

## Mobilizzazione imprenditoriale e policentrismo nelle Marche

Antonio Calafati

*Intervento nel seminario “La città diffusa. Per una nuova comunità di imprese e territorio nelle Marche”, La Confederazione Italiana, 25 febbraio 2021.*

È un piacere per me partecipare a questo incontro e ringrazio Geminello Alvi e La Confederazione Italiana per avermi invitato a discutere di un tema – la costruzione di comunità territoriali transcomunali – che è stato con continuità nell’agenda politica italiana dagli anni Cinquanta ma che non ha mai trovato un campo di atterraggio. Un tema che da molto tempo è uno dei miei principali interessi di ricerca.

Il territorio è sempre stato al centro dell’attenzione nel dibattito pubblico italiano dal secondo dopoguerra ad oggi, per ragioni legate principalmente alle disparità regionali, e i suoi caratteri sono stati trattati, di volta in volta, come fattori di sviluppo o ostacoli allo sviluppo. Non si può dire, però, che in Italia vi sia stata una convergenza nell’interpretazione delle traiettorie di sviluppo territoriale che abbia poi condotto alla costruzione di politiche efficaci – fatta salva, naturalmente, la grande esperienza dell’intervento straordinario nel Mezzogiorno. In passato abbiamo fatto a meno di politiche di sviluppo territoriale di carattere strategico, ne possiamo fare a meno ora? La mia tesi, che esporrò molto brevemente, è questa: la profonda transizione strutturale dell’economia e della società europea già in corso – necessaria per rispondere alla drammatica crisi ambientale e sociale – impone ai territori una ‘reazione strategica’, politiche di sviluppo fondate su una conoscenza reale, empiricamente fondata del proprio potenziale. Senza una coerente strategia di sviluppo economico, gran parte dei territori italiani – certamente le Marche – ‘si perderanno’ nella transizione strutturale che stanno affrontando.

Sulla non sostenibilità dell’attuale modello di sviluppo e sulla necessità di una profonda transizione strutturale credo che nessuno dubiti ancora. La transizione è già iniziata. Gli Accordi di Parigi hanno impiegato trenta anni a far diventare operativi gli obiettivi fissati nel documento sullo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite *Our Common Future* della fine degli anni Ottanta. Ma ora lo sono, e sono il nuovo paradigma delle politiche pubbliche – che l’Unione europea ha fatto proprio. Finalmente, la necessità di realizzare una radicale e rapida transizione ecologica è diffusamente accettata. (Sentire Mario Draghi affermare che il suo è un governo “ambientalista” – che poi lo sia veramente lo vedremo – è certo un segno del grado di consapevolezza raggiunto anche in Italia sulla inevitabilità della transizione ecologica). Altrettanto condivisa e diffusa è la consapevolezza, in Europa e in Italia, della necessità di modificare il modello di sviluppo per renderlo inclusivo, per ridurre le disparità sociali. Oramai politicamente – e non solo eticamente – insostenibili.

Nei momenti di profonda transizione strutturale – come quello avvenuto in Italia negli anni del ‘decollo industriale’, ad esempio – non tutti i territori riescono a realizzare la transizione in modo ‘progressivo’, ovvero mantenendo o aumentando il livello individuale di benessere. Vi sono territori che restano ai margini, che non si sviluppano e addirittura declinano. Negli anni Cinquanta e Sessanta, alcuni territori italiani non sono entrati nella traiettoria di crescita dell’economia italiana ed altri non vi sarebbero entrati senza un deciso sostegno pubblico. Quando si riflette sul futuro di un territorio bisogna sempre chiedersi se

riuscirà a stare in maniera progressiva, in maniera soddisfacente, dentro i processi di trasformazione che avvengono a una scala territoriale superiore. L'esperienza ci conferma che questo non sempre accade – non è sempre accaduto in Italia nel recente passato. Ci si dovrebbe sempre chiedere che cosa ne sarà di un dato territorio che deve affrontare una transizione strutturale.

Uno dei tratti di fondo delle culture politiche italiane egemoni, che si è consolidato dagli anni Novanta, è credere nel mito dell'auto-organizzazione territoriale. Quando nasce e prende forma la riflessione sulla Terza Italia, sull'insieme di regioni per le quali non ci si aspettava che partecipassero al processo di industrializzazione e che, invece, vi hanno partecipato in maniera 'brillante', si è consolidata un'idea oggi espressa con un termine della teoria dei sistemi un po' abusato: "resilienza". Secondo questa prospettiva metodologica, ci sono territori – le Marche sarebbero uno di questi – che hanno strutture socio-economiche che permettono loro di superare le sfide che pongono i cambiamenti del contesto nazionale e internazionale, con il quale sono comunque in relazione. Dalla fine degli anni Ottanta in Italia vi è stata una idealizzazione della resilienza, si è accettata come sempre vera l'ipotesi che fosse un carattere intrinseco dei sistemi territoriali: spontaneamente, senza la necessità di intervenire nell'ordinamento istituzionale o nell'allocazione delle risorse, i territori si adattano ai processi di trasformazione nella modalità 'progressiva'. È sorprendente, almeno per chi ha studiato il territorio nei suoi caratteri empirici, osservare quanto profondamente il paradigma dell'auto-organizzazione abbia segnato il dibattito pubblico. Si è sottovalutata l'importanza delle politiche territoriali, l'importanza dell'analisi e valutazione dei caratteri reali dei territori. Le politiche territoriali non sono state ritenute rilevanti perché i sistemi territoriali sono stati interpretati come resilienti, capaci di adeguarsi ai cambiamenti in modo spontaneo.

La mia esperienza di studio delle città europee, del modo di affrontare la transizione strutturale di molte di esse, mi ha posto di fronte a un orientamento profondamente diverso. Faccio due esempi. Quando, recentemente, ho studiato la traiettoria di sviluppo di Salisburgo mi sono dovuto confrontare con più di 1.000 pagine di documenti strategici: un enorme sforzo conoscitivo, un enorme sforzo di costruzione di scenari sullo sfondo dei quali costruire una strategia di transizione strutturale dell'economia locale. Ad esempio, Salisburgo definisce un piano di sviluppo del turismo che si estende su un arco temporale di trenta anni e che prende in considerazione le implicazioni dei cambiamenti climatici sulle pratiche degli sport invernali e sul turismo montano. Una città strategica a tutti gli effetti. L'anno successivo mi sono trovato a studiare il sistema territoriale di Bergamo – uno dei maggiori sistemi industriali italiani, un sistema intercomunale secondo l'Istat di circa un milione di abitanti, con un nucleo centrale (la "Grande Bergamo") di oltre 300.000 abitanti – e non ho trovato un pensiero strategico espresso dalle culture politiche locali, un piano strategico di interventi di lungo periodo da mettere in campo per adeguarsi ai cambiamenti nello scenario nazionale e internazionale. Posso fare un altro esempio, altrettanto rivelatore. Berlino, che nel 2020 ha festeggiato il centenario della "Grande Berlino", di quando Berlino incorpora i comuni del suo hinterland e si forma la metropoli che conosciamo, ha una strategia di sviluppo per il 2050 che si articola in complesse politiche pubbliche; mentre completa uno dei più grandi e innovativi centri di innovazione tecnologica – Adlershof – ne progetta altri; avvia una profonda riflessione per capire come integrare maggiormente la città con il suo territorio, come dare qualità urbana ai grandi insediamenti residenziali. Milano, che a Berlino può essere comparata per tante ragioni, non ha un piano strategico,

non si fa carico dei dis-equilibri del suo hinterland che essa stessa ha creato, non è una città che ‘pensa’, progettando democraticamente il suo futuro.

In Italia si è consolidata l’idea che senza strategie di lungo periodo le città e i territori possano superare indenni o persino prosperare durante le fasi di transizione strutturale. Anche se ciò si è verificato per alcuni territori nel recente passato, non credo che sia possibile oggi. Non sarà possibile per gran parte dei territori, certamente non per le Marche. *Senza un orientamento strategico* non credo che oggi sia possibile stare nella modalità ‘progressiva’ nella epocale transizione che dovrebbe ridurre l’impronta ecologica delle città e dei territori, creare un’economia che distribuisca con più equilibrio il reddito che produce. Se si guarda alle principali città europee che stanno realizzando una transizione strutturale progressiva si scopre che all’origine hanno una coerente e fondata strategia di sviluppo di lungo periodo che guida le loro decisioni.

Che cosa è cambiato rispetto agli anni Cinquanta? Perché le Marche non possono oggi affidarsi alle capacità di auto-organizzazione che hanno mostrato di avere in passato? Le Marche sono riuscite negli anni Cinquanta e Sessanta a costruire una base industriale – la crescita manifatturiera delle Marche è in effetti iniziata presto, è stata parte del ‘decollo industriale’ dell’Italia. Quando Giorgio Fuà promuove alla fine degli anni Settanta la ricerca che condurrà al noto libro “Industrializzazione senza fratture”, le Marche avevano già una solida base industriale. Si è riflettuto molto su cosa abbia permesso in quegli anni alle Marche, così come ad altre Regioni della ‘Terza Italia’, di contribuire al processo di industrializzazione nazionale, di stare dentro la transizione strutturale della società e dell’economia italiana in maniera progressiva. L’accumulazione originaria che l’agricoltura aveva permesso, la possibilità di organizzare la produzione per sistemi di piccole imprese per ragioni tecnologiche ma anche sociali – i bassi costi di transazione determinati dalle relazioni di prossimità –, i dispositivi redistributivi che permettevano di trasferire risorse all’interno delle famiglie a favore di chi aveva un orientamento imprenditoriale sono stati fattori decisivi – assieme ad altri – nel determinare la traiettoria di crescita delle Marche.

Una delle caratteristiche della fase di crescita industriale delle Marche – che avveniva “senza fratture” – consisteva nel fatto di replicare il suo storico policentrismo. Le Marche erano formate da un sistema di insediamenti generato nei secoli da una agricoltura sofisticata, abbastanza ricca. Quando inizia l’industrializzazione, la mobilitazione imprenditoriale si manifesta in modo molto diffuso, coinvolgendo una parte molto rilevante del territorio, senza grandi urbanizzazioni, senza spostamenti significativi (fatta eccezione del territorio alto collinare e montano), senza rottura del capitale relazionale perché non ci si doveva spostare per iniziare l’attività imprenditoriale o per lavorare come operai nelle fabbriche. Nasce il “Modello Marche”, che aveva un forte connotato sociale. In quel momento era ancora molto sentito il progetto umanistico di una economia che fosse incastonata nella società, di una manifattura incastonata nell’agricoltura e nella vita quotidiana, di una industrializzazione che non ‘fratturava’ la comunità.

Il policentrismo che caratterizzava le Marche era un policentrismo territoriale, non semplicemente spaziale. Erano molti – la maggioranza – i comuni nei quali erano presenti un elevato potenziale imprenditoriale, le risorse finanziarie necessarie per tradurlo in nuove attività economiche e disponibilità di forza-lavoro. I caratteri che si sarebbero rivelati precondizioni per i processi di accumulazione della manifattura erano territorialmente

diffusi in modo omogeneo (con esclusione dei sistemi insediativi dell'Appennino che avevano altre strutture socio-economiche).

Come esito della sua traiettoria di crescita economica, l'organizzazione territoriale delle Marche si è profondamente modificata, il potenziale di sviluppo economico è oggi costituito da fattori che non sono omogeneamente distribuiti sul territorio come in passato. Il policentrismo non si articola più per territori comunali. Deve essere ridefinito in termini di sistemi territoriali transcomunali, generati dai processi di integrazione territoriale, ciascuno con la sua specifica struttura socio-economica, con il suo specifico potenziale di sviluppo. Come conseguenza dell'organizzazione territoriale generata dall'intensa fase di industrializzazione e terziarizzazione 'secondaria' – la terziarizzazione che dipende dal reddito generato in altri settori – dei decenni precedenti, le Marche devono oggi ri-definire le 'polarità' della sua rete territoriale affinché i nuovi fattori di sviluppo possano essere identificati e fatti reagire in sinergia.

La Marche 'si perderanno' nella sfida che la transizione strutturale pone *se non saranno capaci di dotarsi di una rigorosa strategia di sviluppo economico articolata per sistemi trans-comunali.*