

L'ITALIA IN MOVIMENTO

Le metamorfosi vincenti di Milano

di **Dario Di Vico**

Una sempre maggiore partecipazione al lavoro delle donne, competenze, stili di vita. Ma anche saperi, filiere e Reti. Milano ha saputo cambiare pur fra tante amnesie. Ed è riuscita a riconquistare il suo posto tra le grandi città del mondo.

alle pagine 22 e 23 **Cavalcoli**L'ITALIA  IN MOVIMENTO

I saperi, le filiere e le reti La metamorfosi di Milano

di **Dario Di Vico**

Storicamente Milano ha rappresentato uno dei vertici del triangolo industriale, con una specificità rispetto a Torino e Genova ma pur sempre dentro un medesimo format fatto di grande impresa manifatturiera, una quantità di lavoro strutturato oggi impensabile e fusione tra città e industria. Quel modello centrato attorno alle grandi cattedrali della produzione è stato scalzato nel tempo dall'emergere di esperienze più flessibili, più vicine al capitalismo leggero del Nordest che all'industria pesante di Sesto San Giovanni. Al posto delle concentrazioni hanno preso forma le moderne filiere.

La metamorfosi

All'inizio si parlò di decentramento produttivo, quasi fosse una mera manovra per guadagnare margini di profitto, in realtà era molto di più. Il guaio è che questo movimento si è sviluppato quasi in parallelo con le disgrazie di molti settori dell'industria tradizionale come la grande chimica e la siderurgia e il senso di deprivazione associato a quelle sconfitte ha avuto la meglio. Tanto da oscurare il cambiamento e lasciare nella percezione per lo più ricordi negativi, mentre la dimostrazione che si trattasse di una metamorfosi viene, ad esempio, dal combinato disposto tra industria dell'arredo e design: la

Brianza come solido retroterra industriale, capitani di impresa capaci di far coesistere creatività e logica del business, designer internazionali attratti da questa esperienza, negozi monomarca che «illuminano» la città, un grande evento globale come il Salone del Mobile che chiude il cerchio.

Torniamo però alla specificità milanese e quindi al commercio come testimoniato dalla forza reale/simbolica della Fiera campionaria e della cultura moderna che ne era il retroterra. Purtroppo quella forza nel tempo non si è tradotta nella nascita di un grande player internazionale alla pari dei francesi di Carrefour e di Auchan, il grande rimpianto si chiama Rinascenza che, oltre a essere stata una straordinaria scuola di formazione, non è diventata la portae dei del made in Italy che serviva come il pane. Il quaderno dei rimpianti potrebbe allungarsi — perché l'Ikea l'hanno ideata e realizzata gli svedesi e non gli italiani maestri dell'arredo — ma a questo punto ha poco senso perché nel frattempo Milano è riuscita a diventare una delle capitali del retail pur senza poter contare su una presenza tricolore nella grande distribuzione europea. Non avendo le legioni di Sparta, Milano alla fine si è comportata alla ateniese ed è riuscita a diventare un posto in cui qualsiasi operatore di levatura internazionale deve esserci, innanzitutto per imparare. Per questa via ha introdotto una profonda discontinuità nella cultura del capitalismo italiano fieramente «montista», legato alla produzione e ai fattori a monte e quasi a digiuno invece della cultura del servizio e della capacità di creare valore nelle fasi a valle. La città ha saputo dimostrare che si crea ricchezza quanto più si è vicini al consumatore, lo si conosce e lo si rispetta. E questa acquisizione ha fatto sì che Milano, pur fra tante amnesie e interruzioni di continuità, sia riu-

scita a riconquistare il suo posto tra le grandi città terziarizzate del mondo. Si può dire che il made in Italy dal suo rispecchiarsi nella città del Duomo ne abbia ricavato una maturazione, sia riuscito a far sua l'idea che il gusto e l'eleganza non sono rendite di posizione ma continue sfide nel rapporto con il mercato.

I servizi professionali

Il secondo guaio è che un'analogia parabola non ha interessato un altro segmento pregiato del terziario: i servizi professionali della città, rimasti purtroppo a un livello di proposizione molto debole, segnalata dal basso contributo all'export e dall'aver un mercato circoscritto alla Regione e al massimo al nord Italia. Un terzo

Reputazione

C'è una classe dirigente legata, più che alla ricchezza patrimoniale, alla reputazione nei luoghi dove si decidono le carriere nel mondo

fattore (di successo) utile da sottolineare in questa sede riguarda gli stili di vita e il peso che hanno assunto nel determinare l'attrattività delle città. Per molto tempo abbiamo considerato questo fattore di innovazione come bizzarro o fatuo, non avremmo mai immaginato che con l'evoluzione delle economie moderne si sarebbe trasformato in capacità di attrazione, in elemento di comunicazione globale e di conseguenza in crescita economica.

Del resto se studiassimo i casi di affermazione delle grandi economie urbane del pianeta rintracceremmo sicuramente nella capacità di cogliere lo spirito del tempo uno dei driver. Il sociologo Richard Florida aveva fatto sua e strutturato questa suggestione aggiungendo una terza T (quella della tolleranza) a Tecnologia e Talento individuati come elementi distintivi delle comunità creative.

Le trasformazioni della struttura economica e della cultura della città hanno determinato a loro volta profondi mutamenti della composizione stessa delle élite milanesi. Il sistema basato sullo stretto intreccio tra grande finanza e grande industria non ha retto ai cambiamenti dell'economia globale, ha pagato la tendenza a preservare il potere delle famiglie storiche e a evitare l'inevitabile confronto con il mare aperto. Il gioco delle partecipazioni incrociate e delle alleanze costruite in vitro ha avuto il torto di non temprare le élite rispetto a quanto sarebbe avvenuto e di ancorare le classi dirigenti milanesi a uno schema oligarchico. Sicuramente la riduzione delle ambizioni ha condizionato lo sviluppo della città e ha consumato energie che avrebbero potuto trovare qui il loro campo di pratica ma non ha condizionato del tutto l'evoluzione delle élite milanesi, perché quelle stesse energie respinte dalla struttura oligarchica hanno preso altre due direzioni intrecciate tra loro, la scena internazionale e la cura meticolosa delle competenze professionali.

La società aperta in questo modo ha rotto la camicia di forza. C'è stato un lento processo di sostituzione e via via la reputazione internazio-

nale ha preso il sopravvento sulle logiche «catali» di tipo domestico, il ricambio ha potuto svilupparsi magari sotto traccia ma pur sempre con una linea di direzione chiara. Siamo passati

dall'establishment finanziario a una «nuova borghesia delle competenze» legata, più che alla ricchezza patrimoniale, alla reputazione nei luoghi dove si decidono le carriere internazionali. Una classe dirigente che guarda e vive nel mondo, ma pur globalizzata non è disinteressata al «luogo» e infatti rimane radicata in città.

Ma come è stato possibile che negli anni della recessione più dura Milano sia riuscita a recuperare spinta, a cambiare il paesaggio delle proprie classi dirigenti e sia uscita dal tunnel con una velocità impressionante? Per queste domande esiste una risposta politicista che porta a enfatizzare la qualità del buongoverno milanese ma sinceramente non convince più di tanto e ciò senza voler negare l'impegno delle amministrazioni che si sono succedute a Palazzo Marino. C'è qualcosa di più profondo, quasi un flusso carsico.

Le reti internazionali

La straordinaria effervescenza messa in mostra da Milano trova la sua origine nella silenziosa e costante «posatura» di reti internazionali a opera proprio di quella borghesia delle competenze che in questi anni si è via via integrata nei network professionali e accademici che contano. È stata quest'appartenenza ai circuiti extra-nazionali, la continua interazione tra Milano e i luoghi globali del sapere che ha creato le condizioni dal balzo in avanti. Parlo di fenomeno carsico perché è avvenuto lungo tutti gli anni che vanno dai 90 a oggi e ha investito la sanità, la moda, il design, l'innovazione e l'università. Milano è diventata una tappa degli itinerari globali e questo le ha permesso di sottrarsi a una vicenda nazionale segnata da profonde difficoltà e da un clima angosciato. Che poi l'Expo sia stato, con la forza del suo impatto e della comunicazione, il luogo di coagulo di questa riemersione non deve stupire e sicuramente è servito a generare ulteriore valore.

Milano sta diventando un posto nel quale ci si trasferisce anche partendo da città europee (e non), esiste in città infatti una ricca comunità di «espatriati» che vengono dall'Inghilterra, dagli Usa, dalla Francia, dalla Germania e dall'Austria. Sono circa 50 mila e a loro si aggiungono

36 mila studenti la cui lingua madre non è l'italiano. Se poi ricordiamo che un sesto delle imprese del territorio milanese non è controllata da italiani abbiamo un quadro complessivo dell'apporto di capitale umano dall'estero.

Il valore dei flussi

Forse di queste novità, del valore di questi flussi non c'è in città consapevolezza assoluta e rappresentano invece un campo sul quale investire per generare un processo di ulteriore crescita della città. Sempre alla voce capitale umano va segnalato, infine, lo straordinario contributo delle milanesi, del «fattore D» per dirla con il libro anticipatore di Maurizio Ferrera.

Una recente ricerca condotta da Roberto Cicciomessere e Lorenza Zanuso non solo ha messo in luce la grande partecipazione al mercato del lavoro delle donne nell'area metropolitana

ma ha consentito di operare un paragone con due città europee simbolo dell'avanzata femminile come Stoccolma e Londra. Ebbene, mentre nel caso svedese la partecipazione al lavoro delle donne è rimasta comunque segregata per lo più nell'ambito delle occupazioni tradizionalmente femminili (sanità e scuola in testa), a Milano questa gabbia è stata superata e l'arco delle professioni che vedono impegnate le donne comprende largamente il terziario avanzato. Al punto che non risulta lunare una comparazione con la capitale inglese che il processo di valorizzazione del fattore D lo aveva iniziato molto tempo prima.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Senza poter contare su una presenza tricolore nella grande distribuzione europea, la metropoli è diventata una capitale del retail dove gli operatori vengono per imparare

Una nuova borghesia traina la città Il lavoro delle donne e gli stili di vita l'hanno riportata ai vertici d'Europa

La parola

TOLLERANZA

Il sociologo Richard Florida (autore tra i tanti del saggio «L'ascesa della nuova classe creativa. Stile di vita, valori e professioni») ha aggiunto una terza «T», quella della tolleranza, alle due di Tecnologia e Talento, individuati come elementi distintivi delle comunità creative. La capacità di cogliere lo spirito del tempo, come dimostra il caso di Milano, è uno dei driver che possono indirizzare l'affermazione delle grandi economie urbane

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le tappe

● Milano ha rappresentato uno dei lati del triangolo industriale, con Torino e Genova, fatto di manifatture e industria

● Il cambiamento è arrivato poi con il decentramento produttivo, che si è però legato alla fase parallela di disgregazione di molti settori dell'industria tradizionale (ad esempio la grande chimica o la siderurgia)

● Infine, dagli anni 90 a oggi, Milano è diventata una tappa degli itinerari globali in settori come design, sanità, moda e innovazione

La parola

«FATTORE D»

È il titolo di un saggio del professor Maurizio Ferrera, esperto di politiche del welfare oltre che editorialista del «Corriere della Sera», nel quale si spiega come il lavoro delle donne possa determinare la crescita italiana. Milano è un esempio anche in questo. Una ricerca di Roberto Cicciomessere e Lorenza Zanuso ha di recente sottolineato la grande partecipazione al mercato del lavoro delle donne nell'area metropolitana. Il paragone con città europee che sono considerate luoghi-simbolo dell'avanzata femminile mostra, per esempio, come a Milano l'apporto delle donne non sia confinato all'ambito di occupazioni per tradizione femminili (sanità e scuola) come accade a Stoccolma, e avvicina il capoluogo lombardo alla situazione di Londra



Su corriere.it

Leggi le puntate dell'inchiesta di Dario Di Vico, guarda i video e racconta la tua esperienza sul nostro sito www.corriere.it

