1980.
- CORÒ G., GRANDINETTI R. (2001), "Industrial districts responses to the network economy: vertical integration versus pluralist global exploration", *Human Systems Management*, n. 20, pp. 189-199.
- CORÒ G., GRANDINETTI R. (2007), *Strategie di crescita delle medie imprese*, Milano, Ed. Il Sole 24 Ore.
- CORÒ G., MICELLI S. (2006), *I nuovi distretti produttivi: innovazione, internazionalizzazione e competitività dei territori*, Marsilio, Venezia.
- DAWKINS R. (1986), *The Blind Watchmaker*, Longman, Londra, traduzione italiana *L'orologiaio cieco. Creazione o evoluzione?*, Rizzoli, Milano, 1988.
- DE KERCKHOVE D. (1997), *The Connected Intelligence: the Arrival of the Web Society*, Somerville House Books, Toronto.

- DI BERNARDO B., RULLANI E. (1990), *Il management e le macchine. Teoria evolutiva dell'impresa*, Il Mulino, Bologna.
- EVANS P., WURSTER T. S. (2000), *Blown to Bits. How the New Economics of Information Transforms Strategies*, Harvard Business School Press, Boston MA, traduzione italiana *Bit Bang. Come la nuova economia dell'informazione trasforma la strategia aziendale*, Edizioni Il Sole 24 Ore, Milano, 2000.
- FORTIS M. (2006), "Il Made in Italy di fronte alle sfide della globalizzazione", in Zanni L. (a cura di), *Distretti industriali e nuovi scenari competitivi. L'esperienza del distretto orafico aretino*, Angeli, Milano, pp. 15-34.
- FORTIS M., QUADRIO CURZIO A. (2006) (a cura di), *Industria e distretti. Un paradigma di perdurante competitività italiana*, Il Mulino, Bologna.
- FUÀ G., ZACCHIA C. (a cura di) (1983), *Industrializzazione senza fratture*, Il Mulino, Bologna.
- GAROFOLI G. (2003) (a cura di), *Impresa e territorio*, Il Mulino, Bologna.
- GRANDINETTI R. (2003), "Evoluzione dei distretti industriali in una prospettiva *knowledge-based*", *Foedus*, 6, pp. 3-18.
- GRANDINETTI R. (a cura di) (1999), *Il seggiolaio e l'economia globale*, Cedam.
- GRANDINETTI R., RULLANI E. (1994), "Sunk internationalization: small firms and global knowledge", *Revue d'Economie Industrielle* 67, 1^o Trimestre: 238-254.
- GRANDINETTI R., RULLANI E. (1996), *Impresa transnazionale ed economia globale*, NIS, Carocci, Roma.
- KRUGMAN P., VENABLES A.J. (1990), "Integration and the Competitiveness of Peripheral Industry", in: Bliss C., Braga de Macedo J. (a cura di), *Unity with Diversity in the European Economy*, Cambridge U.P., Cambridge (MA).
- KRUGMAN P., VENABLES A.J. (1995), "Integration, specialization and adjustment", *European Economic Review*, 40.
- MCLUHAN M. (1964), *Understanding Media*, Mc Graw-Hill, New York, trad. it. *Gli strumenti del comunicare*, Il Saggiatore, Milano 1967.
- MICELLI S. (2000). *Imprese, reti, comunità*, Etas, Milano.
- MICELLI S., DI MARIA E. (2000) (a cura di), *Distretti industriali e tecnologie di rete: progettare la convergenza*, Angeli, Milano.
- MICELLI S., FINOTTO V. (2005), "Il ruolo strategico del design nella competitività di impresa", in: Bettiol M., Micelli S. (a cura di), *Design e creatività nel made in Italy. Proposte per i distretti industriali*, Bruno Mondadori, Milano, pp. 3-44.
- PORTER M.E. (1989), *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York, trad. it. *Il vantaggio competitivo delle nazioni*, Mondadori, Milano, 1991.
- PLECHERO M., RULLANI E. (2007), *Innovare. Re-inventare il made in Italy*, Egea, Milano.

- PRANDSTRALLER F., RULLANI E. (2009), *Creatività in rete. L'uso strategico delle ICT per la nuova economia dei servizi*, Angeli, Milano.
- RULLANI E. (2004a), *Economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti*, Carocci, Roma.
- RULLANI E. (2004b), *La fabbrica dell'immateriale. Produrre valore con la conoscenza*, Carocci, Roma.
- RULLANI E. (2004c), Media impresa, ovvero economia della filiera: una linea di analisi post-strutturalistica per il sistema produttivo italiano, in Mediobanca e Unioncamere, *Indagine sulle medie imprese industriali italiane (Commenti e testimonianze 2003)*, Roma e Milano, pp. 57-64.
- RULLANI E. (2004d), "La città infinita: spazio e trama della modernità riflessiva", in Bonomi A., Abruzzese A. (a cura di), *La città infinita*, Bruno Mondadori, Milano, pp. 65-93.
- RULLANI E. (2005a), "Intelligenza terziaria e sviluppo economico: dalla prima alla seconda modernità", in Rullani E., Barbieri P., Paiola M., Sebastiani R., *Intelligenza terziaria motore dell'economia. Alla ricerca dell'Italia che innova*, Angeli, Milano, pp. 13-60.
- RULLANI E. (2005b), "I distretti cambiano pelle", *Quaderni di Management*, 16, luglio-agosto 2005, pp. 10-24.
- RULLANI E. (2006a), "Terziario innovativo ed economia della conoscenza: come far ripartire un nuovo ciclo di sviluppo", in Rullani E., Paiola M., Sebastiani R., Cantù C., Montanini F., *Innovare che passione. Quaranta modi di essere creativi nel business dei servizi*, Angeli, Milano, pp. 15-55.
- RULLANI E. (2006b), "Reti locali ed economia della conoscenza", in Provincia di Roma, *Il territorio soggetto culturale. La Provincia di Roma disegna il suo distretto*, Angeli, Milano, pp. 143-173.
- RULLANI E. (2006c), "L'internazionalizzazione invisibile. La nuova geografia dei distretti e delle filiere produttive", *Sinergie*, n. 69, gennaio-aprile, pp. 3-32.
- RULLANI E. (2006d), La nuova economia dell'immateriale", *Economia dei servizi. Mercati, Istituzioni, Management*, n. 1, settembre-dicembre, pp. 41-60.
- RULLANI E. (2008), "Valore rischio e lavoro nella società della conoscenza. Vivere sperimentalmente, vivere pericolosamente", in *Biopolitiche del lavoro*, a cura di L. DEMICHELIS e G. LEGHISSA, Mimesis, Milano-Udine, 2008, pp. 171-206.
- SEMPRINI A. (2003), *La società di flusso. Senso e identità nelle società contemporanee*, Angeli, Milano.
- TATTARA G., CORÒ G., VOLPE M. (2006), *Andarsene per continuare a crescere. La delocalizzazione internazionale come strategia competitiva*, Carocci, Roma.
- VARALDO R., FERRUCCI L. (a cura di) (1997), *Il distretto industriale tra logiche di impresa e logiche di sistema*, Angeli, Milano.