

La sfida della Ricostruzione

Fra crisi della globalizzazione, capitale
sociale e sviluppo dei territori

A CURA DI

Giandomenico Piluso



Fondazione
Giangiacomo
Feltrinelli

Scenari 47

Scenari

Fondazione Giangiacomo Feltrinelli

La sfida della Ricostruzione

Fra crisi della globalizzazione,
capitale sociale e sviluppo dei territori

© 2022 Fondazione Giangiacomo Feltrinelli
Viale Pasubio 5, 20154 Milano (Mi)

Prima edizione in “Scenari”, novembre 2022

Direttore: Massimiliano Tarantino

Segretario generale: Cosimo Palazzo

Coordinamento delle attività di ricerca: Francesco Grandi

Coordinamento editoriale: Caterina Croce

Impaginazione: PMT s.a.s. di Poli Paolo Silvio e C.

Stampa: Tipografia Menini – Spilimbergo (Pn)

Cover design: Propp

ISBN 978-88-6835-474-9

Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questo volume può essere riprodotta, memorizzata o trasmessa in alcuna forma o con alcun mezzo elettronico, meccanico, in disco o in altro modo, compresi cinema, radio, televisione, senza autorizzazione scritta della Fondazione.

Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da Fondazione Giangiacomo Feltrinelli.

Questo volume è la legacy editoriale del progetto *Il Secolo che cresce. Eredità e prospettive di una stagione che continua*, curato e condotto da Fondazione Giangiacomo Feltrinelli e Fondazione Fiera Milano.

Indice

- 7 La Ricostruzione felice
di *Massimiliano Tarantino*
- 11 Una guida alla lettura
di *Giandomenico Piluso*
- UN VOCABOLARIO DELLA RICOSTRUZIONE
- 15 Ricostruzione e salute
di *Luigi Roth*
- 19 Sfide
di *Ilaria Pais*
- 22 Equità
di *Lucia Chierchia*
- 25 Solidarietà
di *Giuseppe Guzzetti*
- 30 Visione
di *Lorenzo Maternini*
- 33 Spagnola e Covid, due sfide epocali a cento anni
di distanza
di *Guido Alfani*
- FOCUS MILANO: LA CITTÀ DI ALLORA E LA CITTÀ DI OGGI
- 45 Milano e l'Italia tra economia nazionale e internaziona-
lizzazione
di *Luca Mocarelli*

- 55 La città di Milano e il rilancio dell'economia cittadina
nella Seconda Ricostruzione
di *Jacopo Perazzoli*
- 66 Una indagine di sintesi quali-quantitativa sulla
trasformazione socioeconomica e produttiva
della città di Milano
di *Chiara Paris*
- 79 Questione abitativa, periferie e povertà urbana a Milano
fra ieri e oggi
di *Alice Ranzini*

COME SI ESCE DALLE CRISI: PERCORSI DAL PASSATO AL FUTURO

- 91 Il futuro della città come spazio produttivo
di *Gabriele Pasqui*
- 100 La crisi del primo dopoguerra. Governare le trasforma-
zioni industriali
di *Stefano Musso*
- 107 L'imprenditoria femminile
di *Adriana Castagnoli*
- 117 Modelli di capitalismo nella storia d'Italia
di *Andrea Colli*
- 127 Modelli e sfide di politica economica: l'Italia e i mercati
internazionali
di *Giandomenico Piluso*
- 139 Conclusioni
di *Enrico Pazzali*

La Ricostruzione felice

di Massimiliano Tarantino

Storicamente, il tema dello sviluppo è stato inteso come una sfida da immaginare e da vincere già nel presente. Oggi, alla luce del mutato quadro economico e sociale, segnato negativamente dalla profonda crisi indotta dalla diffusione del Covid-19, e poi dalla guerra, “responsabilità” è un concetto non più secondario, perché significa *engagement*, ricerca culturale, visione politica, applicazione responsabile dell’innovazione tecnologica ai processi produttivi, così da prospettare un nuovo futuro positivo per tutti.

A Milano, la Fiera nacque nel 1920 dentro alla doppia urgenza di ricostruzione dopo la Prima guerra mondiale e dopo la pandemia da influenza Spagnola. Si trattava di prendere in carico le domande e le sfide del proprio tempo presente e mettere in connessione esperienze, luoghi di produzione, momenti della ricerca industriale. Il profilo era sperimentale e non teorico: si consideravano le realtà *in progress*, le pratiche e i settori di sperimentazione, gli oggetti e le filiere di produzione come momenti, ambiti, configurazioni di una voglia di fare che era anche voglia di sapere, inquietudine, ansia di futuro.

La Spagnola, soltanto in Italia, aveva probabilmente ucciso 400 mila persone su una popolazione di 36 milioni. A cento anni di distanza, il mondo pone nuovamente alla società umana la sfida di una ricostruzione, l’ambizione di progettare un futuro capace di segnare una discontinuità col passato. Come sappiamo, nella storia italiana, e in generale in quella europea, le grandi crisi, le guerre, gli appuntamenti più drammatici della storia hanno “paradossalmente” segnato anche il momento delle grandi elaborazioni di nuove “opportunità”, ridefinendo i legami tra

il “pubblico” e il “privato” e aprondo la strada a forme inedite di costruzione di economie più efficienti, giuste, inclusive. Una storia che oggi si ripete, una grandissima crisi che chiede a tutti di immaginare una ripartenza altrettanto grande, che non lasci indietro nessuno.

In questo volume, si è dunque guardato alla storia della Fiera di Milano non come alla storia di un ente, ma di un “sapere” capace di uscire dalle stanze private per farsi coscienza pubblica. Vi si è guardato oggi, quando il mondo si trova in un momento storico in cui l’economia mondiale è messa in crisi dalla guerra e dalle difficoltà logistiche che complicano la diffusione di semilavorati e merci lungo le filiere produttive, oltre che dalle difficoltà di approvvigionamento energetico e dal conseguente rincaro dei costi di produzione.

Richiamare la storia della Fiera di Milano vuol dire altresì richiamare la storia della città di Milano. Una città che in cento anni ha attraversato fasi storiche molto diverse fra loro, pagine chiare e pagine scure, molti momenti di progresso e, anche, qualche fase di arretramento. Una città, nondimeno, capace di costituirsi come laboratorio di fatto per l’intera nazione.

A Milano furono fondati i Fasci di combattimento, a Milano si tenne a battesimo l’esperienza del centro-sinistra capace negli anni Sessanta di generare il laboratorio di riforme più avanzato della storia repubblicana, fra scuola e formazione, fra mondo industriale e settore energetico. Una città capace di guidare lo sviluppo industriale del paese e poi di volgere in positivo il processo di deindustrializzazione, reinventandosi in una filiera produttiva terziaria abile nel portare valore aggiunto alle manifatture di tutto il mondo, innovando altresì il posizionamento dei brand in alcuni segmenti del lusso e dell’alta qualità.

Una città, tuttavia, che ancora oggi si trova di fronte ad alcune sfide che ha il dovere di vincere, e che si connotano senza troppi fronzoli come una sfida per la democrazia: su tutte, il contenimento della speculazione edilizia e il contrasto della polarizzazione sociale. Milano non sarà più la capitale democratica d’Italia se non saprà costruire una città delle filiere produttive, ma anche di chi lavora; degli studenti e delle università, ma anche del commercio e dei commercianti; della libertà di intraprendere, ma anche della praticabilità dell’ascensore sociale. È il momento delle grandi ambizioni. Come ha recentemente ben mostrato Stefano Lucarelli dell’Università di Bergamo, gli anni

dopo l'Expo hanno tradito una spiccata controtendenza, con Milano, come d'altronde anche Roma e Napoli, caratterizzata da grandi differenze e polarizzazione di reddito fra quartieri centrali e quartieri periferici; le disuguaglianze sociali fra centro e periferia hanno riguardato "anche la distribuzione della popolazione per titolo di studio e ciò contribuisce a spiegare la presenza di contesti residenziali agiati con fenomeni di enclavismo della popolazione medio-alta accanto a luoghi di marginalità ed esclusione dove si concentra una popolazione che non può scegliere dove vivere".

In passato, lo sforzo profuso dalle grandi correnti di pensiero novecentesche (da quella socialista e da quella comunista, da quella cattolica e da quella del welfare in generale, e anche sicuramente dall'antagonismo sociale) e la loro sostanziale condivisione di almeno un obiettivo comune – il progresso culturale e sociale dei cittadini milanesi – hanno consentito alla città di avvicinare, anziché allontanare, le classi sociali. Uno sforzo che si traduceva inoltre in una situazione reddituale nettamente migliore rispetto a tutte le altre province italiane, con una forbice fra Milano e le altre città che si restringeva in occasione dei boom economici e tornava ad ampliarsi nei momenti di crisi, a testimoniare una maggiore capacità di "tenuta" da parte del capoluogo lombardo. Una migliore situazione dal punto di vista del reddito da cui sono sempre derivati, naturalmente, maggiori consumi e maggiori risparmi, anche in una fase storica recente in cui il peso del costo "abitazione" (pari a oltre un terzo del reddito disponibile) ha contribuito a comprimere e soffocare altre tipologie di consumi. Ciò che ha anche storicamente consentito ai milanesi, infine, di disporre di risorse più grandi nei momenti di crisi.

Eppure, di nuovo, tutto questo non sarebbe bastato senza la volontà politica di incidere e farsi fattore di progresso.

Quando, fra gli anni Cinquanta e i Sessanta, l'Italia cambiava faccia e più di un milione di persone (1.200.000 circa) lasciavano l'agricoltura per l'industria, trasferendosi in massa verso le tre città del triangolo industriale e soprattutto verso Milano, il capoluogo lombardo e l'Italia seppero approntare uno dei più ambiziosi piani – per quanto contraddittorio – di ospitalità per i nuovi lavoratori immigrati.

Serve un nuovo piano nazionale del welfare. Servono nuovi piani urbanistici capaci di contenere la speculazione edilizia e

calmierare il peso del costo per l'abitazione sui portafogli delle persone. Servono grandi investimenti nella formazione per vincere la sfida dello sviluppo non solo oggi, ma anche fra dieci anni.

Una guida alla lettura di Giandomenico Piluso¹

Il lettore di questo volume, come sempre accade per i volumi collettanei, troverà una grande varietà di approcci, stili e interessi. È il senso e la ricchezza dei volumi composti da molti autori, appartenenti a settori disciplinari differenti, a mondi professionali e umani non omogenei. Questo volume appartiene poi a un genere particolare, quello in cui un fatto rilevante, eccezionale, per una società suggerisce di riflettere in modo tempestivo, mettendo in comune una varietà di esperienze, saperi e competenze, rinunciando ai vantaggi rassicuranti offerti dalla prospettiva di cui può godere chi si pone a valle dei processi, quando la polvere s'è posata e meno arduo è raccogliere informazioni, dati e costruire modelli che consentano di avere una presa sicura. È un rischio, ma crediamo un rischio che talvolta possa valere la pena correre. Soprattutto, se quel rischio è compensato dall'analisi di più lunga lena di fenomeni complessi che presentano tuttavia tratti di somiglianza, o analogia, per certi versi ricorrenti, ancorché secondo una regolarità variabile, in alcuni casi non facilmente prevedibile. In altri termini, il rischio di commettere errori di valutazione, o ancor più probabilmente quelli di previsione, per assenza di un'adeguata prospettiva di lettura può essere compensato dalla necessità di formare categorie e modelli di analisi che permettano di comprendere, razionalizzare e reagire con strumenti e strategie sufficientemente accettabili alle crisi del nostro tempo. Per alcune scienze sociali è regola non

¹ Giandomenico Piluso è professore associato di Storia economica presso il Dipartimento di Studi Umanistici dell'Università degli Studi di Torino.

discussa che il presente sia il corpo vile su cui esercitare intelligenza di analisi e proposte, ne è anzi, come per gli economisti, una delle ragioni fondanti. Tradizionalmente, anche gli storici si sono impegnati in questo difficile esercizio, essenzialmente per fornire elementi di comprensione che ponessero in luce la rilevanza dei fattori dinamici e di quelli di contesto. In tal senso la storia, pur non riuscendo a fornire lezioni a società debolmente propense a trarne vantaggio, rimane uno straordinario patrimonio di specifiche “esperienze naturali” per l’insieme delle scienze sociali. La storia ci offre i dati genetici e quelli evolutivi dei processi, le regolarità e le differenze, le persistenze e le continuità della *longue durée*. Un buon uso della storia ci permette di “sperimentare” disponendo dell’evidenza empirica offerta dal passato, così da poter individuare regolarità, descrivere rigorosamente e spiegare processi complessi perché soggetti alle interazioni di una molteplicità di variabili e soggetti (orientati da regole, culture, razionalità e volontà), fino a poter prospettare scenari probabili nei comportamenti dei gruppi umani.

Questo libro, come evidenzia nell’introduzione Massimiliano Tarantino, è stato concepito nei mesi più difficili della pandemia con il compito di individuare le sfide e le strategie di una reazione a uno shock esogeno di grande portata, un classico *black swan*, per Milano, per l’Italia, per l’Europa e per l’intero pianeta. La pandemia di Covid-19 ha disvelato in primo luogo la fragilità dell’economia mondiale come sistema di mercati integrati, un’economia imperniata sulla catena globale del valore e dei sistemi di produzione e consumo, dei mercati finanziari. La marcata analogia con l’ultima grande emergenza sanitaria, quella della Spagnola, e la coincidenza temporale, a un secolo di distanza, erano elementi forti, che imponevano la comparazione per comprendere quali potessero esserne la dinamica evolutiva e gli effetti economici e sociali, in termini di diseguaglianze. La comparazione tra due crisi si era del resto affermata anche alla fine del primo decennio del nuovo secolo, quando un altro *black swan*, la crisi finanziaria del 2007-2008, aveva scosso le economie su scala globale, benché in modo non omogeneo, e ridefinito le scelte di politica economica e monetaria. In un sistema internazionale multipolare, come quello emerso dalla fine della Guerra fredda, la crisi sanitaria innescata dal Covid-19 si è dispiegata senza che l’Europa, e ancor più l’Italia, avesse riformato e reso più efficiente il proprio sistema di governance, un fat-

tore cruciale quando si devono affrontare instabilità e crisi. Durante la crisi sanitaria, tuttavia, l'Europa ha rivelato una maggiore coesione e una nuova comprensione delle scelte adatte a superare le difficoltà comuni, come il Next Generation EU, un vero e proprio Recovery Plan for Europe, che pare trarre forza proprio dalla comparazione con le maggiori crisi del Novecento.

Questo libro muove da logiche non dissimili, come la comparazione tra eventi e fenomeni, e i suoi autori, practitioners e accademici, riflettono sugli effetti della crisi sanitaria e sulle strategie disponibili in base a esperienze e competenze specifiche. Il volume si apre perciò con un vocabolario che consente di definire i termini e le categorie rilevanti in presenza di crisi che pongono a rischio la coesione e lo sviluppo di società complesse. Quel sillabario ci offre un orientamento di senso, indica le forme di relazione a rischio, definisce le sfide della ricostruzione, non solo per Milano. Il primo saggio, affidato a Guido Alfani, presenta i dati delle due pandemie in modo rigoroso e chiaro, in un quadro concettuale che permette di cogliere analogie e differenze, gli effetti che si possono attendere nel medio termine dall'attuale crisi sanitaria su economia e società. Il volume si articola poi in due aree tematiche distinte ma al contempo connesse. La prima si occupa dello spazio, ossia di Milano e dei suoi estesi sistemi di relazioni, a un secolo di distanza, per permettere una comprensione delle potenzialità della città, delle sue istituzioni economiche e sociali, delle fragilità da considerare. La seconda è costituita dalla dimensione propriamente economica, in cui i modelli di capitalismo – e di impresa – interagiscono con gli spazi produttivi e le forme di governo delle trasformazioni. Infine, prima delle conclusioni, l'ultimo saggio richiama l'importanza delle politiche economiche, cent'anni fa come oggi, per superare crisi e fenomeni di instabilità, ora in una chiave sempre più decisamente europea, in cui la Banca centrale europea e l'Unione devono concorrere a progetti particolarmente onerosi e complessi: sostenere le economie e i redditi nella fase di uscita dall'emergenza pandemica, contenere l'incertezza e l'instabilità nelle relazioni internazionali accentuate dalla guerra in Ucraina, finanziare la transizione ecologica.



Un vocabolario della ricostruzione

Ricostruzione e salute – di Luigi Roth¹

Parlare di ricostruzione, a proposito di quello che è accaduto durante la pandemia e di quello che sta accadendo ora, mi sembra “superato”. È come guardare una cosa di oggi con gli occhi di ieri. Certamente è stato uno shock violento, una grande crisi globale, ma che è figlia di un lungo avvicinamento e di una serie di errori cui tutti abbiamo contribuito. Si è realizzata una circostanza che – peraltro – alcuni avevano già previsto da tempo, frutto dell’incuria globale verso i fattori importanti della vita dell’uomo, come la sostenibilità. L’alibi è stato fornito da un capitalismo che spesso ha assunto una direzione differente da quella del benessere del genere umano.

Non dobbiamo ri-costruire, perpetuando gli stessi errori che ci hanno portato a questo punto. Anzi, mi auguro che per il futuro la prospettiva sia completamente diversa. Dobbiamo innovare, realizzare qualcosa di diverso perché la via sulla quale stiamo procedendo ci ha dimostrato di non essere sostenibile. È chiaro che questo cambiamento di epoca storica fa paura, perché ci sono abitudini rassicuranti nel passato che io per primo faccio fatica ad abbandonare, ma dobbiamo farlo, per chi verrà dopo di noi.

¹ Dirigente d’azienda italiano, Luigi Roth è stato presidente della Fondazione Fiera Milano dal 2001 al 2009.

Sostenibilità come produzione di valore

La mia storia professionale, da cui prendo spunto per questa riflessione, è un percorso che attraversa il cambiamento della società e della nostra economia degli ultimi trent'anni. Dagli inizi nell'impresa privata, uno sbocco "naturale" a partire dagli studi economici, sono stato spinto sia dalle mie idee, sia anche dalla passione per la politica di quegli anni, a intraprendere un percorso nell'impresa di Stato, dove il più grande "azionista" nazionale orientava l'industria verso un fine collettivo. Ed è proprio qui che è nata la consapevolezza che ci possano essere degli obiettivi più grandi, da esprimere anche nel lavoro. Oggi si parla di valore condiviso: non è una definizione di quei tempi, allora forse si chiamava bene comune, ma il concetto è quello. La sostenibilità economica è certamente essenziale nell'attività d'impresa, ma non è tutto.

Realizzare poi grandi sistemi di infrastrutture, come per Ferrovie Nord, Terna e proprio per la Fiera di Milano, ha significato cogliere lo spirito di una parte del Paese che non guardava solo il profitto, ma anche la produzione di valore. Poi la vita mi ha portato a occuparmi di leucemie infantili, come scelta volontaria, di infrastrutture per il mondo sanitario, e ora, infine, di finanza. E anche nel mondo della finanza, che sembra essere stato negli ultimi anni in contraddizione rispetto al principio del bene comune, vale lo stesso approccio: se viene interpretata come uno strumento al servizio dell'impresa e dell'uomo, e non fine a sé stessa, può essere un motore di sviluppo di grande potenza, e contribuire al raggiungimento di obiettivi e di valori, come la sostenibilità, generando impatti positivi.

Testimoniare per progredire

Il contributo che posso dare su questa parola così bella e controversa, ricostruzione, è una testimonianza che va al di là del personale, un modo di interpretare dei cambiamenti di epoca e un approccio professionale basato sull'etica e sul valore. Che ha dimostrato di poter dare dei frutti a volte anche superiori rispetto a quelli che si sarebbero potuti ottenere pensando unicamente al profitto.

In ogni momento della nostra storia possiamo sempre scegliere cosa fare e come farlo, basandoci sui valori e sulla consa-

pevolezza che esiste qualcosa attorno a noi per cui vale la pena di fare bene. Sono le persone che realizzano i progetti, e nessun progetto è buono o cattivo: bisogna scegliere fortemente cosa “metterci dentro”: non basta, anche se è già molto, fare ciò che ci viene richiesto, ma bisogna sempre dare un contributo “unico”, un apporto personale, guardando le cose da più punti di vista e cercando di anticipare i tempi. Siamo dentro al cambiamento, e dobbiamo agire di conseguenza.

Reti che “tengono insieme”

Questi due anni appena trascorsi hanno messo alla prova il concetto di rete, o meglio, hanno rivelato tutte le implicazioni, anche negative, dei sistemi interdipendenti e interconnessi. Ci siamo resi conto del fatto che se una rete funziona, ma non è connessa con le altre, abbiamo un problema. Così come – apparentemente all’opposto – anche se è tutto troppo interconnesso possiamo avere dei problemi. Nella recente pandemia, dove è mancata la rete sanitaria territoriale, la capillarità dei medici di medicina generale, non hanno funzionato né l’assistenza emergenziale né i dispositivi di tracciamento. Si sono create come delle isole, alcune sovraccariche di lavoro e altre vuote. E questo non deve più succedere, perché è in questo malfunzionamento che sono nate la sfiducia e la fragilità. E i conseguenti fenomeni negazionisti che tutti conosciamo bene.

Il passaggio da fare è quello della costruzione di cultura: ricostruire il Paese sarà un lavoro collettivo, non di sole “eccellenze” ma di sinergie. La cultura è la trasversalità della conoscenza. È imparare a guardare le cose con la lente di ingrandimento e col binocolo, è guardare lontano, e soprattutto contaminare il più possibile tra campi diversi. Questa è cultura, e da lì nasce l’innovazione.

Ricostruire il futuro

Che cosa ci aspetta per il futuro? La transizione ecologica, l’attenzione capillare alla salute, la rivoluzione nella vita quotidiana e nel mondo del lavoro, la trasformazione delle città, e nella politica estera certamente una rivalutazione del ruolo dell’Europa e degli equilibri internazionali.

Sono queste le sfide importanti, difficili, ma indispensabili

per costruire il futuro, e devono essere affrontate con metodo. Un metodo che ho appreso realizzando progetti complessi, in diversi ambiti, e che presenta alcune caratteristiche costanti.

La prima è senz'altro la capacità di innovazione. Bisogna essere innovatori, sempre e in tutto: uno dei "pilastri" del metodo che ha portato alla realizzazione della Fiera di Milano è stato quello di utilizzare uno sguardo innovativo su ogni parte del processo, di non dare mai niente per scontato.

La seconda caratteristica dei progetti di successo è quello che oggi chiamiamo engagement. L'ascolto dei protagonisti, in primis, e anche l'attenzione ai segnali deboli, da non trascurare: bisogna fare in modo che ciascuno possa dare un contributo al processo e poi – naturalmente – cercare di prendere decisioni che restituiscano dei vantaggi a tutti. Quindi la capacità di creare delle reti: tutti i progetti, e particolarmente quelli più complessi e innovativi, hanno bisogno del consenso delle comunità, delle istituzioni, delle filiere, del territorio. Lo sviluppo ha bisogno di relazioni, che rappresentano la base per costruire tutto il resto.

Un'altra sfida fondamentale è la formazione, perché il cambiamento non avviene da solo, ma deve essere preparato. Serve la formazione per ricostruire il Paese. Serve "infrastruttura cognitiva", non solo fisica. Da ultimo, per costruire il futuro, bisogna pensare alle persone che verranno dopo di noi, e prepararsi ad accoglierle. Ecco quindi l'importanza della sostenibilità, che collega tra loro tutte queste caratteristiche elencate. Bisogna essere sostenibili, sia dal punto di vista delle risorse – ovvero non sprecare e usare bene quanto si ha a disposizione – sia dal punto di vista dell'atteggiamento verso le persone, che in questo pianeta devono vivere in modo giusto e degno.

Questo metodo, che orienta e ha orientato molti processi di successo, funziona perché non è rigido, e perché consente di assumere tutti i punti di vista e le possibilità, per comprendere il contesto esterno, prima di agire, e per sostenere il cambiamento dopo l'azione. Il mondo attorno a noi è cambiato, ed è ancora in trasformazione: per questo è importante ritrovarsi su alcuni fattori fondamentali, per iniziare insieme la Ricostruzione.

Sfide – di Ilaria Pais²

Nei giorni di terrore e orrore per le vicende geopolitiche che stiamo vivendo ci si chiede quali siano le sfide globali a cui dover porre attenzione e quali siano i temi di sostenibilità a esse connesse.

Le *global challenge* che oggi presenta il sistema socioeconomico sono tra le più complesse che il mondo dell'innovazione e dell'impatto sociale si sia mai trovato ad affrontare. Agiscono secondo variabili imprevedibili e in continua mutazione; conducono ad aree di bisogno complesse, multidimensionali, non più trascurabili per uno sviluppo umano sostenibile; si presentano su scala mondiale, superando confini e limiti culturali e geografici, pur radicandosi e trovando forza in contesti circoscritti, definiti, identitari.

Le sfide, per definizione, significano tensioni, provocazioni. Eppure, un aspetto interessante che impone una riflessione è come esse, in un'era di forte coscienza e conoscenze rispetto alla complessità dei problemi sociali, siano in grado di far scaturire traiettorie di senso e nuovi orizzonti di progettazione.

Le politiche hanno compreso che attraverso un approccio *challenge-oriented* si possa costruire un nuovo modo di agire di fronte alle grandi questioni globali. Esse possono generare spinte *intenzionali*, che sollecitano con sempre più forza un'azione comune e consapevole verso il raggiungimento di obiettivi ad alto valore socio-ambientale; la crisi climatica, i conflitti, la salute e la sicurezza delle persone. Pongono domande non sigillate nell'oggi, piuttosto aperte e proiettate sul domani; non ancorate al singolo bisogno, piuttosto sul sistema di tutte le possibili opportunità.

È con questo sguardo che si è rafforzata l'esigenza di reinterpretare l'innovazione e così anche la capacità di intraprendere e di fare impresa secondo obiettivi di impatto sociale.

Abbiamo visto il sorgere e il rafforzarsi di una nuova generazione di imprese e imprenditori che propone un differente paradigma di costruzione di valore, orientato all'*impatto sociale*, che mira a portare a convergenza una doppia spinta proveniente dal

² Ilaria Pais, manager e co-head a|cube sb srl, incubatore certificato e acceleratore di imprese ad alto valore sociale, culturale ed ambientale.

mercato: di natura emergenziale e ancorata al bisogno – che riporta a un profondo strato di senso dei diritti umani e della loro urgenza di risposta – e di natura progettuale e di trasformazione innovativa – che stimola la creazione di sguardi lontani e costruttivi, prodotti e servizi utili.

Non sono solo le imprese sociali e le organizzazioni orientate alla creazione di beneficio comune a perseguire questo importante obiettivo; si sta allo stesso tempo facendo strada una forma sempre più strutturata di progettazione di comunità, guidata e sollecitata da politiche urbane che vogliono dar forma e voce alla propositività e intraprendenza cittadina. Il risultato – che sia per mezzo di soluzioni digitali e tecnologiche proposte da startup innovative a vocazione sociale o di iniziative di natura partecipazione civica e di prossimità – è la creazione di una nuova gamma di servizi che completano l'offerta pubblica proponendo soluzioni vicine alle comunità e all'ambiente, utili e solidali.

Queste esperienze, guidate da un "agire secondo sfide", sono caratterizzate da alcuni tratti peculiari su cui vale la pena soffermarsi.

- *Tendono a costruire nuovi immaginari*: la creatività è il fattore intorno a cui si sviluppa l'innovazione. Per rispondere alle continue provocazioni delle sfide emergenti non basta infatti un'accurata analisi dell'oggi, ma più di tutto una capacità di disegno del futuro. L'immaginario è l'arma degli innovatori sociali; la loro capacità di stravolgere prospettive immaginandosi scenari di sviluppo differenti che mettono drasticamente in discussione il tradizionale *modus operandi* è la leva attraverso cui creano campi di azione inesplorati.
- *Agiscono nei luoghi, mantengono radici e legami col quotidiano*: seppur la scalabilità delle soluzioni rimanga la principale unità di misura del loro effettivo impatto, le dimensioni del radicamento e ancoraggio nei contesti locali e nei luoghi del vivere diventano sempre più centrali nei criteri di progettazione; lo sviluppo della nostra economia – in particolare a seguito del periodo pandemico – ha portato a rivalutare il legame con i luoghi del vivere quotidiano, nel quale non si esprime solo una domanda di mercato ma anche di prossimità e vicinanza con la comunità di riferimento.

- *Costruiscono legami di comunità, adottando un approccio ecosistemico:* a fronte della sempre crescente scarsità delle risorse, lo sviluppo umano e sostenibile spinge a strutturare azioni cooperative e collaborative, proponendo paradigmi di aggregazione e solidarietà. Chi vuole intraprendere un percorso di impresa o progettazione a impatto sociale, deve saper costruire intorno a sé una rete di sostegno e di integrazione dei saperi e delle risorse: piattaforme di progettazione, che permettano non solo di offrire sostegno allo sviluppo delle progettualità, ma anche il loro supporto economico e finanziario per garantirne la sostenibilità nel tempo.

La sfida politica di oggi è quella di porre le giuste basi per facilitare queste condizioni. La creazione di ecosistemi funzionanti, hub territoriali, aggregatori e inter-connettori di risorse, gli incentivi allo sviluppo di modelli di business sostenibili, il facile accesso alle risorse economico-finanziarie senza soglie inique e discriminanti. Quel che si attende dal futuro per rispondere alle sfide dell'oggi e del domani è la creazione di un nuovo ecosistema di innovazione che, se adeguatamente incentivato, è in grado di dettare lo sviluppo del benessere sociale ed economico del nostro Paese, e forse anche a prevenire o affrontare con cura le crisi che il mondo sta avanzando.

Equità – di Lucia Chierchia³

Ogni giorno, con GELLIFY, ho la fortuna di interagire con diversi ecosistemi innovativi.⁴

Il primo ecosistema è formato da startup, sempre più numerose, alla ricerca non soltanto di fondi per far crescere la propria idea di business, ma anche di partner che le aiutino a validare la loro soluzione tecnologica e accedere a una rete di esperti di settore. Ho a che fare con ricercatori e spinoff universitari, millennial con idee non convenzionali, e persone che vengono da esperienze in grandi aziende e che hanno fatto il salto per diventare imprenditori. Sono ancora poche le startup fondate da donne, ma sono in aumento. Quattro imprese su cinque in Italia sono guidate da uomini, ma qualcosa sta cambiando, soprattutto nel mondo delle startup dell'innovazione.

Il secondo ecosistema è formato da investitori, di diversa struttura e con un modello in evoluzione. I vc si focalizzano sempre più su verticali di mercato, le aziende attivano meccanismi di cvc con un forte legame con la strategia tecnologica, le istituzioni avviano programmi di investimento che si affiancano alle iniziative private. Ma anche qui le figure apicali sono ricoperte essenzialmente da uomini. Quando una startup guidata da donne va sul mercato a reperire investimenti, è probabile che verrà valutata da maschi. E poiché gli investitori pongono estrema attenzione al team, potrebbero entrare in gioco dinamiche di valutazione discutibili.

Il terzo ecosistema è formato dalle aziende, imprese consolidate alla ricerca di soluzioni innovative tecnologiche, anche provenienti dal mondo delle startup. Le aziende hanno finalmente compreso la vera dinamica del modello *open innovation*. Per manager e imprenditori, l'obiettivo non è soltanto contaminarsi, ma mettersi in discussione, per scoprire nuovi modelli di business e far evolvere il DNA dell'azienda stessa. Le aziende non solo

³ Lucia Chierchia è Market Ambassador & Chief of Open Innovation Ecosystems presso GELLIFY.

⁴ Come si legge sul sito (gellify.com/it/about), GELLIFY è una piattaforma di innovazione che connette start-up B2B ad alto contenuto tecnologico con aziende tradizionali per innovare processi, prodotti e modelli di business attraverso investimenti e grazie alle competenze di esperti di prodotti software enterprise e SaaS.

trasformano le startup in propri fornitori strategici, ma investono nelle startup entrando nel loro capitale, per diventare attori di un'evoluzione di business che non può accadere solo al di fuori delle mura della loro azienda. Non solo, le aziende creano dei cvc per investire in modo sistematico in startup. Non solo, le aziende "spinoffano": stimolano i propri dipendenti a far uscire dal cassetto le loro idee, cercando nuove opportunità di business che facciano leva sull'asset aziendale. E allora forse tutti diventano imprenditori, tutti diventano startup. E anche qui le donne sono davvero poche: la maggior parte dei miei interlocutori sono uomini, con un background tecnico che parte dal percorso di studi.

Per esempio, nelle industrie manifatturiere, il cuore del nostro ecosistema industriale, vi sono pochissime donne all'interno delle funzioni tecnologiche. Tale sbilanciamento spesso purtroppo si somma ad altri squilibri e rappresenta un limite in termini di ampiezza di visione e di sinergia di competenze. E non dipende dai manager delle aziende, che in realtà cercano di costruire una diversità di genere. Non vi sono donne in aree tecnologiche perché vi sono pochissime candidate. Il problema è a monte.

Pertanto, credo che si debbano fare delle riflessioni proprio sul modo in cui le ragazze fanno (o non fanno) le scelte di studi e, pertanto, sul ruolo che le famiglie hanno nel guidare e stimolare le ragazze, o, semplicemente, nel lasciarle volare.

Molte ragazze si iscrivono a studi umanistici non per passione, ma per motivi sbagliati. Per esempio, non sanno cosa fare della loro vita e pensano che studiare lettere antiche conferisca una sorta di stato sociale più elevato. Oppure credono di non essere adatte alle materie STEM e ripiegano su altro, senza pensare al loro futuro lavorativo. Infine, e soprattutto, sono condizionate dalla famiglia e non hanno il coraggio di lottare per i propri sogni. Credo che le famiglie debbano ascoltare e supportare i sogni dei ragazzi e delle ragazze mostrando in modo onesto e chiaro opportunità e difficoltà del mondo attuale. Abbiamo tutti la responsabilità di fare uscire allo scoperto ragazzi e ragazze, affinché possano disegnare la loro strada.

Anche le aziende hanno un ruolo cruciale in tale contesto. La struttura organizzativa delle imprese sta cambiando. I ruoli saranno meno incastrati in gerarchie e diventeranno più liquidi, per far leva sulle competenze reali di ogni persona, al di là dell'e-

tà, della cultura, del genere. Una struttura di questo tipo richiederà professionalità diverse, che abbiano non solo competenze hard in uno specifico settore, ma anche e soprattutto quelle soft skill che saranno cruciali nel guidare, e non solo gestire, un ecosistema complesso di persone. Il manager diventerà sempre più coach, stimolando l'organizzazione a evolvere valorizzando gli asset noti ma anche il potenziale nascosto. Il manager diventerà sempre più imprenditore, guidando i processi decisionali in un contesto di incertezza e volatilità. In tale contesto, la diversità, di genere e cultura, diventa un elemento sempre più critico per guidare questo cambiamento.

Quando ho l'opportunità di interagire con team ibridi, vedo una macchina diversa, con un motore capace di girare a diverse velocità, con un uno stile di guida che cambia in funzione del contesto e delle sfide progettuali. Così dovrebbero essere le aziende, degli ecosistemi ibridi che creano valore dalla diversità.

La tecnologia è un elemento che può e deve migliorare le nostre vite. Comprendere il potenziale, a volte nascosto, delle tecnologie fa parte del mio lavoro, ma è anche una passione, un istinto naturale. Vorrei che ragazzi e ragazze possano innamorarsi delle tecnologie, perché abbiamo bisogno di scienziati, ingegneri, fisici, chimici, sviluppatori software e medici, così come di tante altre figure professionali che operano in un contesto permeato di tecnologie.

Forse un futuro fatto non di ingegneri e di poeti, ma di... ingegneri poeti.

Solidarietà – di Giuseppe Guzzetti⁵

Le democrazie liberali occidentali, a partire dalla prima e più grande, gli Stati Uniti d'America, poi da quelle europee fondate sui valori della prima, si reggono su tre pilastri: lo Stato (il pubblico), il Mercato (i mercati), la Comunità (il privato sociale).

La solidarietà è il valore fondante delle democrazie, la caratteristica essenziale e costitutiva del terzo pilastro, è il valore che unifica, tonifica e sostiene la comunità.

L'esercizio della solidarietà, di tutti e tre i pilastri, realizza società più coese, più giuste e democrazie più solide.

Quando, nel terzo pilastro, i bisogni sociali mancano di adeguata risposta la Democrazia è a rischio e va in crisi.

Il secondo pilastro – Mercato/Mercati – poggiava su un principio formulato dal premio Nobel Milton Friedman, economista della scuola di Chicago, che era così formulato: le aziende che operano nel mercato devono produrre utili per remunerare gli azionisti che investono in queste aziende. È seguito il corollario: lasciate fare al mercato che eliminerà la povertà, ridurrà le distanze fra le classi; lo sviluppo del mercato soddisferà i bisogni sociali delle persone e avremo finalmente una società felice.

Oggi questi principi hanno ormai dimostrato il loro fallimento: nel mondo la povertà è aumentata, i ricchi sono sempre più ricchi; i poveri sono sempre più poveri. Un dato conferma questa mia affermazione. In Italia la quota di ricchezze del 1 per cento di persone più ricche è cresciuta dal 16 per cento del 2007 al 19 per cento del 2012 e anche il Covid-19 ha risparmiato i più abbienti e punito i più poveri.

L'ultimo Rapporto OXFAM ci fornisce questi dati: i patrimoni dei miliardari sono aumentati più di quanto non fossero saliti negli ultimi 23 anni nelle relazioni Forbes; la loro ricchezza vale il 13,9 per cento del PIL mondiale e dal 2000 è più che triplicata. OXFAM chiede ai governi di introdurre imposte straordinarie sugli extraprofitti pandemici ed extraprofitti delle campagne energetiche per finanziare trasferimenti pubblici alle famiglie in difficoltà; chiede alle aziende di esercitare la solidarietà.

Alcuni dati recenti: numeri in povertà assoluta nel 2020 era-

⁵ Giuseppe Guzzetti è avvocato, politico, filantropo, già Presidente di Regione Lombardia, di Fondazione Cariplo e dell'ACRI.

no 1.273.000 di cui 476.000 al Sud. Quelli in povertà relativa sono 1.924.000 a livello nazionale. La somma di povertà assoluta e relativa è di 3.200.000 di minori su un totale di 9.400.000. Soprattutto al Sud, la povertà minorile coincide con quella economica: siamo di fronte, quindi, a un numero nel 2020 di mezzo milione di minori in povertà educativa al Sud.

È necessario, dunque, che le Imprese – secondo pilastro della democrazia – esercitino la solidarietà e gli utili prodotti debbano essere destinati a remunerare gli investitori, ma anche a concorrere a risolvere i problemi sociali e dello sviluppo sostenibile. Queste “nuove funzioni” che impegnano le aziende e le legano alla comunità sono riassunte in un acronimo, comparso da alcuni anni, ESG: “E”, ambiente, “S”, sociale, e “G”, governance. La dimensione “S” prima non considerata tra gli impegni di una azienda profit, fuori dagli obiettivi di un’impresa, oggi richiede un impegno diretto e immediato. Anche l’Impresa deve fare propri i valori della solidarietà e assumere iniziative concrete per realizzarla.

Anche per il terzo pilastro – della comunità e di coloro che sono mossi esclusivamente da spirito di solidarietà per una scelta libera e volontaria, individuale o all’interno di una associazione e che realizzano nel concreto la solidarietà – negli ultimi anni si sono verificate novità importanti con leggi e sentenze nel definire la loro natura e la loro funzione. La sentenza n. 131/2020 della Corte costituzionale ha affermato un principio: lo stato sociale, i bisogni sociali non sono più una esclusiva del primo pilastro – lo Stato, il Pubblico – ma il privato sociale ha guadagnato sul campo pari dignità dello Stato. Nel 2017 il Parlamento ha approvato il D. Leg.vo 03 luglio 2017 n. 117 che attua la legge di delega n. 66/2016. Questi testi legislativi definiscono il Codice del Terzo Settore (Cts). Questo codice, finalmente, e per la prima volta, attua gli artt. 2, 3.2 comma e art. 118, u.c. della nostra Costituzione nata dalla resistenza e dall’Anti fascismo. L’art. 55 del D. Leg.vo attua il principio costituzionale della solidarietà: pubblico e privato devono coprogrammare, coprogettare, cogestire gli interventi per soddisfare i bisogni sociali delle persone; gli Enti del privato sociale non devono più essere “usati” dal pubblico per erogare servizi in sua sostituzione; servizi pagati con remunerazioni che scaricano sul volontariato una parte dei costi.

La Missione 5 del PNRR nella premessa generale, prima di passare ai singoli settori di intervento, ribadisce la necessità del-

la coprogrammazione, coprogettazione, cogestione, con il terzo settore.

È però indispensabile vigilare per evitare che ai ribaditi principi condivisibili seguano atti che siano coerenti con tali principi.

Un esempio: nel bando per la gestione dei beni confiscati alla mafia, le risorse sono state destinate solo agli Enti pubblici e il privato sociale è stato ignorato. Questa decisione è ancora più grave se si tiene presente che la Fondazione con il Sud, Ente privato sociale, ha finanziato, senza soldi pubblici, il recupero di ben 110 siti confiscati alla mafia.

Alcuni dati tratti dall'ultima indagine ISTAT-EURICSE forniscono un quadro dell'importanza del terzo pilastro. Gli Enti del Terzo Settore (Associazioni, Fondazioni, Cooperative Sociali, Imprese Sociali, Mutue) sono 400.000; i volontari che animano le Associazioni in modo continuativo sono 5.500.000 a cui vanno aggiunti i volontari che partecipano saltuariamente alla vita delle associazioni; i dipendenti degli Enti sono 1.580.000 per un fatturato complessivo del privato sociale di 80 miliardi e concorrono al PIL nella misura del 5 per cento.

Le risorse umane ed economiche del privato sociale sono imponenti e se non operassero nelle nostre comunità, ben maggiore e più drammatico sarebbe il disagio sociale, l'emarginazione, la fragilità delle persone povere. La solidarietà, che questo mondo esprime quotidianamente, combatte la povertà, l'emarginazione, la fragilità, l'handicap, la povertà educativa infantile, a cui oggi si aggiunge il rischio, per le giovani generazioni, della povertà digitale. Quest'ultima povertà negherebbe il futuro ai nostri giovani che perderebbero opportunità di lavoro e andrebbero a ingrossare il fenomeno dei NEET, giovani in età lavorativa che non cercano un lavoro perché non sono in grado di soddisfare la domanda di lavoro che offre il mercato.

Il Pubblico è stato colto impreparato dalla pandemia. La Sanità pubblica non è stata in grado di contrastare efficacemente questo flagello. Non ci si è preparati con piani e programmi di emergenza al verificarsi di una pandemia, come peraltro era dovere dello Stato prepararsi; perché una pandemia è certo un evento straordinario ma è già accaduto in passato, si è verificato da noi negli ultimi due anni e, purtroppo, dobbiamo aspettarci che potrà accadere anche in futuro. Gli ospedali non avevano reparti adeguatamente predisposti per l'emergenza, i medici mancavano degli strumenti e delle attrezzature adeguate. I me-

dici di base senza un minimo di attrezzature che li mettesse in sicurezza hanno perso la vita a centinaia. Questa drammatica situazione è stata contenuta, si è superata l'emergenza più grave, nonostante la carenza drammatica dello Stato e delle Regioni, per la presenza del volontariato, del privato sociale che ha fatto supplenza.

Le comunità si sono mosse, i cittadini hanno generosamente donato risorse, certi che queste risorse sarebbero state utilizzate al meglio, senza i ritardi e le perdite della burocrazia.

Il Terzo Settore, quindi, ha svolto una attività di supplenza al Pubblico, impreparato e incapace di reggere l'urto della pandemia.

Il privato sociale è frazionato in migliaia di Enti, grandi, medi, piccoli, che dovrebbero avere un luogo di coordinamento e di collaborazione. È ben vero che esiste presso la Presidenza del Consiglio dei ministri, istituita per legge, la Cabina di regia del terzo settore.

Per fortuna in Italia abbiamo alcuni esempi di una positiva collaborazione tra Governo, Fondazioni di origine bancaria e Associazioni del Terzo Settore, Forum del Terzo Settore.

Il Covid ha avuto conseguenze negative per il Terzo Settore con il rischio di una sua crisi. Le donazioni alle associazioni si sono ridotte e il lockdown ha costretto i volontari, soprattutto quelli anziani, a restare nelle loro case e sono state ridotte le attività nel momento in cui si richiedeva più di un'attività di volontariato impegnato a fare supplenza alla carenza degli Enti pubblici. Le grandi associazioni e le loro reti hanno resistito bene all'arrivo del Covid. A rischio erano le piccole e medie associazioni preziosissime all'interno delle comunità. A evitare i rischi di questa crisi sono intervenute immediatamente le Fondazioni di origine bancaria. L'ACRI, la loro associazione, e le singole Fondazioni, nei loro territori di competenza, hanno promosso iniziative che hanno ridotto al minimo le difficoltà degli Enti di volontariato. Sono state, da subito, messe in campo iniziative perché le Associazioni superassero il momento di difficoltà con l'arrivo della pandemia e per garantire il loro presente e futuro.

L'ACRI ha promosso strumenti finanziari che hanno consentito alle associazioni di volontariato di accedere a finanziamenti messi a disposizione delle banche; è stato istituito un fondo di garanzia di 30 milioni per assicurare che le banche erogassero i finanziamenti necessari. Sono state stipulate con le singole ban-

che convenzioni, la prima banca è stata Intesa Sanpaolo Spa, e questi finanziamenti hanno assicurato agli Enti del Terzo Settore il superamento delle loro difficoltà. La Fondazione Cariplo, con il suo presidente, il professor Giovanni Fosti, ha lanciato un programma, "Let's Go", che ha salvato oltre 400 associazioni con oltre 50 mila volontari e decine di dipendenti.

Queste iniziative hanno consentito di rafforzare la presenza del volontariato che, come ho ripetutamente affermato, non ha fatto solamente sussidiarietà ma anche supplenza.

Infine, vorrei aggiungere alcune considerazioni sul PNRR per lo spazio e il ruolo che riserva al Terzo Settore, al welfare, alla solidarietà. Innanzitutto, al Terzo Settore è dedicata la Missione 5, "Coesione e inclusione".

A pagina 199 del PNRR è scritto: "l'azione pubblica potrà avvalersi del contributo del Terzo Settore. La pianificazione in co-progettazione di servizi sfruttando sinergia tra impresa sociale, volontariato e amministrazione, consente di operare una lettura più penetrante dei disagi e dei bisogni al fine di venire incontro alle nuove marginalità e di fornire servizi più innovativi in un reciproco scambio di competenze ed esperienze che arricchiscono la Pubblica Amministrazione, sia il Terzo Settore".

La mia speranza è che la collaborazione Governo-Fondazione-Forum del Terzo Settore continui positivamente, siamo ormai al terzo triennio, e, a prescindere dal PNRR, finalmente ai bambini del Sud, ma a tutti i minori che in Italia sono in una condizione di grande rischio per il loro futuro, sia assicurato un avvenire sereno e di pieno inserimento nelle nostre comunità.

Visione – di Lorenzo Maternini⁶

Non credo vi sia stata epoca in cui la parola “visione” o l’aggettivo “visionario” siano mai stati così tanto utilizzati. Chi sono quindi i moderni visionari e quali sono le loro visioni?

In effetti, delineare il loro identikit non è semplicissimo, ma credo che ci troveremmo tutti d’accordo nell’indicare tra questi i pionieri della cosiddetta rivoluzione digitale – tecnologica, ovvero coloro che, muovendo i primi passi dall’invenzione del personal-computer e di internet, stanno rivoluzionando la società e i suoi comportamenti. Eppure, nell’individuare questi soggetti come visionari, credo di non essere il solo ad avere la sensazione che vi sia qualcosa di sospeso, come un sapore indefinito di qualcosa che manca. Ma cosa? Cosa hanno i visionari di oggi che non ci convince fino in fondo? Cosa c’è di mancante nelle visioni fatte di nuove conquiste spaziali, di realtà virtuali immersive, metaversi, monete elettroniche e così via? Personalmente ritengo che in molti casi manchi un “perché”: la così detta “domanda di senso”. Potrei scriverlo in altre parole: mi manca talvolta capire come questo “avanzamento” divenga progresso, come sia un bene per lo sviluppo dell’umanità.

Lo scorso secolo ci ha educati a pensare che il progredire della tecnica e della tecnologia fosse necessariamente un bene e, in effetti, gli esempi in cui la tecnica ha migliorato la nostra vita si sprecano. Associamo, quindi, inconsciamente e consciamente, lo sviluppo tecnologico a un conseguente sviluppo dell’umanità, arrivando a fantasticare sul suprematismo tecnologico come inevitabile futuro per il miglioramento delle nostre vite.

Ci siamo risvegliati nel ventunesimo secolo con problemi e domande a cui dobbiamo dare risposte nuove: cosa rende la nostra società ineguale? E cosa del nostro sistema sociale ed economico (parlo del mondo considerato più “progredito”) non funziona? Non ci sono più dubbi circa il fatto che siamo di fronte a un impoverimento della nostra società, un inasprimento delle disuguaglianze economiche e culturali. Non solo, ci ritroviamo a essere ciechi seguaci di indici economico finanziari che hanno sempre più perso la loro aderenza al reale.

⁶ Lorenzo Maternini è consigliere di amministrazione presso Banca Guber e il gruppo Editoriale Bresciano.

È qui che, in qualche modo, alcuni visionari e le loro visioni stridono. Non si capisce il perché nuove conquiste spaziali o computer sempre più intelligenti debbano necessariamente indicare la via del futuro, la “visione” del futuro. La loro risposta è semplice: in un’economia puramente liberale il vantaggio del singolo, fosse anche il mero vantaggio economico dell’inventore, sarà, direttamente o indirettamente, un vantaggio per la collettività. Il Novecento ci ha insegnato che la corsa allo spazio o il potenziamento delle armi hanno prodotto indirettamente grandi scoperte che avvantaggiano tutta l’umanità. Ma questa è una “visione”? Che anche l’azione più immorale possa determinare degli effetti positivi, siamo tutti d’accordo, ma che la nostra società si sviluppi grazie ad azioni o visioni che indirettamente o per caso (in gergo viene usato il termine “serendipità”) portino a risultati positivi, mi pare proprio privo di “visione”: è un po’ come se affrontassimo una curva, non girando il volante, ma rimbalzando contro i guardrail.

Perché in fondo la “visione” è legata a doppio filo alla responsabilità delle nostre scelte e al fine che conferiamo a esse: come scriveva Churchill, “il peso della grandezza è la responsabilità”.

E, muovendo da questo presupposto, ripercorro con la mente alcune delle grandi gesta dei moderni visionari e penso che, forse, c’è ben poca “visione”. C’è sicuramente una fantasia, che mi permetto di definire tecno-hollywoodiana, ma non c’è in essa una visione di progresso: c’è la voglia di potenziare le intelligenze artificiali a tal punto che non sarà più richiesto all’uomo di pensare.

Ecco che improvvisamente ci accorgiamo che siamo circondati da visionari, ma in effetti molto di ciò che forma sostanzialmente la nostra società manca di visione.

Ci tengo qui a precisare – perché il fraintendimento è dietro l’angolo – che non sono contrario all’avanzamento tecnologico e sono assolutamente convinto che le ultime innovazioni porteranno sicuramente benefici all’umanità. Ma la “visione” che spesso si cela dietro alle stesse non contempla alcun fine ultimo se non quello di dominare nuove frontiere oppure accrescere fama e profitti individuali (questa in realtà non è mai dichiarata poiché sarebbe in contrasto con le più basilari leggi del marketing, ma è evidente nella realizzazione di molte delle moderne innovazioni: basti pensare al reale obiettivo delle piattaforme

social-network, ovvero, una gigantesca macchina macina profitti). Sarà quindi necessario riempire di responsabilità le nostre idee, portando a coscienza i fini ultimi per farle diventare così “visioni”.

L'Europa, in particolare, è chiamata a esprimere chiaramente una nuova idea di progresso che concili l'avanzamento della tecnica e della tecnologia con il diritto e la tutela delle libertà individuali. E in questo senso sono stati mossi i primi passi verso una disciplina dell'intelligenza artificiale, della tutela dell'informazione e dell'educazione. Si tratta di tentativi (forse ancora acerbi) per disegnare una nuova visione economico politica.

Infine, le “visioni” non devono per forza parlarci di futuro: sono figlie della consapevolezza di un mondo migliore, che si comincia a costruire nella concretezza del presente.

La “visione” è qualcosa che ha a che fare con il nostro quotidiano, è quella cosa che collega le azioni, anche le più semplici, a un fine che veda noi e il prossimo come destinatari.

Il futuro, quindi, è oggi, e consiste nel saper conferire una “visione” al nostro presente.

Spagnola e Covid,
due sfide epocali a cento anni di distanza
di Guido Alfani¹

Nel 1919, col sopraggiungere della primavera, aveva finalmente termine la pandemia di influenza Spagnola, probabilmente la peggiore nella storia dell'umanità per il numero di vittime (se ne stimano tra i 50 e i 100 milioni nel mondo). Quasi esattamente un secolo dopo, sul finire del 2019, iniziava una nuova pandemia letale, quella di Covid-19, ancora in corso. Per quanto le due pandemie siano state causate da patogeni diversi – Sars-Cov-2 è un coronavirus, non un virus influenzale – vi sono alcune importanti analogie sotto il profilo epidemiologico che rendono il confronto rilevante e alquanto istruttivo.

Precisiamo fin da subito che la Spagnola e Covid-19 si sono sviluppati in contesti profondamente differenti: l'Italia di inizio Novecento non era ancora un Paese pienamente industriale e rimaneva caratterizzata da forti elementi di arretratezza. Per giunta, nella primavera del 1918, quando la Spagnola ebbe inizio, la Prima guerra mondiale era ancora in corso e le esigenze belliche condizionavano profondamente i comportamenti e il funzionamento delle istituzioni, comprese quelle sanitarie. Un secolo dopo, alla vigilia di Covid-19, l'Italia – pur con tutti i suoi limiti, emersi chiaramente nel decennio precedente la pandemia – era certamente una delle aree più avanzate e ricche del mondo, ben integrata nell'Unione Europea e beneficiaria di oltre settant'anni di pace ininterrotta. Le politiche di contrasto alla pan-

¹ Guido Alfani è professore ordinario di Storia economica presso l'Università Bocconi. Si occupa di pandemie, disuguaglianza economica e mobilità sociale nel lungo periodo.

demia di Covid-19 poste in atto dall'Italia e dagli altri paesi dell'Unione sarebbero state inimmaginabili all'epoca della Spagnola: sia perché sostanzialmente incompatibili con l'economia di guerra, sia perché si trattava di misure estremamente costose (pensiamo ai danni causati al PIL dai lockdown generalizzati del 2020) che probabilmente non sarebbero state alla portata nemmeno del più ricco dei paesi occidentali di inizio Novecento.

Detto questo, se cerchiamo nella storia un esempio di epidemia causata da un patogeno altamente trasmissibile, relativamente poco letale (ma capace di causare moltissimi morti proprio per via della sua amplissima diffusione) e tale da generare "ondate" successive di infezioni, la Spagnola rimane senz'ombra di dubbio l'esempio migliore. Conviene quindi ripercorrerne rapidamente la storia, per poi concentrarsi sulle sue conseguenze economiche e sociali e sugli insegnamenti che ne possiamo trarre per immaginare i possibili scenari post-Covid.

L'influenza Spagnola in Italia: una breve sintesi

La pandemia di Spagnola iniziò in sordina, nella primavera del 1918. Poiché inizialmente sembra aver avuto un carattere relativamente benigno (infettava molte persone, causava febbre e malessere, ma uccideva solo di rado), abbiamo poche notizie affidabili circa le fasi iniziali della sua diffusione: non vigeva alcun obbligo di denunciare la malattia né vi era solitamente la necessità di ricorrere a medici e ospedali. Per questa ragione, permangono dubbi circa il suo luogo d'origine: forse la regione del Kwangtung in Cina, forse un'altra parte dell'Asia, forse addirittura gli Stati Uniti. Ciò di cui siamo certi, è che tra maggio e giugno 1918 l'infezione era già ampiamente diffusa alla scala globale. La malattia aveva anche già acquisito il nome con cui sarebbe rimasta nota, 'Spagnola', perché proprio la Spagna, rimasta neutrale nella guerra e quindi non sottoposta a censura, era stata più trasparente nell'annunciare l'emergere di problemi di salute pubblica. In Italia, a quanto ne sappiamo, i primi casi si verificarono a maggio, prevalentemente al Nord forse anche per la maggior concentrazione di truppe. A giugno, comunque, la malattia raggiunse l'estremità meridionale della penisola, e a luglio la sua presenza tra le armate schierate al fronte era ormai riconosciuta apertamente dalle autorità. La popolazione civile non prestò particolare attenzione a questi sviluppi, sia perché

l'attenzione rimaneva concentrata sulla guerra in corso, sia perché i sintomi erano, come già notato, assai lievi.

L'ondata epidemica primaverile, tuttavia, era solo la prima di tre. Le altre due, e la seconda in particolare, avrebbero assunto caratteristiche assai diverse – il patogeno era mutato, divenendo più letale. Si tratta di un punto di particolare importanza, per due ragioni. In primo luogo, perché spiega i ricorrenti allarmi delle autorità sanitarie internazionali in occasione della comparsa di nuovi virus influenzali (la cosiddetta Influenza Suina del 2009-2010, capace di causare grande preoccupazione ma poi rivelatasi meno letale di una comune influenza stagionale, è forse il miglior esempio). In secondo luogo, perché durante la pandemia di Covid-19 molti hanno acriticamente evocato una sorta di “spontanea” tendenza dei patogeni a evolvere verso forme meno virulente, in una sorta di co-adattamento con l'uomo. Per quanto vi siano indubbiamente alcuni casi ben noti di questo processo (in particolare quello della sifilide, originaria del Nuovo Mondo e giunta per la prima volta in Europa all'inizio dell'età moderna), proprio la Spagnola ci ricorda che non si tratta affatto d'una certezza, e che anzi è possibile che un patogeno evolva verso forme molto più aggressive di quelle iniziali.

La seconda ondata iniziò in varie parti del mondo nell'agosto 1918, con apparente (e alquanto sconcertante per gli studiosi) simultaneità. Le autorità mediche, così come quelle militari, furono prese alla sprovvista. Sul piano militare, si arrivò a bloccare il trasferimento verso la prima linea di reparti freschi ma a rischio d'infezione. Sul piano medico, si assistette al moltiplicarsi di casi d'influenza con gravi complicazioni polmonari che potevano portare rapidamente alla morte: talvolta entro sole 48 ore dalla comparsa dei sintomi. La differenza tra la prima e la seconda ondata spinse molti medici a negare che si trattasse davvero della “benigna” influenza, proponendo alternative che a noi paiono poco verosimili (per esempio, peste in versione pneumonica) ma che si comprendono meglio considerando che il patogeno rimaneva avvolto dal mistero. Si trattava infatti di un cosiddetto ‘virus filtrabile’, capace cioè di sfuggire ai filtri disponibili all'epoca – tanto che il virus dell'influenza sarebbe stato isolato per la prima volta solo nel 1934. La confusione in cui versava il mondo della scienza favorì il diffondersi di sospetti e dicerie, per esempio che l'infezione fosse causata da un'arma batteriologica sviluppata dagli Imperi Centrali e diffusa nel territorio italiano da spie tedesche o austria-

che (varianti della stessa “bufala” si diffusero in tutti i paesi belligeranti – ovviamente, su entrambi i fronti).

L'incertezza sulla natura dell'infezione, l'assenza di medicinali efficaci e i condizionamenti imposti dalle esigenze belliche contribuiscono a spiegare perché i tentativi di contrasto alla diffusione del contagio si siano rivelati, in Italia così come altrove, un sostanziale fallimento. Ovunque, l'avanzata della seconda ondata fu rapidissima. In Italia, dopo i primi casi di agosto, l'infezione si diffuse in tutto il Paese nel giro di poche settimane causando un numero elevato di vittime. Per esempio, a Milano, grazie alle statistiche pubblicate quotidianamente dal “Corriere Milanese” sappiamo che già a inizio ottobre la Spagnola uccideva 85-90 persone al giorno. Il picco sarebbe stato raggiunto esattamente a metà mese: il massimo numero di vittime registrato, 145, data al 15 ottobre. Complessivamente, tra il 1° ottobre e il 10 novembre i morti di Spagnola a Milano furono 3.240 (dopo il 10 novembre il Corriere Milanese smise di pubblicare regolarmente i dati circa i decessi causati dalla Spagnola). L'andamento della mortalità riscontrato a Milano, con un picco rapidamente raggiunto e poi un più lento declino, è analogo a quanto noto per altre città italiane. Così, a Torino il vertice sarebbe stato toccato il 18 o 19 ottobre, a Roma il 19, a Bologna (che pure fu colpita in modo relativamente lieve, con circa 2.000 decessi nel corso dell'intera epidemia) il 26.

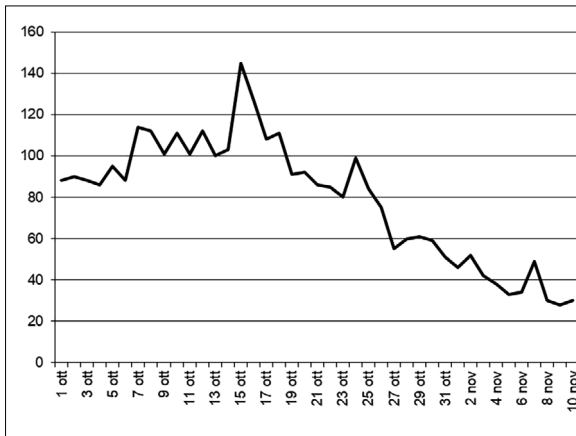


Figura 1 – Morti di Spagnola a Milano, 1° ottobre – 10 novembre 1918.
Fonte: Guido Alfani e Alessia Melegaro, *Pandemie d'Italia. Dalla peste nera all'influenza suina: l'impatto sulla società*, Egea, Milano 2010, p. 115.

Nel novembre 1918 la situazione pareva in rapido miglioramento, ma verso fine dicembre la pandemia riprendeva d'intensità. Era l'inizio d'una terza ondata influenzale che avrebbe colpito l'Italia e il resto del mondo tra la fine del 1918 e i primissimi mesi del 1919. Secondo alcuni, il ravvivarsi del contagio sarebbe stato causato dall'armistizio dell'11 novembre e dai festeggiamenti per la fine della guerra, che incrementarono i contatti interumani e facilitarono la trasmissione della malattia. L'ondata invernale, comunque, pur continuando a caratterizzarsi per una letalità relativamente elevata, non raggiunse i livelli di mortalità generale tipici della seconda ondata, quella d'autunno, cui peraltro si salda senza soluzione di continuità. La pandemia si sarebbe definitivamente esaurita, perlomeno in Italia, solo dopo il marzo 1919.

Tra l'agosto 1918 e il marzo 1919, vale a dire nel periodo durante il quale imperversò la forma 'maligna' della Spagnola, solitamente si stima che la pandemia abbia causato in Italia almeno 300.000-400.000 vittime e probabilmente un po' di più: circa 450.000 stando alla stima più recente, prodotta da Alessio Fornasin, Marco Breschi e Matteo Manfredini sulla base di nuove fonti d'archivio. Il dato risulta ancora più impressionante se si considera che di queste morti, 410.000 si verificarono nel solo 1918. Per avere un'idea degli ordini di grandezza, nei circa due anni compresi tra l'inizio della pandemia di Covid-19 e l'11 gennaio 2022 (quando vengono scritte queste righe) le vittime furono, sulla base delle statistiche ufficiali, 139.559. È però facile prevedere, date le incertezze legate alle statistiche ufficiali, che l'effettiva mortalità causata da Covid-19 rimarrà per anni, e forse per sempre, oggetto di discussione.

Se le vittime della Spagnola furono senz'altro molto numerose (molto più numerose, per esempio, di quelle causate dalle pandemie di colera dell'Ottocento), in termini di tassi di mortalità generale, ovvero di percentuale della popolazione uccisa, la Spagnola in Italia fu dell'ordine di "appena" l'1,1-1,2 per cento: poco se comparato al 50 per cento della Peste Nera del 1348-1349 o al 35 per cento della pestilenza che colpì il Nord nel 1630, ma moltissimo rispetto a qualsiasi altra pandemia dell'età contemporanea e anche rispetto alla situazione degli altri paesi occidentali (in Germania si stima un tasso di mortalità da Spagnola dello 0,4 per cento, in Francia dello 0,7 per cento). Questa elevata mortalità complessiva non fu dovuta a un'alta letalità

(vale a dire alla probabilità di morire di chi contraeva la malattia), che fu verosimilmente dell'ordine del 3-4 per cento anche se probabilmente più elevata (fino all'8 per cento) nelle città maggiormente colpite, ma all'amplessissima diffusione del contagio. Ogni considerazione circa la mortalità da Spagnola, poi, deve tener conto di una sua caratteristica peculiare, che la differenzia radicalmente tanto da una 'normale' influenza, quanto da Covid-19: il fatto di colpire prevalentemente giovani adulti, soprattutto quelli nella fascia d'età 20-34 (Figura 2). Gli anziani invece, vittime tradizionali dell'influenza, sembrarono resistere eccezionalmente bene alla Spagnola, circostanza che secondo alcuni medici dell'epoca era spiegabile con una qualche immunità acquisita ai tempi dell'epidemia influenzale del 1889-1890. La Spagnola, scegliendo con cura le sue vittime tra la popolazione attiva e nel pieno delle forze, a parità di morti fu capace di causare un danno maggiore, sia dal punto di vista economico sia da quello dello sforzo bellico, ovviamente assai rilevante in quel preciso momento storico.

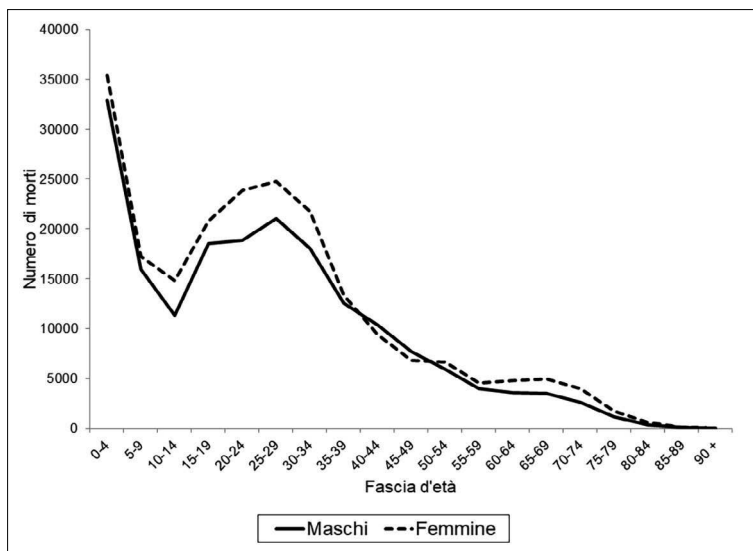


Figura 2 – Morti di Spagnola in Italia per fascia d'età nell'anno 1918. Fonte: Alessio Fornasin, Marco Breschi, Matteo Manfredini, *Spanish flu in Italy: new data, new questions*, in "Le Infezioni in Medicina", n. 1, 2018

L'impatto economico e sociale della Spagnola è oggetto della prossima sezione. Prima, vale la pena fornire qualche dettaglio ulteriore circa gli strumenti impiegati per tentare di arginarla. In tempi di Covid, le misure adottate contro la Spagnola risultano purtroppo molto familiari: quarantene, chiusura di scuole, chiese e altri luoghi di ritrovo, utilizzo obbligatorio delle mascherine, e così via. Tali interventi furono sostanzialmente inutili, sia per errori di comunicazione (aggravati ulteriormente dalla censura di guerra) sia per le oggettive difficoltà del momento, visto che gran parte delle risorse erano orientate verso lo sforzo bellico. Per giunta, mancava una cura: i farmaci disponibili all'epoca potevano ben poco contro l'influenza, con la parziale eccezione del chinino che risultava utile almeno a ridurre la febbre. Il meglio che si poteva fare era fornire ai malati cibo, ricovero in ambienti caldi e confortevoli, e costanti e amorevoli cure – ciò che le infermiere statunitensi avevano denominato ironicamente cura TLC, *"Tender Loving Care"*. Le infermiere medesime, peraltro, a contatto costante con i malati, furono tra le vittime preferite della pandemia; più generale il personale sanitario risultò in larghissima parte infetto e incapace di recare soccorso. Un po' ovunque in Occidente, il risultato fu esattamente quello spesso paventato per Covid-19: il collasso delle strutture sanitarie, travolte dall'aumento esponenziale dei pazienti bisognosi di ricovero ospedaliero e dalla crescente carenza di personale medico (già a ranghi ridotti a causa dello sforzo bellico). Anche per il sovraffollamento, la mortalità tra i ricoverati in ospedale fu elevatissima: dell'ordine del 20 per cento in città quali Ravenna, Firenze o Lodi.

L'esperienza storica della Spagnola ha senz'altro contribuito a dimostrare, alle autorità sanitarie di tutto il mondo, l'importanza di tentare di "appiattire la curva" dei contagi, per prevenire il rischio di trovarsi sostanzialmente nell'impossibilità di assicurare a tutti le migliori cure possibili. Non solo: la pandemia del 1918-1919 rese evidente che in un'epoca caratterizzata da una facilità di spostamenti alla scala globale senza precedenti occorreva un migliore coordinamento anti-pandemico internazionale. La creazione dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, nel 1948, fu anche dovuta alla lezione imparata a caro prezzo dalla Spagnola. Le recenti critiche rivolte alla medesima istituzione, incolpata non tanto di non essere riuscita a impedire che i primi contagi da Covid-19 sfociassero in una pandemia (obiet-

tivo forse irraggiungibile date le circostanze relative alle infezioni iniziali, che peraltro rimangono in parte misteriose), quanto di essere stata supina di fronte alle pressioni della Cina timorosa di subire un danno economico e d'immagine, non devono trarre in inganno: nei prossimi anni e decenni vi sarà senz'altro un rafforzamento delle istituzioni internazionali attive in campo sanitario, proprio per effetto della lezione impartitaci con durezza da Covid-19.

Le conseguenze economiche e sociali della Spagnola: qualche lezione per l'epoca del Covid-19

A fronte dell'elevato numero di morti, si potrebbe immaginare che la Spagnola abbia segnato in profondità la memoria collettiva e abbia avuto molte e durature conseguenze sulla società e sui comportamenti umani. Ma non è così: anzi, in un libro famoso lo storico Alfred Crosby la definì "la pandemia dimenticata". Le cause di questa dimenticanza generalizzata rimangono poco chiare, ma probabilmente un ruolo decisivo fu svolto dal contesto storico in cui si sviluppò la pandemia. Nella primavera del 1918, all'inizio della seconda ondata di Spagnola (la prima letale, come visto sopra), l'attenzione di molti paesi occidentali era ancora calamitata dalla Prima guerra mondiale. Il conflitto andava causando perdite ingentissime: per l'Italia si stimano tra le 550.000 e le 650.000 vittime solo tra i militari, a cui secondo molti studiosi andrebbero aggiunte alcune centinaia di migliaia di vittime tra i civili dovute a malnutrizione e altre avversità indotte dalla guerra. La Spagnola, insomma, non fece che aggravare la conta dei morti in un contesto già tutt'altro che normale. Al momento dell'armistizio (11 novembre 1918) il Paese fu invaso da un generale sollievo e dalla speranza di un pronto ritorno alla normalità (speranza che non fu scalfita neppure dall'avvio della terza ondata). L'intenzione di tutti era voltare pagina e dimenticare gli orrori degli anni passati, e così la Spagnola fu rimossa dalla psiche collettiva. Ciò non esclude che vi siano state importanti conseguenze sui comportamenti inconsci: secondo uno studio recente a cui ho contribuito assieme ad Arnstein Aassve, Francesco Gandolfi e Marco Le Moglie, l'esperienza della Spagnola – con il tracollo delle istituzioni e delle reti sociali di solidarietà a essa collegate – avrebbe portato a una duratura riduzione della fiducia interpersonale, tanto più accentuata quan-

to maggiore la mortalità complessiva nel Paese di provenienza. Come si ricorderà, l'Italia fu colpita in modo relativamente duro dalla pandemia e pertanto la sua popolazione subì tali conseguenze in modo particolarmente accentuato: con un danno economico che possiamo presumere consistente (ma difficile da misurare con precisione) in quanto la fiducia interpersonale costituisce un importante fattore di sviluppo nel lungo periodo.

Proprio la concomitanza della guerra complica ogni valutazione delle conseguenze economiche della Spagnola nel breve, medio e lungo periodo. La comparsa di alcuni studi recentissimi, prodotti durante la crisi di Covid-19 che ha aumentato a dismisura l'interesse scientifico per le pandemie del passato, ha contribuito solo in parte a risolvere il problema in quanto vi sono importanti discordanze (e talvolta, tali studi tradiscono una certa fretta). Secondo l'economista Robert Barro e il suo team, per esempio, un tasso di mortalità da Spagnola del 2 per cento sarebbe stato associato a un crollo del PIL del 6 per cento e a una caduta dell'8 per cento nei consumi privati. Si tratta in questo caso di stime medie globali. Per l'Italia in particolare, Mario Carillo e Tullio Jappelli hanno confermato che la Spagnola portò a una brusca caduta del PIL, proporzionalmente peggiore nelle regioni più colpite. In questi studi, però, rimane non chiaro se il crollo del PIL sia stato compensato da un pronto e pieno recupero (un percorso a V) o non sia mai stato recuperato (un percorso a L).

Forse l'ambito in cui abbiamo le maggiori certezze è l'impatto distributivo della Spagnola, ovvero le sue conseguenze sulla disuguaglianza e la povertà. In linea generale, come ho sostenuto in uno studio recente (Alfani, 2022), vi è una differenza cruciale tra pandemie capaci di uccidere una quota molto elevata della popolazione (come la peste) e pandemie altamente diffusibili ma relativamente poco letali (come Spagnola e Covid-19). Nel primo caso, è possibile che una pandemia porti a un deciso livellamento delle disuguaglianze. Ciò accadde in particolare dopo la Peste Nera del Trecento, quando la morte della metà circa della popolazione rese il lavoro una risorsa scarsa e diede ai lavoratori un potere negoziale senza precedenti, con un conseguente miglioramento dei salari reali e una riduzione della disuguaglianza di reddito e di ricchezza. Ma nel caso di una pandemia come la Spagnola, fattori quali la riduzione della forza-lavoro non operano affatto con la stessa intensità osservata per

la Peste Nera, e le loro conseguenze distributive sono più che compensate da altri fattori. Per quanto gli studi dell'impatto distributivo della Spagnola rimangano rari, abbiamo qualche conferma che essa abbia causato un incremento, non una diminuzione, della disuguaglianza di reddito: questo è quanto hanno sostenuto, per l'Italia, Sergio Galletta e Tommaso Giommoni, arguendo che la crisi economica innescata dalla pandemia avrebbe causato disoccupazione e una perdita di reddito più consistente, in proporzione, per la parte più fragile della popolazione. Fuori dall'Italia, va segnato uno studio di Martin Karlsson, Therese Nilsson e Stephan Pichler dedicato alla Svezia, che costituisce un caso particolarmente interessante visto che tale Paese rimase neutrale durante la Prima guerra mondiale, per cui l'impatto specifico della pandemia è più facilmente identificabile. In Svezia, dunque, la Spagnola pare aver portato a una consistente diffusione della povertà: gli autori sopra citati stimano che per ogni morto causato dalla pandemia vi siano stati quattro nuovi poveri bisognosi di assistenza pubblica. Il dato è impressionante se consideriamo che non si tratta di piccoli numeri (la Spagnola causò quasi 35.000 vittime in Svezia, lo 0,6 per cento della popolazione complessiva).

Anche nel caso di Covid-19 è stata espressa (e a ragione) molta preoccupazione per le possibili conseguenze occupazionali, di cui sarebbero state vittime predestinate le componenti più povere della popolazione. Per giunta, almeno in linea di principio tali conseguenze sarebbero potute risultare acute dalle politiche di contenimento della pandemia, a partire ai lockdown. Tuttavia, va sottolineato un punto cruciale: per quanto sia chiaro che una pandemia con le caratteristiche epidemiologiche di Covid-19 tende "naturalmente" a causare povertà e disuguaglianza, l'esito ultimo è mediato in modo cruciale dal mix di politiche introdotte durante la crisi. In Italia, così come in gran parte dell'Europa (ma molto meno negli Stati Uniti), si è prestata molta attenzione a proteggere le fasce più deboli dagli effetti economici indesiderati sia della pandemia, sia delle chiusure e di altri interventi di sanità pubblica. Analogamente, è ovvio che Covid-19, come la Spagnola, non abbia potuto che causare nel breve periodo una brusca contrazione del PIL. È però meno ovvio il fatto che, forse, nel breve periodo tale contrazione sia stata acuita ulteriormente dalle politiche di contenimento della pandemia, mentre nel medio e lungo periodo pare oggi

possibile, almeno per l'Italia, non solo colmare appieno il danno tramite tassi di crescita post-pandemia eccezionalmente rapidi (con un percorso a V) ma anche spostarsi su un percorso di crescita più dinamico di quello precedente la crisi. Visto che la pandemia di Covid-19 è ancora in corso, occorre estrema cautela nel trarre conclusioni. Tuttavia, va rilevato come, in generale, le maggiori pandemie causano, sì, danni umani e materiali enormi, ma costituiscono anche opportunità di superamento di assetti inefficienti o comunque superati ereditati dal passato. Questo fu senz'altro il caso della peste del Trecento, ma anche del colera dell'Ottocento: una volta compreso che l'infezione si diffondeva principalmente nelle aree più degradate delle città, fu possibile costruire il consenso politico necessario a interventi radicali di bonifica urbana i cui principali beneficiari (volenti o nolenti!) furono in definitiva gli strati più poveri della popolazione. Anche durante Covid-19 abbiamo assistito a una inusitata finestra di opportunità politica, che ha portato, in Europa, a costruire il consenso attorno allo *European Recovery Plan* (di cui il PNRR nazionale è diretta espressione), e in Italia al superamento uno stato di accentuata faziosità politica e, in un secondo momento, all'avvio di un governo di quasi-unità nazionale dalla forte impronta riformatrice guidato da Mario Draghi. Circostanza degna di nota, già nei primi mesi di pandemia Standard Ethics, una società di rating indipendente, migliorava l'*outlook* dell'Italia (da negativo a stabile) con la motivazione che di fronte alla crisi il Paese era riuscito a trovare una solidarietà e unità d'intenti prima inimmaginabile.

Al momento, dunque, le politiche introdotte durante Covid-19 per contrastare le conseguenze sanitarie e socioeconomiche della pandemia paiono decisamente più efficaci di quelle (fallimentari) tentate durante la Spagnola. Ma vi è un'altra fondamentale differenza. È infatti certo che Covid-19 non diventerà mai una "pandemia dimenticata", per due ragioni. In primo luogo, perché con ogni verosimiglianza Covid-19 non sparirà ma diventerà un'infezione endemica. In secondo luogo, perché, al contrario della Spagnola, Covid-19 ha focalizzato l'attenzione collettiva e influenzato non solo i nostri comportamenti, ma il nostro modo di guardare agli altri e al mondo. Le politiche di contenimento della pandemia – dai lockdown all'obbligo delle mascherine e del green pass – hanno senz'altro contribuito a rendere la nostra visione del mondo sostanzialmente covid-cen-

trica. Fortunatamente questo non durerà per sempre, perché prima o poi la pandemia finirà. Ma, purtroppo, qualcosa resterà: una sorta di long-Covid sociale e psicologico, i cui tratti specifici e le cui conseguenze sui comportamenti (compresi quelli economici) rimangono difficili da prevedere.

Bibliografia essenziale

Alfani, Guido, *Pandemics and asymmetric shocks: evidence from the history of plague in Europe and the Mediterranean*, in "Journal for the History of Environment and Society", n. 5, 2020.

Alfani, Guido, *Epidemics, inequality and poverty in preindustrial and early industrial times*, in "Journal of Economic Literature", n. 60, 2022.

Alfani, Guido, Melegaro, Alessia, *Pandemie d'Italia. Dalla peste nera all'influenza suina: l'impatto sulla società*, Egea, Milano 2010.

Barro, Robert J., Ursúa, José F., Weng, Joanna, *The Coronavirus and the Great Influenza Pandemic: Lessons from the "Spanish Flu" for the coronavirus' potential effects on mortality and economic activity*, NBER Working Paper, n. 26866, 2020.

Carillo, Mario F, Jappelli, Tullio, *Pandemics and regional economic growth: evidence from the Great Influenza in Italy*, in "European Review of Economic History", 2021, versione "online-first".

Crosby, Alfred W., *America's Forgotten Pandemic. The Influenza of 1918*, Cambridge University Press, Cambridge 1989.

Fornasin, Alessio, Breschi, Marco, Manfredini, Matteo, *Spanish flu in Italy: new data, new questions*, in "Le Infezioni in Medicina", n. 1, 2018.

Galletta, Sergio, Giommoni, Tommaso, *The effect of the 1918 influenza pandemic on income inequality: Evidence from Italy*, in "Covid Economics", n. 33, 2020.

Karlsson, Martin, Nillson, Therese, Pichler, Stefan, *The impact of the 1918 Spanish flu epidemic on economic performance in Sweden. An investigation into the consequences of an extraordinary mortality shock*, in "Journal of Health Economics", n. 36, 2014.

Le Moglie, Marco, Aassve, Arnstein, Alfani, Guido, Gandolfi, Francesco, *Epidemics and Trust: The Case of the Spanish Flu*, in "Health Economics", n. 30, 2021.

Tognotti, Eugenia, *Il mostro asiatico. Storia del colera in Italia*, Laterza, Roma-Bari 2000.

Focus Milano: la città di allora e la città di oggi

Milano e l'Italia tra economia nazionale e internazionalizzazione – di Luca Mocarelli¹

Il contributo intende delineare sinteticamente il ruolo svolto nella promozione e nel rafforzamento della vocazione internazionale dell'economia milanese e lombarda da una istituzione, la Fiera di Milano, che, dopo il notevole ampliamento della superficie espositiva in seguito alla realizzazione del nuovo polo di Rho, rappresenta una delle più importanti sedi fieristiche al mondo per capacità attrattiva e attività svolte. In particolare, verranno presentate le principali trasformazioni fatte registrare dalla Fiera nel corso della sua ormai più che secolare storia, proprio perché rappresentano una eccellente cartina di tornasole per comprendere l'evoluzione economica di Milano e della sua regione.

Che una fiera fosse assolutamente funzionale rispetto alle trasformazioni in atto nell'economia locale e alle nuove esigenze del mondo produttivo era del resto già molto chiaro a inizio Novecento quando l'Alleanza commerciale e industriale di Milano ravvisava nella città lombarda la localizzazione ideale per attivare una rassegna campionaria, insistendo proprio sulla forte apertura internazionale di una città che "ha la fortuna geografica di collegamento ferroviario con l'estero [...] è il centro bancario e finanziario, è la sede delle trattazioni con l'estero, è il punto

¹ Luca Mocarelli è professore all'Università di Milano-Bicocca dove insegna storia economica.

di accentramento delle energie industriali”.² Inoltre, si riteneva, in modo assolutamente lungimirante, che a trarre vantaggio dall'introduzione di una simile novità sarebbero state soprattutto le piccole e medie imprese che, non potendo contare su una capillare struttura di commessi viaggiatori e di rappresentanti, avrebbero avuto l'opportunità di far conoscere le proprie produzioni ai potenziali acquirenti italiani e stranieri senza dover sopportare costi eccessivi.

La bontà delle argomentazioni dei promotori è stata confermata dal clamoroso successo riscosso dalla prima edizione della Fiera che si è svolta nel 1920 lungo i bastioni di porta Venezia all'insegna della chiara volontà, ora che la guerra era finalmente alle spalle, di riattivare gli scambi con l'estero, così importanti per l'economia milanese, e di promuovere in modo adeguato anche la produzione nazionale. Proprio per perseguire in modo non episodico questi obiettivi si è cercato da subito di dare continuità e solidità alla manifestazione costituendo, fin dal 1922, l'ente autonomo Fiera di Milano la cui prima iniziativa è stata quella di individuare una sede appropriata per la nuova rassegna. È stata così acquistata la grande superficie dell'ex piazza d'armi e si è dato avvio a una lunga serie di interventi che hanno progressivamente allargato la superficie espositiva portandola a superare, alla fine degli anni Ottanta, i 300.000mq. La crescita dimensionale della struttura è stata accompagnata anche da un costante incremento del numero degli espositori, passati dai circa 5.000 degli anni Trenta, ai quasi 15.000 di inizio anni Cinquanta, per superare poi i 50.000 a metà anni Ottanta quando alla campionaria, ormai sul viale del tramonto, si erano affiancate numerose rassegne specializzate. E una analoga espansione si è verificata anche con riferimento ai visitatori, giunti già nel periodo tra le due guerre a superare i due milioni e arrivati poi a sfiorare i cinque milioni alla fine dello scorso millennio.

Questo crescente e persistente successo è da attribuire in primo luogo al ruolo fondamentale svolto dalla Fiera nella promozione e nella diffusione delle innovazioni. È stato in particolare nel quindicennio successivo alla fine della Seconda guerra

² Cfr. la pubblicazione a stampa del 1916 a cura dall'Alleanza industriale e commerciale in cui si lanciava l'idea della Fiera, invitando gli imprenditori locali a aderire numerosi (Archivio della Camera di commercio di Milano, bobina 111, scatola 194).

mondiale, quando si è rapidamente passati dalla ricostruzione al “miracolo economico”, che la Fiera ha svolto un ruolo di primo piano nella diffusione delle innovazioni messe a punto e già diffuse nei paesi allora più avanzati. Già nel 1946, in occasione della prima rassegna postbellica, la Candy aveva portato in Fiera una lavatrice fabbricata in Italia, segnando il punto di partenza dell’industria degli elettrodomestici *Made in Italy* che avrebbe aperto la strada alla piena affermazione, anche nella Penisola, della “casa elettrica”. Nel 1947 si è poi assistito alla prima trasmissione televisiva mondiale di un’opera lirica; mentre nel 1949 sono iniziate le attività volte a promuovere il volo verticale.

Si tratta solo di alcuni esempi perché non è possibile in questa sede, dato il loro numero, dettagliare tutte le iniziative di questa matrice. Basti soltanto ricordare, a conferma del ruolo svolto dalla rassegna sul versante della promozione di innovazioni, che nel 1957 è stato proprio alle “Giornate della chimica”, tradizionale appuntamento della campionaria, che è stata presentata ufficialmente una delle innovazioni più rilevanti del ventesimo secolo, destinata a cambiare non solo il settore industriale ma anche la vita delle persone. Si tratta della prima plastica mai prodotta, il Moplen, rivoluzionaria scoperta di Giulio Natta che gli avrebbe fruttato di lì a poco il premio Nobel per la chimica.

Sarebbe quindi sbagliato sminuire l’importanza dell’attività svolta dalla campionaria, sia attraverso la presentazione di nuovi prodotti, sia per mezzo dei congressi e delle conferenze, nella promozione delle innovazioni perché l’appuntamento annuale offriva proprio la possibilità, grazie anche al grande concorso di operatori stranieri, di misurarsi concretamente con i nuovi macchinari e con le più avanzate conquiste della tecnologia. Inoltre, il carattere campionario della Fiera offriva agli imprenditori una efficacissima sintesi comparativa della produzione mondiale nei settori più svariati che, in particolare nell’immediato secondo dopoguerra, ha consentito agli imprenditori e ai visitatori italiani di acquisire consapevolezza del gap ancora esistente rispetto ai paesi più avanzati. Al tempo stesso, però, sono stati proprio i contatti stabiliti nel corso dell’appuntamento milanese, spesso sfociati in acquisti di tecnologia e in accordi di *partnership* con imprese straniere, a consentire di iniziare a operare per colmare questo divario. Al punto da far ritenere che più di due terzi dei brevetti, delle licenze, dei contratti importatori del pro-

gresso tecnologico in Italia hanno avuto come ambito di contrattazione la Fiera di Milano.

È evidente, comunque, che il ruolo giocato dalla campionaria come occasione di scambio di informazioni e di nuove tecnologie non può essere disgiunto dalla spiccata proiezione internazionale della rassegna milanese. Infatti, se già nella fase tra le due guerre le presenze straniere erano giunte a superare il migliaio di unità, è stato poi soprattutto dagli anni Cinquanta che si è registrato un ulteriore aumento degli espositori non italiani, giunti nel ventennio 1950-1969 a rappresentare il 27,3 per cento dei partecipanti complessivi, con un picco di 4.034 presenze nel 1956. Un trend che rifletteva chiaramente la grande importanza assunta dal commercio estero nella crescita senza precedenti in atto nell'economia italiana. Questo incremento degli espositori stranieri si è accompagnato anche a un aumento significativo dei paesi partecipanti alla campionaria. Già alla Fiera del 1947 erano infatti intervenuti, accanto alle rappresentanze ufficiali di Francia, Olanda, Belgio, Svizzera, Ungheria e Bulgaria, espositori privati di altri dodici paesi: dagli Stati Uniti al Canada, dall'Inghilterra alla Germania. Nel 1951 i paesi rappresentati, in via ufficiale o tramite gli espositori, erano saliti a 45, e nel 1963, dopo l'apertura del centro internazionale degli scambi, risultavano 82, per passare tre anni dopo a 117, gran parte dei quali intervenuti in via ufficiale.

La nutrita e diversificata rappresentanza straniera presente in Fiera, non più limitata alle rappresentanze ufficiali ma costituita anche da numerosissime imprese private, ha avuto riflessi positivi per l'economia lombarda e nazionale in due direzioni. Da un lato, come si è già accennato, ha consentito, in particolare negli anni Cinquanta e Sessanta, di entrare in contatto con economie più avanzate dal punto di vista industriale e con innovazioni ancora da introdurre nel Paese; dall'altro ha rappresentato un'importante occasione per far conoscere i più svariati prodotti dell'economia nazionale a una platea molto ampia di clienti internazionali.

La crescente presenza di buyers stranieri offriva infatti notevoli opportunità, non tanto alle grandi imprese che, avendo un servizio di vendite proprio e ben organizzato, intervenivano in Fiera soprattutto per ragioni di prestigio, quanto invece, come avevano già intuito i primi promotori della manifestazione, per le piccole e medie imprese che avevano invece bisogno di farsi

conoscere e di trovare canali in grado di metterle in contatto con i mercati internazionali e con una clientela il più ampia possibile. È stato proprio a partire dagli anni del “miracolo economico” che le imprese di più ridotte dimensioni hanno imparato a utilizzare lo strumento Fiera, dando un grande contributo all’affermazione e allo sviluppo delle rassegne specializzate settoriali che sono diventate la loro finestra sul mondo. Al punto da far ritenere che all’inizio del nuovo millennio circa l’80 per cento del fatturato delle piccole e medie aziende italiane dipenda proprio da contatti, incontri e accordi che hanno avuto luogo durante le fiere specializzate.³

Lo stretto rapporto della Fiera con la realtà economica milanese e lombarda e con la sua evoluzione è chiaramente attestato dal continuo ridefinirsi degli orientamenti settoriali della rassegna milanese sulla scia delle sollecitazioni provenienti dall’ambiente economico locale. Infatti, dopo la fase pionieristica in cui hanno prevalso, quanto a espositori, le categorie utensili, meccanica e elettrotecnica, alimentari, chimica, si è assistito, già a partire dalla metà degli anni Venti ed entro la Seconda guerra mondiale, a dimostrazioni significative dell’importanza dei legami tra Fiera e realtà economica locale perché la rassegna, non solo ha coadiuvato lo sviluppo di attività già affermate nell’ambiente lombardo e condotte spesso nel quadro di un efficace mix tra grande e piccola-media dimensione delle imprese, ma ha contribuito anche a lanciare e promuovere settori che nei decenni successivi avrebbero conosciuto un grande successo: dalla moda, all’auto, alle pelletterie.

La forte interdipendenza tra la campionaria e l’economia lombarda si sarebbe comunque delineata in maniera ancora più chiara a partire dal secondo dopoguerra quando la rassegna ha abbandonato i risvolti di *kermesse* e festa di popolo per puntare decisamente sulla funzione di trampolino di lancio internazionale per le imprese locali e nazionali. A sancire la svolta è stata la moltiplicazione delle rassegne specializzate che, se non erano mancate nel periodo tra le due guerre, basti pensare al salone

³ Cfr. in proposito Mastromo, 2002, pp. 13-14, 36. Del resto, non si può fare a meno di rilevare come sia di piccole e medie dimensioni oltre il 90 per cento delle imprese italiane esportatrici e che, nella prospettiva dell’acquisizione di nuovi clienti esteri, la partecipazione alle fiere rappresenta per loro, soprattutto in termine di rapporti costi/benefici, uno strumento essenziale.

dell'aeronautica o quello del ciclo e motociclo poi proseguito fino a oggi, si sono però moltiplicate a partire dagli anni Sessanta e ancor più nei due decenni successivi, quando il fenomeno ha assunto proporzioni e caratteri in precedenza sconosciuti.

Da un lato, infatti, proprio a partire dai difficili anni Settanta, segnati dalla fine del regime dei cambi fissi e dal primo shock petrolifero in seguito alla guerra del Kippur, chi gestiva la Fiera ha ravvisato nella progressiva integrazione tra campionaria e rassegne specializzate una via per organizzare, nella sfavorevole congiuntura del periodo, un "mercato dell'offerta" il più vasto e rappresentativo possibile. Dall'altro, come vedremo, non è difficile individuare il nesso tra la forte crescita allora in atto delle fiere specializzate e l'evoluzione della struttura economica lombarda e nazionale. Si è trattato di una trasformazione molto rapida e coronata da un indubbio successo che ha consolidato i risultati ottenuti in precedenza, se già nel corso della stagione 1969/1970 gli espositori delle rassegne specializzate avevano superare quelli della campionaria.

Ma, al di là dei dati numerici, è soprattutto la tipologia delle diverse rassegne via via attivate a restituire in filigrana l'evoluzione del sistema economico milanese e lombardo. Già negli anni Cinquanta le poche fiere specializzate presenti riguardavano settori in cui l'ambiente si stava distinguendo in chiave innovativa. Il riferimento è soprattutto alle rassegne di macchine utensili (BIMU), della microelettronica (BIAS), degli elettrodomestici, attivata fin dal 1953 e in seguito soppressa. È stato comunque con gli anni Sessanta che si è assistito a un primo consistente incremento degli appuntamenti specializzati in relazione, da un lato alla crescente articolazione della vita economica e degli assetti produttivi, e dall'altro all'incremento significativo di redditi e consumi prodotto dalla tumultuosa crescita in atto nel paese che vedeva Milano come assoluta protagonista. Così, accanto a rassegne dal chiaro taglio tecnico riservate soprattutto agli operatori (dal MAC al PLAST all'IPACK al MIFED), hanno fatto la loro prima apparizione appuntamenti come il MACEF, il salone del giocattolo, il MIAS, dedicato allo sport e al campeggio.

Una tendenza che si è accentuata nella seconda metà degli anni Sessanta quando, a fianco di fiere come quelle dedicate alle macchine per lavorare il legno e i mobili, che richiamavano i progressi in atto in alcuni dei più importanti rami di attività praticati nella regione, si sono moltiplicati gli appuntamenti de-

dicati a un pubblico più ampio. Anche nel decennio successivo, mentre continuava la crescita delle rassegne dei macchinari impiegati nei settori più svariati (dal calzaturificio alla panificazione, dall'abbigliamento all'industria vetraria), si è proseguito con decisione, attraverso la creazione di appuntamenti come quelli dedicati agli articoli da regalo o all'hobbistica, in una diversificazione dell'offerta che coinvolgesse maggiormente il pubblico, ora sempre più inteso non tanto come semplice visitatore quanto invece come potenziale acquirente.

È stato comunque a partire dai primi anni Ottanta che si è assistito, in relazione anche al miglioramento della congiuntura economica e alle trasformazioni in atto nel sistema produttivo italiano, a una crescita senza precedenti delle rassegne specializzate, avvenuta seguendo tre grandi filoni. Il primo ha continuato a riguardare la promozione delle attività di punta, anche sul piano internazionale, dell'economia lombarda. Si è assistito così all'attivazione di ben sette appuntamenti relativi al settore della moda o ad attività a esso correlate, uno degli ambiti al centro della ridefinizione economica di Milano, così come all'inaugurazione di ulteriori rassegne nel campo del mobile e dell'arredamento. Il secondo ha rappresentato invece un'ulteriore conferma dell'importanza assunta dalle rassegne, come la borsa internazionale del turismo o artigianato in Fiera, che puntavano a favorire il dialogo diretto delle imprese con i consumatori finali e la cui ragione d'essere era ravvisabile nella maggiore qualificazione dei consumi in seguito al progressivo incremento dei redditi nella regione e nel paese.⁴ Il terzo fornisce infine una conferma della capacità della Fiera di adeguarsi ai cambiamenti in atto nella vita economica e sociale, attestato dal moltiplicarsi delle rassegne dedicate al terziario avanzato e alle nuove tecnologie come il salone dell'informatica, il Subtec, il salone dei servizi.

In rapida sintesi si può quindi sostenere che le rassegne specializzate abbiano svolto un ruolo via via sempre più significativo, traendo sostegno dalle caratteristiche del tessuto produttivo lombardo e al tempo stesso esaltandone i punti di forza. Basti in proposito rilevare che delle settantaquattro rassegne specializ-

⁴ Basti rilevare che nel 2000 su 4.523.182 visitatori oltre 3.100.000 avevano preso parte alle diciassette rassegne dei due macrosettori cultura e costume e fiere-evento (cfr. Servizio studi, 2001, p. 51).

zate attivate a partire dal 1955 e ancora operanti all'atto del 1985 ben diciassette riguardavano il comparto moda-abbigliamento e nove quello della lavorazione dei mobili e dell'arredamento. Del resto, ancora nel 2000, e quindi in presenza di una struttura economica nazionale e internazionale diversa e sempre più articolata, gli espositori milanesi rappresentavano il 22 per cento del totale e quelli del resto della Lombardia un altro 11,6 per cento, a conferma della centralità della Fiera per l'ambiente economico locale.⁵

Di fatto le rassegne specializzate hanno rappresentato una importante "scuola" soprattutto per le piccole e medie imprese, consentendo loro di conoscere il mercato, promuovere i propri prodotti, concludere affari, stabilire e ampliare i rapporti internazionali. Le conseguenze positive in termini economici sono state assai rilevanti perché molti dei settori che abbiamo appena evidenziato, dall'abbigliamento all'arredamento alla lavorazione del legno, avevano e hanno il loro punto di forza non tanto nella presenza di grandi imprese, di fatto molto rare, quanto invece nelle capacità e nell'inesauribile spirito di iniziativa dei medi e piccoli produttori.

Del resto per rendersi conto di come la crescita delle rassegne specializzate, la trasformazione in spa e la quotazione in borsa, la costruzione del polo di Rho e la crescente proiezione all'estero, abbiano rafforzato la Fiera basta richiamare i dati relativi all'ultimo esercizio prima dello scoppio della pandemia di Covid: 80 manifestazioni, di cui 28 all'estero, con 39.945 espositori, di cui 9.630 all'estero; 2.045.625mq di superficie occupata netta di cui 511.225 all'estero; una struttura che può contare tra Rho e Fiera Milano city su una capacità espositiva lorda di 399.000 mq che ne fa uno dei più grandi quartieri fieristici al mondo. Per quanto riguarda i visitatori il solo artigiano in Fiera ne ha avuti un milione, il salone del mobile 386.000, Host 200.000, Homi 80.000 la BIT 42.000 e così via. A conferma che anche in un mondo sempre più globalizzato e soggetto a cambiamenti epocali la Fiera continua a svolgere un ruolo insostituibile nella promozione e nell'affermazione sul piano internazionale delle imprese milanesi e lombarde.

Come era prevedibile la pandemia ha avuto, proprio nell'an-

⁵ Ivi, pp. 56-60.

no del centenario, un durissimo impatto sulla Fiera come dimostrano i dati del bilancio 2020 che si è chiuso con una perdita di 34,2 milioni di euro, a fronte di un utile di 34,3 milioni realizzato nel 2019, mentre i ricavi sono calati dai 279,7 milioni del 2019 a soli 73,6 milioni e l'Ebit è stato negativo per 34,3 milioni (nel 2019 era stato positivo per 59,6 milioni). E anche nei primi sei mesi del 2021 la ripresa è stata molto faticosa a causa del persistere della pandemia Covid-19 e delle correlate misure restrittive. Tuttavia, a partire dal terzo trimestre si è verificata una forte ripresa attestata dal fatto che si sono tenute undici manifestazioni fieristiche e sette eventi relativi a convegni. Nel mese di dicembre poi la riapertura al pubblico dell'Artigiano in Fiera ha visto oltre 1.800 espositori e 600.000 partecipanti, a ulteriore conferma di un ritorno alla normalità dove la Fiera potrà nuovamente svolgere appieno il suo ruolo fondamentale di moltiplicatore di possibilità per le imprese lombarde e del Paese.

Bibliografia

Bellini, Nicola (a cura di), *Il sistema fieristico italiano*, Edizioni Il Sole24 Ore, Milano 1998.

Bertani, Mario, *È nata così e così è cresciuta*, Ente Autonomo Fiera di Milano, Milano 1972.

Besana, Claudio, *La Fiera campionaria di Milano*, in Zaninelli, Sergio (a cura di), *Storia dell'industria lombarda*, vol. III, *Sviluppo e consolidamento di un'economia industriale. Dalla prima alla Seconda guerra mondiale*, Il Polifilo, Milano 1992, pp. 243-267.

Colombo, Emilio, Mocrelli, Luca, Stanca, Luca, *Il ruolo della Fiera di Milano nell'economia italiana*, Franco Angeli, Milano 2003.

Longoni, Giuseppe Maria, *La Fiera nella storia di Milano*, Motta Editore, Milano 1987.

Masia, Luca (a cura di), *La Fiera di Milano 1920-2020. Cento anni, Infinite storie*, Skira, Milano 2021.

Mastromo, Paolo (a cura di), *Fiera Italia. Prospettive, strategie e organizzazioni del sistema fieristico italiano*, Edizioni Il Sole 24 ore, Milano 2002.

Saba, Andrea, *Il modello italiano. La "specializzazione flessibile" e i distretti industriali*, Franco Angeli, Milano 1995.

Senn, Lanfranco (a cura di), *La Fiera protagonista della tra-*

sformazione. L'impatto economico e territoriale, Fondazione Fiera Milano, Milano 2005.

Servizio Studi Fondazione Fiera Milano, *Le ricadute economiche dell'attività di Fiera Milano sul territorio*, Fondazione Fiera Milano, Milano 2001.

Vallini, Roberto, *Fiera Milano. L'anno del cambiamento*, Edizioni Il Sole 24 Ore, Milano 2000.

La città di Milano e il rilancio dell'economia cittadina nella Seconda Ricostruzione – di Jacopo Perazzoli⁶

Con questo breve saggio mi propongo di esplorare un tema forse “diverso”, e spero per questo complementare, rispetto al baricentro tematico del volume. Nei limiti di spazio consentiti, cercherò di ragionare sulle modalità con cui la politica, intesa principalmente come amministrazione comunale ma anche come leadership partitiche cittadine, si rapportò con le trasformazioni dell'economia milanese e provò a supportarne il rilancio dopo la fine della Seconda guerra mondiale. Non potendomi concentrare sull'intera storia cittadina, mi soffermerò su due fasi ben precise: da un lato, l'immediato dopoguerra; dall'altro, il periodo compreso tra la fine degli anni Cinquanta e i primi anni Sessanta, ricordato da tutti come l'epoca del boom economico. Non si tratta, però, di una scelta interpretativa legata solo alla vicenda storica, della città di Milano; semmai, pur avendo più di qualche dubbio sull'ipotetica circolarità della storia, credo che alcuni approcci adoperati nel passato possano rappresentare stimoli e lezioni valide anche per l'oggi.

Gli anni del dopoguerra: tra rinascita e trasformazioni sistemiche

Intervenendo alla radio per comunicare ai suoi concittadini di essere stato nominato dal Comitato di Liberazione Nazionale Alta Italia alla guida della prima giunta post-fascista,⁷ il neosindaco Antonio Greppi ammise che in città era tutto “da rifare, costruire, riconsacrare. [...] Immense sono le necessità di oggi e ancora più grandi saranno quelle di domani, limitati i mezzi per sopperirvi. Tuttavia, noi faremo tutto quanto è umanamente possibile per essere all'altezza del compito che ci è stato assegnato”.⁸

A sentire le parole del primo cittadino, a Milano di normale vi era dunque ben poco.⁹ Senza aspettare indicazioni particola-

⁶ Jacopo Perazzoli è assegnista di ricerca in Storia contemporanea presso l'Università degli Studi di Bergamo. È redattore della “Rivista storica del socialismo”.

⁷ Cfr. A. Pizzoni, *Alla guida del CLNAI. Memorie per i figli*, Il Mulino, Bologna, 1995, p. 301.

⁸ *Il compagno Greppi si insedia in Comune*, in “Avanti!”, 28 aprile 1945.

⁹ Cfr. M. Punzo, *Ricostruzione postbellica: politica e amministrazione*, in *Sto-*

ri, quasi a voler rivendicare l'autonomia comunale dopo il ventennio fascista fatto di implicite direttive provenienti dal governo nazionale, la prima giunta Greppi, composta da esponenti di tutti i partiti dello schieramento antifascista,¹⁰ varò delle scelte ben precise, che miravano a ripristinare, per quanto possibile, alcuni elementi della normalità perduta. La riattivazione, laddove possibile, della circolazione tranviaria; il reperimento dei rifornimenti alimentari necessari al fabbisogno cittadino, lavorando di concerto con le truppe alleate (che sarebbero rimaste a Milano fino alla fine del 1945); la salvaguardia dell'ordine pubblico, così da ridurre al minimo il rischio di vendette private tra i combattenti delle due fazioni della guerra civile appena conclusasi.¹¹

Come diversi studi anche recenti hanno opportunamente messo in luce, tra il 1942 e il 1943 i bombardamenti alleati avevano distrutto il 22 per cento delle aree residenziali e danneggiato oltre il 36 per cento del patrimonio edilizio.¹² Era quindi la risoluzione del problema abitativo, ulteriormente aggravato dall'arrivo di oltre centomila profughi, a rappresentare la principale urgenza dell'amministrazione comunale. Anche se le attività del settore edilizio procedettero a rilento fino al 1948, soprattutto a causa della difficoltà incontrate nello sgombero delle macerie e della demolizione delle case pericolanti,¹³ il Comune promosse la costruzione di numerosi gruppi di casette prefabbricate: certo, nessuno si aspettava che avrebbero rappresentato il futuro abitativo per i milanesi cui la guerra aveva tolto la propria residenza, però era sicuramente una soluzione temporanea

ria di Milano, vol. XVIII, tomo I, Istituto della Enciclopedia Italiana, Roma, 1995, p. 706.

¹⁰ Cfr. Istituto Nazionale Ferruccio Parri, Milano, Fondo CLN Città di Milano, b. 1, fascicolo, d'ora in poi fasc., 1, *Copia "Il Comitato di Liberazione Nazionale della città di Milano [...]"*, s. l., 26 aprile 1945.

¹¹ Cfr., per quanto riguarda l'utilizzo di questa categoria, G. De Luna, *La Resistenza perfetta*, Feltrinelli, Milano, 2015, pp. 185 e sg.

¹² Cfr. G. Pertot, *Premessa. Milano alla fine della guerra*, in G. Pertot, R. Rammella (a cura di), *Milano 1946. Alle origini della ricostruzione*, Silvana Editoriale, Milano, 2016, pp. 11-17.

¹³ Cfr. M. Punzo, *Ricostruzione postbellica: politica e amministrazione*, cit., p. 707.

che dimostrava la capacità di Greppi e degli altri amministratori di risolvere questioni quanto mai delicate.¹⁴

A fianco degli sforzi per porre rimedio alla penuria di alloggi privati, cui corrispondevano anche quelli per ricostruire le aule scolastiche danneggiate e per ripristinare l'acquedotto e i mercati, va detto che nella visione della giunta voluta dal CLN era quanto mai presente la volontà di ristabilire nel minor tempo possibile i simboli milanesi per eccellenza: già nell'aprile del 1946 la Scala era stata ricostruita, mentre erano a buon punto i lavori di restauro dei palazzi di Piazza del Duomo, della Galleria e di Brera.¹⁵

Al di là di queste disposizioni, tutte rilevanti per consentire a Milano di superare gli strascichi più drammatici provocati dal conflitto, per lo sviluppo postbellico della città la decisione fu quella assunta dalla giunta Greppi già nel maggio del 1945. Mi riferisco alla sospensione dell'attuazione del Piano regolatore del 1934 (ispirato da Cesare Albertini) e alla conseguente nomina di una Commissione consultiva incaricata di proporre uno nuovo.¹⁶ Oltre alla tesi degli amministratori antifascisti secondo cui era da ritenere ormai superata la concezione di una città monocentrica come prevista dal 1934, a Palazzo Marino si voleva far sì che la Milano del dopoguerra fosse impostata secondo il criterio della "zonizzazione", così da introdurre in ciascuna zona cittadina i servizi necessari per la popolazione residente. Grazie a questa decisione, che fu molto dibattuta all'epoca e sulla quale si scontrarono diverse linee di pensiero urbanistiche,¹⁷ la giunta aveva dimostrato di non considerare la ricostruzione quale "semplice" riedificazione di ciò che la guerra aveva distrutto; al contrario, doveva rappresentare l'occasione per realizzare un futuro diverso in quanto immaginato su canoni ben differenti rispetto a quelli perseguiti dall'amministrazione podestarile.

¹⁴ Cfr. *ivi*, p. 708.

¹⁵ Cfr. A. Greppi, *Risorgeva Milano (1954-1951)*, Ceschina, Milano, 1953 p. 119.

¹⁶ Cfr. A. Mioni, *L'urbanistica milanese nella ricostruzione: uomini e strutture*, in G. Bonvini, A. Scalpelli (a cura di), *Milano fra guerra e dopoguerra*, De Donato, Bari, 1979, pp. 549-597.

¹⁷ Cfr., oltre al lavoro curato da Pertot e Ramella, anche L. Donati, *Distruzioni e ricostruzione postbellica: il Piano regolatore generale del 1948-1953*, in *Storia di Milano*, vol. XVIII, cit., pp. 151-170.

La ricostruzione milanese fu sicuramente un processo positivo, se si considera la capacità della città di “risorgere” dalle distruzioni (fisiche, ma non solo) prodotte dal conflitto. Al tempo stesso, non possiamo dimenticare la crescente conflittualità sociale che si inseriva nell’evoluzione politica ed economica dell’Italia nelle primissime fasi della Guerra fredda e che era stata provocata dalla svolta deflazionista voluta dal ministro del bilancio del quarto governo De Gasperi, Luigi Einaudi.¹⁸ Questa decisione fece calare la produzione nazionale in maniera drastica, con il conseguente aumento del tasso di disoccupazione.¹⁹

Anche a Milano, così come nel resto del Paese, le conseguenze di quella svolta non tardarono a manifestarsi. In concomitanza con l’avvio della prima tornata di negoziati per il rinnovo del contratto di categoria dei metalmeccanici,²⁰ nelle fabbriche lo scontro divenne subito accesissimo, ripercuotendosi sull’intera struttura sociale cittadina. Sullo sfondo della ricostruzione, dunque, si consumò la disputa sulla natura che il sistema industriale italiano avrebbe dovuto assumere nel corso del dopoguerra. Mentre i sindacalisti cattolici ritenevano che la solidarietà ai lavoratori licenziati non dovesse tramutarsi in una condanna alle scelte compiute dal governo nazionale, socialisti e comunisti affermavano che gli operai dovevano essere protetti da precise scelte legislative, anche perché la riconversione degli impianti destinati alla produzione militare era già stata effettuata.²¹ Il caso della Breda fu per certi versi simbolico: come richiedevano i sindacalisti vicini alle sinistre social-comuniste, l’esistenza del gruppo industriale doveva essere garantita, visto che “la sola sezione [...] attrezzata per la costruzione di materiale bellico”, quella degli aeroplani, era stata “da anni riconvertita in produzione di pace”.²²

¹⁸ Dopo la collaborazione tra democristiani, socialisti e comunisti che proseguiva fin dalla Liberazione, nel maggio del 1947 De Gasperi formò un nuovo esecutivo, il quarto da lui guidato, escludendo le forze di sinistra.

¹⁹ Cfr. V. Castronovo, *La storia economica*, in *Storia d’Italia*, vol. IV, *Dall’Unità a oggi*, I, Einaudi, Torino, 1975, p. 380.

²⁰ Cfr. G. Berta, *Imprese e sindacati nella contrattazione collettiva*, in *Storia d’Italia*, Annali 15, *L’industria*, a cura di F. Amatori et al., Einaudi, Torino, 1999, pp. 1010-1016.

²¹ Cfr. L. Ganapini, *Una città, la guerra. Lotta di classe, ideologie e forze politiche a Milano 1939-1951*, Franco Angeli, Milano, 1988, p. 248.

²² Ivi, p. 250.

Nonostante le richieste di alcune correnti sindacali, a Milano la fine della Seconda guerra mondiale coincise con la conclusione del modello industriale prebellico. Così come oggi diversi analisti, osservando le rotte dell'economia al tempo del Covid-19, hanno sostenuto che la ripresa potrà essere trainata da nuovi settori rispetto a quelli che erano stati protagonisti fino al 2019-2020,²³ nel 1945-1946 la ripresa occupazionale fu possibile grazie allo sviluppo di nuovi settori, dall'edilizia al terziario, e non dalla ripartenza del "classico" settore metalmeccanico. Grazie a questa profonda mutazione a livello economico-industriale, nel secondo dopoguerra Milano ritornò a essere una città verso cui un numero sempre più elevato di cittadini lombardi, piemontesi, emiliani, veneti e del Mezzogiorno decisero di emigrare alla ricerca di un futuro migliore.²⁴

E l'amministrazione comunale? Come si mosse in quei frangenti così complicati? Prima di tutto, Greppi, che dovette fare i conti con diversi cambiamenti nella composizione delle sue giunte a causa delle trasformazioni nel frattempo intervenute nel quadro politico nazionale,²⁵ cercò di mediare tra gli attori all'interno delle numerose conflittualità via via susseguitesesi, non disdegnando di prendere posizione a favore dei lavoratori e delle loro richieste. Al tempo stesso, sempre con l'idea di salvaguardare i ceti meno abbienti, Greppi lavorò per trovare soluzioni alternative ma comunque efficaci ai problemi che progressivamente continuavano a manifestarsi sul campo. Simbolica, in questo senso, la decisione di aprire un "fondo penicillina" per combattere la diffusione della tubercolosi: presieduto dall'allora direttore del "Corriere d'Informazione" Mario Borsa, il fondo poté garantire la fornitura del medicinale a "coloro che non erano finanziariamente in grado di procurarsela".²⁶ Credo che que-

²³ Cfr., a mo' di esempio, P. Magri, A. Villafranca, *Dopo la pandemia: verso un "nuovo mondo"*, 23 luglio 2021, in <https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/dopo-la-pandemia-verso-un-nuovo-mondo-31227>, link verificato il 10 febbraio 2022.

²⁴ Cfr. G. Petrillo, *Lo scontro per il nuovo modello di sviluppo*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. La Lombardia*, a cura di D. Bigazzi, M. Meriggi, Einaudi, Torino, 2001, pp. 1016-1017.

²⁵ Cfr., per una sintesi di queste vicende, J. Perazzoli, A. Torre, *L'archivio di Antonio Greppi. Una nuova fonte per la storia del socialismo milanese (e italiano)*, "Rivista storica del socialismo", a. I, n. 1, maggio 2016, pp. 83-91.

²⁶ C. Fontana, *All'ombra di Palazzo Marino*, Mursia, Milano, 1981, p. 88.

sta operazione, cui sarebbe seguita qualche anno dopo l'istituzione del "fondo streptomycin", ci permetta di comprendere un elemento dell'azione di Greppi: ricercare supporto anche negli ambienti non politicamente a lui affini per raggiungere un risultato positivo per l'intera cittadinanza.

Il lungo tragitto verso una nuova stagione: tra anni Cinquanta e Sessanta

Nella seconda metà degli anni Cinquanta, il visitatore appena giunto a Milano, magari scendendo da un treno in Stazione Centrale, trovava sicuramente lo scenario classico di una città industriale. Allo stesso tempo il capoluogo lombardo, oltre a essere un centro prevalentemente manifatturiero, si distingueva per lo sviluppo dell'edilizia, del terziario e del commercio. Tra gli emblemi del settore commerciale all'interno dell'economia cittadina possiamo citare la Fiera Campionaria, che conobbe proprio in quel periodo "il suo pieno e impetuoso sviluppo", ben raffigurato dal numero dei paesi partecipanti, cresciuti "da circa quaranta negli anni immediatamente precedenti la prima guerra mondiale al doppio negli anni Sessanta".²⁷

A Palazzo Marino, all'indomani delle elezioni del 1951, Virgilio Ferrari, socialdemocratico come Greppi ma schierato su posizioni più "moderate", venne scelto come sindaco a capo di una maggioranza che replicava l'alleanza nazionale tra Dc e partiti laici. Nel pieno della trasformazione cittadina, Ferrari fu capace di impostare una politica che riuscì a "garantire la tutela dei ceti economicamente più deboli, [...] risollevarle le finanze del Comune e [...] favorire l'espansione della spesa necessaria per fronte alla domanda di trasporti, case popolari, sanità, edilizia scolastica".²⁸ Simbolo della capacità della politica di recepire i cambiamenti in atto nel tessuto cittadino fu, tra gli altri, l'avvio, avvenuto nel 1957, "dei lavori della Metropolitana".²⁹

²⁷ G. Sapelli, *Dal "miracolo economico" alla "neoindustria": grandi famiglie e nuova borghesia*, in *Storia di Milano*, vol. XVIII, tomo II, Istituto della Enciclopedia Italiana, Roma, 1996, p. 154.

²⁸ M. Punzo, *Il riformismo socialista*, in C. G. Lacaita, M. Punzo (a cura di), *Milano. Anni Sessanta. Dagli esordi del centro-sinistra alla contestazione*, Lacaita, Manduria, 2008, p. 19.

²⁹ Ivi, p. 20.

Dietro a questi risultati decisamente positivi si poteva scorgere qualche ombra. In primo luogo, le numerose deroghe concesse dal Comune in campo edilizio. Anche se dopo una lunga incubazione fu proprio l'amministrazione Ferrari a varare il nuovo Piano regolatore generale nel 1953, la realizzazione di quanto previsto non fu così efficace. Per dirla con un'espressione di cui oggi si sono perse le tracce (ma che forse dovrebbe essere rievocata con maggior convinzione nel dibattito pubblico), era il cosiddetto "rito ambrosiano" e cioè la concessione alle imprese edili della facoltà di poter costruire abitazioni private, di cui vi era senz'altro enorme necessità, in deroga alle linee dettate dal Piano regolatore.³⁰

Malgrado quell'evidente problematica, negli anni del boom economico Milano doveva essere considerata la capitale di quella crescita che, sia pur con diverse contraddizioni,³¹ segnò l'intera economia italiana tra anni Cinquanta e Sessanta. Ciò fu possibile perché i diversi attori economici, sociali e politici seppero analizzare i tratti basilari dello sviluppo economico e industriale, cogliendone le storture e riuscendo a proporre delle "correzioni". In questo senso, furono quanto mai importanti le riflessioni delle ACLI milanesi a proposito dell'atteggiamento della Dc in politica economica: non bastava che ci fosse un governo nazionale a guida democristiana per far sì che venissero compiute delle scelte realmente ispirate dai valori cristiani e quindi rivolte a tutelare anche i ceti più deboli.³²

Al contempo, anche tra le fila della Camera del Lavoro meneghina il dibattito non fu meno ricco di stimoli. Verso la metà degli anni Cinquanta alcune voci di questo mondo, su tutte quella di Silvio Leonardi, invitavano le sinistre a superare la tesi della crisi del capitalismo. Semmai, anche in Italia il sistema economico si stava trasformando a causa del progresso tecnologico. Di fronte a tutto questo, le sigle sindacali, così come le forze politiche, non potevano far finta di niente, ma dovevano sforzarsi a proporre

³⁰ Cfr. L. Aleotti, *Edilizia a Milano (2): la speculazione di rito ambrosiano*, in "L'astrolabio", a. VII, n. 46, 23 novembre 1969, pp. 31-35.

³¹ Cfr. G. Crainz, *Storia del miracolo italiano: culture, identità e trasformazioni fra anni Cinquanta e Sessanta*, Donzelli, Roma, 1996.

³² Cfr. G. Petrillo, *La capitale del miracolo. Sviluppo, lavoro e potere a Milano, 1953-1962*, Franco Angeli, Milano, 1992, pp. 176-177.

delle ipotesi di governo di quel cambiamento, così da evitare che sui lavoratori ricadessero le conseguenze più nefaste.³³

Quelle discussioni, che furono veramente ampie e partecipate come dimostrato anche dal fiorire di numerosi circoli culturali dalla diversa tendenza politica,³⁴ ci consentono di fare luce su un ulteriore aspetto. Dietro al boom economico si potevano scorgere situazioni differenti che ben presto si tradussero nella ripresa della conflittualità sociale. Una volta superate le rigide divisioni imposte dalla Guerra fredda, tra il 1960 e il 1961 la lotta unitaria degli elettromeccanici milanesi sancì un'importante svolta nelle relazioni industriali, riuscendo a battere l'ostinata resistenza dell'Assolombarda.³⁵ Paradigmatica, da questo punto di vista, l'iniziativa "Natale in piazza": organizzata dalla CGIL il 25 dicembre 1960 in Piazza del Duomo, la manifestazione aveva trovato il sostegno non solo del mondo del lavoro nel suo complesso, ma anche di numerosi intellettuali, di tanti studenti e di ampi settori dell'opinione pubblica italiana.³⁶

Il fermento che contrassegnava la realtà delle fabbriche milanesi ebbe delle conseguenze sull'andamento della vita politica cittadina. Dopo aver guidato il Comune dal 1951 sostanzialmente grazie a una formula centrista,³⁷ l'amministrazione Ferrari apparve in difficoltà in occasione di due questioni molto dibattute dall'opinione pubblica: il riscatto dall'Edison del servizio di produzione e distribuzione del gas cittadino; l'eventuale municipalizzazione della Centrale del Latte.³⁸

Nella politica milanese si riscoprì un metodo di lavoro che era già stato particolarmente in voga nella stagione prefascista:

³³ Cfr. S. Leonardi, *Progresso tecnico e rapporti di lavoro*, Einaudi, Torino, 1957.

³⁴ Cfr. G. Scirocco, "Le fiaccole di Prometeo". *Circoli politico-culturali e centro-sinistra a Milano (1957-1969)*, in C. G. Lacaita, M. Punzo (a cura di), op. cit., pp. 131-170.

³⁵ Cfr. L. Vergallo, *Controriforma preventiva: Assolombarda e centrosinistra a Milano (1960-1967)*, Archivio del Lavoro, Sesto San Giovanni, 2009.

³⁶ Cfr. R. Biorcio, *La società civile lombarda e la politica*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. La Lombardia*, cit., p. 1035.

³⁷ L'apertura a sinistra, e nella fattispecie al Psi, era durata appena dal 1956 al 1957. Cfr., a questo proposito, E. Landoni, *Il laboratorio delle riforme. Milano dal centrismo al centro-sinistra (1956-1961)*, Lacaita, Manduria, 2007, pp. 230-242.

³⁸ Cfr. S. Fiorini, *Il potere a Milano. Prove generali di centrosinistra (1959-1961)*, Bruno Mondadori, Milano, 2006.

prima osservazione attenta e minuziosa della realtà, inclusi le sue trasformazioni e le sue fratture; poi stesura di programmi si influenzati dai rispettivi schemi valoriali, ma comunque pensati per governare.

Simbolico, da quel punto di vista, il programma predisposto dai socialisti in vista delle elezioni amministrative del 1960. Di fronte alle profonde mutazioni che avevano investito Milano, il Comune – affermava il documento del Psi – avrebbe dovuto fare ricorso agli strumenti a sua disposizione, appoggiando tutte le iniziative parlamentari volte ad aumentare l'autonomia comunale. Al di là di ciò, avrebbe dovuto impostare dei bilanci pluriennali, così da progettare piani di spesa e di investimento a medio-lungo termine. Altrettanto importante era l'idea di porre rimedio al fabbisogno di alloggi, notevolmente aumentato a causa del numero di immigrati che giungevano quotidianamente in città, attraverso l'esproprio, ai proprietari privati, “delle aree edificabili” e la loro “conseguente creazione di demani comunali”.³⁹ In poche parole, al culmine del miracolo economico, per il Psi, così come per i socialdemocratici, il ruolo di gestione e di indirizzo doveva rimanere nelle mani pubbliche.

Erano state le nuove urgenze a far ritenere Ferrari, che pur aveva saputo risolvere alcuni casi spinosi, l'uomo di una stagione ormai superata. Nonostante alcuni timori del mondo industriale, ben raffigurato dall'atteggiamento di ostilità convinta del “Corriere della Sera”, dopo le elezioni amministrative del 1960, quindi in anticipo rispetto al Paese, a Milano si inaugurò così la stagione delle giunte di centro-sinistra, che durò fino al 1975.⁴⁰

Fu una fase politica che muoveva dalla condivisione del metodo di lavoro tra le forze politiche differenti. Basti pensare a un dato: la programmazione e l'intervento pubblico nell'economia erano patrocinati non solo dal mondo socialista, ma anche da alcuni settori rilevanti della Democrazia cristiana. Uno dei principali esponenti di questa convinzione nella Dc fu Piero Bassetti,

³⁹ *Il Psi per il futuro di Milano*, in J. Perazzoli (a cura di), *L'ottimismo della volontà. Antologia ragionata dei documenti elettorali della sinistra milanese tra il 1946 e il 1990*, Edizioni l'Ornitorinco, Milano, 2016, p. 72.

⁴⁰ Non a torto, l'ex sindaco Carlo Tognoli aveva affermato che in quegli anni Milano dava “la linea alla politica nazionale”. Cfr., per questo giudizio, L. Festa, C. Tognoli, *Milano e il suo destino. Dalla città romana all'Expo 2015*, Boroli Editore, Milano, 2010, p. 118.

che per il Comune di Milano ricoprì più volte la carica di assessore al bilancio tra il 1956 e il 1970.⁴¹

Ebbene, nonostante fossero dei governi di coalizione, per la città la stagione del centro-sinistra fu di crescita generale: tra il 1960 e il 1975, un quindicennio in cui si susseguirono tre differenti sindaci (Gino Cassinis, Pietro Bucalossi e Aldo Aniasi), fu resa ancora più progressiva l'imposta di famiglia, fu inaugurata la Linea 1 della metropolitana e progettata la Linea 2, la cui loro gestione passò definitivamente all'ATM, venne municipalizzata la produzione del latte e prese il via la costruzione di più di 100.000 locali destinati alle abitazioni popolari.⁴²

Brevi riflessioni conclusive

Quali gli spunti, in sostanza, che possiamo ricavare da questa breve e non certo esaustiva panoramica sulla storia milanese tra Seconda guerra mondiale e avvio del centro-sinistra?

Credo che si possano ricavare tre differenti spunti, probabilmente ancora validi per l'oggi.

Prima di tutto, la storia di Milano tra il secondo dopoguerra e gli anni Sessanta ci dimostra quanto siano stati forti i legami tra società, mondo produttivo e sfera politica. Per Greppi, l'idea di organizzare un fondo che potesse garantire l'acquisto della penicillina era conseguenza diretta dall'aver compreso quanto quella malattia rappresentasse una minaccia per l'intera cittadinanza. In questa partita, la borghesia milanese giocò un ruolo di primo piano, come dimostrato dal ruolo di Borsa nel reperimento delle risorse finanziarie. Fu la dimostrazione della capacità – milanese ma non solo – di collaborazione tra le classi per il conseguimento di un risultato positivo per la società nel suo complesso.

Questa lezione della storia è anche un esempio di utopismo, inteso come capacità e libertà di immaginare ipotesi di soluzioni capaci i rigidi steccati ideologici e di classe imposti, nella seconda metà degli anni Quaranta, dall'esplosione della Guerra fredda.

⁴¹ Cfr., su Bassetti A. Canavero et al. (a cura di), *Milano tra ricostruzione e globalizzazione. Dalle carte dell'archivio di Piero Bassetti*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2011.

⁴² Cfr. E. Landoni, *L'attività dell'Amministrazione comunale da Cassinis ad Aniasi*, in C. G. Lacaita, M. Punzo (a cura di), op. cit., pp. 243-285.

Oggi, di fronte alla sfida del PNRR, che rischia di trasformarsi in una competizione “nord contro sud”, Milano deve provare a proporre un metodo di lavoro, anche sul modello delle scelte compiute all’indomani della guerra per risolvere problemi che parevano dalla difficile risoluzione.

In secondo luogo, i dibattiti che si susseguirono negli anni del boom economico proprio a Milano sono la prova di quanto i soggetti – politici o sindacali che siano – pur muovendo da posizioni diverse possano decidere di collaborare, anche implicitamente, per costruire uno sviluppo armonico che non fosse a discapito dei ceti sociali più deboli. E di questo la politica meneghina non poté che trarne vantaggio. A Milano, il centro-sinistra funzionò anche perché fu sostenuto da un’efficace alleanza sociale, come ben dimostrato dalla compartecipazione nelle squadre di governo alternatesi a Palazzo Marino, di esponenti politici dalla diversa estrazione: per esempio, nella prima giunta segnata dall’alleanza Dc-Psi, il già citato democristiano Bassetti al bilancio e il socialista Aniasi ai lavori pubblici.

Terzo e ultimo punto da rimarcare: la presenza del conflitto sociale. A Milano, a cavallo tra anni Cinquanta e Sessanta, si consumarono numerosi scontri tra i due lati della barricata del processo produttivo. Senza fuggire da quella conflittualità, i partiti principali, socialista, democristiano e comunista, proposero una visione che, non sottovalutando i problemi, provò a eliminare alcune delle storture più evidenti del contesto socioeconomico meneghino, così da garantire uno sviluppo ampio e il più possibile diffuso.

Nel secondo dopoguerra, il conflitto sociale ebbe dunque una funzione propulsiva anche perché le forze politiche non erano spaventate da possibili dimostrazioni radicali, ma cercavano di interpretarle e di comprenderne le ragioni più profonde. Oggi il conflitto, a Milano come in altri contesti urbani europei, è sempre più forte sulle politiche abitative: anziché timori riverenziali nei confronti di interventi ipotetici sulle proprietà, la speranza è che l’attore politico sappia ridare centralità al “pubblico”, così da contribuire indirettamente a una regolazione del mercato, che al momento è tutto fuorché disciplinato.

Una indagine di sintesi quali-quantitativa sulla trasformazione socioeconomica e produttiva della città di Milano – di Chiara Paris⁴³

Introduzione

Milano laboriosa, città vetrina, città che sale, Milano da bere, città infinita, città anseatica, terra di mezzo e città transitiva,⁴⁴ Costellazione Milano, città piattaforma, alimentata “da reti e che alimenta a sua volta reti di orizzonti non solo regionali o nazionali, né solo europei ma globali”.⁴⁵ Milano capitale mancata, capitale morale ma anche indiscussa capitale economico finanziaria, fulcro di una centralità “da sistema nervoso”.⁴⁶

Nel breve saggio che segue mi propongo di raccontare il processo di trasformazione alla base di queste diverse proiezioni che si stagliano su Milano. È un percorso per tappe che guarda soprattutto al piano dell’immaginario identitario quindi per sua impostazione parziale e senza pretese di esaustività. Partiamo dagli anni di fondazione della Fiera Campionaria di Milano per attraversare il lungo centenario che porta fino a oggi.

Città vetrina, città che sale

Tra il 12 e il 27 aprile del 1920 prende forma la prima Fiera Campionaria di Milano, limitata nell’area dei bastioni di Porta Venezia. L’iniziativa non ha ancora la forza di essere da stimolo per l’edificazione di un nuovo quartiere cittadino – o meglio: di “una nuova città alle porte di Milano”⁴⁷ – e in questo debutto viene in parte realizzata nelle baracche per il ricovero dei profughi di Caporetto.⁴⁸ È significativo questo dettaglio per tenere a mente lo scenario complessivo e la cornice di contesto in cui si inserisce l’esperimento: la Guerra era appena conclusa e in una

⁴³ Chiara Paris, dottoranda in Studi storici presso l’Università degli Studi di Milano. Dal 2020 al 2022 è stata ricercatrice dell’Osservatorio di Storia e Memoria della Fondazione Feltrinelli.

⁴⁴ In G. Sapelli (2012), p. 23

⁴⁵ Cfr., Ciborra C. (2005), pp. 83-112.

⁴⁶ In Vergallo L. (2012), p. 146.

⁴⁷ In Masia (2020), p. 28.

⁴⁸ Ivi, p. 27.

città afflitta da disoccupazione e stordimento generale, l'iniziativa pareva essere un sogno avveniristico.

La fondazione dell'Ente Autonomo Fiera di Milano Campionaria, istituito poi per regio decreto nel 1922, funziona come una pietra di inciampo che impone di soffermarsi su quella che pare essere una vocazione cittadina di lunga durata: farsi vetrina del progresso industriale. A differenza delle esposizioni che la precedevano, infatti, la Fiera aveva una più spiccata vocazione commerciale, serviva a favorire l'incontro tra le parti e in un modo molto pragmatico a "facilitare le vendite". È bene evidenziare questo dato perché è in parte anticipatore di una tipica caratteristica della struttura produttiva lombarda, ossia quella compresenza, da una parte di modelli diversi di iniziative imprenditoriali (dalla grande industria fordista alle microimprese flessibili) e dall'altra di una complessa rete commerciale, molto variegata al suo interno e in cui il sistema fieristico ha avuto di certo un ruolo di primo piano.⁴⁹

Ma prima del 1920, sulla scia di questa vocazione cittadina, si può tornare indietro fino agli ultimi decenni del XIX secolo, a quegli avvenimenti che oggi vengono spesso letti come vere e proprie "prove generali" della Fiera Campionaria:⁵⁰ l'Esposizione Industriale del 1871, allestita presso il Salone Piermarini nel verde dei giardini pubblici comunali, che segna la prima pietra per un paese che aveva l'ambizione di costruire la propria identità nei termini di una nazione in via di sviluppo; l'Esposizione Nazionale di Milano del 1881, *La Gran Fiera di un secolo fa*, dove per la prima volta si dà ragione dello sviluppo tecnico industriale italiano, non più solamente in potenza come era stato dieci anni prima; l'Esposizione Internazionale del 1906, scintillante di illuminazione elettrica, dedicata al progresso dei trasporti e all'inaugurazione del collegamento ferroviario tra Milano e la Svizzera in seguito all'apertura della galleria del Sempione.⁵¹

Come scrive Francesca Misiano, la natura industriale di Milano era qui ancora tutta in potenza ma iniziavano già a intravedersi i primi tratti di quelle fattezze industriali e dei lineamenti di modernità che sempre caratterizzeranno Milano: a partire dalla

⁴⁹ In Riccini R. (2001), p. 1165.

⁵⁰ In, Masia L. (2020), p. 21.

⁵¹ In Masia L. (2020), p. 26.

diffusione di banche (La Banca Popolare di Milano, la Banca lombarda di depositi e conti correnti, Banca Industriale e Commerciale, Credito Milanese, Banco Sete Lombarde, Banco di Sant'Ambrogio), alla fondazione di alcune delle sue industrie simbolo come Breda, Magneti Marelli, Pirelli, società Anonime Cotonificio Cantoni, Lanificio e Capanificio nazionale. In buona sostanza, in questi primi decenni del Novecento, inizia a prendere corpo un primo nucleo di mercato finanziario per le iniziative industriali.⁵²

Oltre il disastro umano e strutturale che genera, la guerra è inevitabilmente un acceleratore della produzione industriale: richiede nuovi e più efficienti manufatti e innesca fruttuose sinergie tra ricerca scientifica e sperimentazione tecnica. A cavallo della prima metà del Novecento, tra le due guerre mondiali per l'appunto, la Milano fordista assume una sua fisionomia dai contorni inequivocabili che eccelle soprattutto nel campo della metalmeccanica, siderurgia e chimica: Autobianchi, Alfa Romeo, Caproni, Innocenti, Falck, (oltre le già citate Pirelli e Breda) ma anche Snia Viscosa nel campo delle fibre tessili e Montecatini per quanto riguarda la produzione chimica.

Negli stessi anni, una produzione così diversificata e in via di standardizzazione seriale è stata da impulso anche al circuito della distribuzione commerciale che portava questi nuovi prodotti e i loro marchi nelle case di un ceto medio *ansioso di distinguersi*. Milano di nuovo offre degli esempi vistosi: nel 1917, la catena di negozi di abiti confezionati dei fratelli Bocconi, ristrutturati dal senatore Borletti e battezzati da D'Annunzio, si trasforma ne *La Rinascente*; nel 1928 vengono fondati i magazzini popolari *UPIM*, seguiti nel 1931 dalla *Standard* (poi *Standa*).⁵³

In questa prima metà del Novecento, quindi, "l'omologia tra il Nord e la modernità diventa un assioma"⁵⁴ che si nutre di precisi valori simbolici fondamentali ad alimentare l'identità di quello che definiremo *il triangolo industriale* (l'asse Milano-Torino-Genova). Un famoso dipinto descrive efficacemente questo immaginario, è "La città che sale" di Umberto Boccioni:⁵⁵ un movimento continuo di cavalli al traino, operai, impalcature e ciminiere, sullo sfondo del cantiere di una centrale termoelettrica.

⁵² In, F. Misiano (2015), p. 11.

⁵³ Cfr., Maifreda G., Pizzorno G., Ricciardi F. (2006), pp. 72-73.

⁵⁴ In G. Bigatti, M. Meriggi (2005), p. 22.

⁵⁵ Cfr., *Ibid.*

Città laboriosa, città che freme

Da una parte un capannello di signore in via Monte Napoleone e dall'altra un bambino solo, incorniciato da un caseggiato popolare di Quarto Oggiaro. Loro indossano delle pellicce; lui degli stivali lunghi all'altezza delle ginocchia. Alle sue spalle il casermone pare un transatlantico incagliato nel fango.⁵⁶ Si tratta di due fotografie diverse di Gianni Berengo Gardin, che, come minimo comune denominatore hanno la città di Milano negli anni Sessanta. Il secondo dopoguerra si apre così, con un Paese abitato da profondi contrasti e quella che Bianciardi chiama la *marcia vittoriosa* della città nuova a inglobare la periferia via via *rosicchiata dai nuovi quartieri di abitazione*.⁵⁷

Alberto Garutti, artista milanese, ci restituisce il suo punto di vista sul passaggio storico del secondo dopoguerra:

Grandi viali alberati, geometrie tracciate a disegnare uno spazio cittadino nuovo, il tridente di Piazza Piemonte. Cannocchiali visivi e proporzioni urbane che già tendevano alla modernità. La Fiera era un universo. Condensava l'atmosfera di trasformazione che respiravamo. Per le strade non era raro vedere portare via i resti delle vecchie case bombardate e riconoscere i vecchi camion militari americani, riconvertiti a uso civile, mentre trasportavano nuovi materiali da costruzione. Si costruiva e ricostruiva molto, la città fremeva, tesa verso ciò che in quegli anni era rivoluzione scientifica e tecnica.⁵⁸

È il momento della grande emigrazione interna che affolla, appunto, le periferie del miracolo, quando stiamo per scoprire che lo sviluppo italiano è senza progresso e che nel frattempo nelle campagne si sono diradate persino le lucciole. La letteratura storiografica, narrativa, sociologica, di inchiesta sociale è sterminata e la dinamica è nota: si verifica uno spostamento inedito di popolazione dal sud al nord del Paese, un movimento che esaspera degli squilibri tra le aree e i settori produttivi. Le province, specie quelle più croniche delle regioni economicamente

⁵⁶ Cfr., G. Berengo Gardin (2010).

⁵⁷ In Bianciardi L. (1957), p. 18.

⁵⁸ In Calvenzi G. (2015), p. 45.

svantaggiate, tendono a svuotarsi a vantaggio delle capitali industriali del fordismo italiano.⁵⁹

Nella cornice del triangolo industriale, Milano viene percepita come la capitale del “miracolo”, il “mito condensato” di questo, dove già negli anni Cinquanta la popolazione vive un incremento del 26 per cento dovuto complessivamente all’immissione di popolazione immigrata dalle regioni del sud Italia. Questa emorragia di lavoratori e lavoratrici in giovane età e nel pieno delle forze trova una sistemazione prevalentemente nel settore industriale: al Censimento del 1961 la meccanica registrava 187.994 addetti, seguita dal settore commerciale (al dettaglio e all’ingrosso) che assorbiva invece 132.893 unità.⁶⁰

Nonostante le premesse di lunga durata fin qui tratteggiate, l’avanzare sulla scena della grande industria fordista arriva come uno tsunami che in breve tempo spazza via il vecchio per sostituirlo con la modernità più organizzata della produzione seriale.⁶¹ Le statistiche parlano chiaro: nel ventennio 1951-1971 il numero degli addetti nell’industria petrolchimica, in provincia di Milano, passa da 54.142 a 116.933; in quella meccanica, che all’inizio dei Cinquanta ne registrava 202.000, nel 1971 si arriva a 375.0000 unità; nel settore editoriale gli addetti passano da 18.000 a 41.000.⁶²

Ma l’industria milanese dei primi anni Cinquanta, ancora prima del cosiddetto *miracolo economico*, si differenzia e caratterizza già per la forza di promuovere una nuova creatività progettuale. Milano, quindi, capitale non tanto del fordismo italiano quanto del disegno industriale, dove seppure mancasse “il primato della concentrazione produttiva” – che spetta a Torino – si verifica comunque un incontro inedito tra grande industria e industria culturale: grafica, design, editoria, agenzie pubblicitarie.⁶³

Sono gli anni in cui lo scenario dell’architettura e delle arti visive incontra da una parte la grande distribuzione – in prima fila La Rinascente con la sua esposizione *L'estetica del prodotto* – e dall’altra la Fiera Campionaria con la sua spiccata attenzione all’estetica industriale che si traduce in varie iniziative dedicate

⁵⁹ Cfr., Gallo S. (2012); Crainz G. (1996), (2003).

⁶⁰ Cfr., Vergallo L. (2012), pp. 21-22.

⁶¹ In Rullani E. (2012), p. 45.

⁶² Ivi, p. 47.

⁶³ In G. Bigatti, M. Meriggi (2007), p. 32.

a questo settore in crescita. Dal punto di vista industriale non manca una presa di consapevolezza che fa sì che grandi aziende milanesi come Breda e Pirelli inizino a cercare l'apporto di designer esterni per l'innovazione di prodotto, che passa anche attraverso lo sviluppo e la ricerca sul fronte delle materie plastiche. Due esempi soltanto: le sperimentazioni al Politecnico di Milano sul polipropilene isotattico, che nel 1963 valgono un premio Nobel a Giulio Natta; il treno *Settebello*,⁶⁴ status symbol delle Ferrovie dello Stato, costruito dalla Breda e affidato negli interni agli architetti Gio Ponti e Giulio Minoletti. Questo incontro virtuoso tra *artisti e tecnici*⁶⁵ è la cifra distintiva del miracolo italiano, che si materializza nelle forme dei suoi prodotti più emblematici, e che di nuovo ha Milano come epicentro e trampolino di lancio nello scenario internazionale.

A metà del ventennio Sessanta-Settanta questa Milano “che corre” è scossa dalla strage del 12 dicembre 1969. Piazza Fontana e la detonazione alla Banca dell'Agricoltura rappresentano uno degli avvenimenti più divisivi e irrisolti della storia repubblicana e inevitabilmente anche della memoria cittadina. L'inizio della cosiddetta strategia della tensione irrompe nella città della censura sessuofobica del giornale *La Zanzara* al liceo classico Parini (il primo liceo a essere occupato nella storia d'Italia); delle occupazioni studentesche della Cattolica il 17 novembre 1967; della formazione dei primi Comitati unitari di base alla Pirelli e degli scioperi metalmeccanici dell'autunno 1969; delle agitazioni dell'Unione Inquilini contro gli sfratti e per l'assegnazione delle case popolari.⁶⁶

Positiva, ottimista, efficiente

“Milano generosa, che ti mangia e ti divora, Milano che ti adora. Positiva, ottimista, efficiente”, recita così lo slogan dell'amaro Ramazzotti che ha il merito di aver lanciato l'espressione fortunata della “Milano da bere”. A guardare con attenzione lo spot pubblicitario troviamo tutti gli ingredienti del “cocktail Milano” a cavallo dei decenni Settanta-Novanta: una strada ingol-

⁶⁴ Si tratta dell'Elettrotreno Rapido 300.

⁶⁵ Cfr., R. Riccini (2001), pp. 1176-1185.

⁶⁶ Cfr., Foot J. (2003), pp. 236-246.

fata dal traffico, una donna che prende un taxi in corsa e un'altra che paga prontamente il conto, una riunione d'affari in una sala affrescata, delle modelle in un camerino, ma anche gli operai che lavorano alla crescita continua e infaticabile della città, in un cantiere della Linea 3 in costruzione.

Arriviamo a un'altra sostanziale mutazione degli immaginari proiettati sul capoluogo lombardo che riverberano atmosfere sociali e politiche più generali. La frivola e decadente "Milano da bere" brilla dentro la cornice del diffuso disimpegno politico, del crollo dei dogmatismi ideologici e del ripiegamento nell'individualismo.

Ma sono già gli anni Settanta ad anticipare a Milano la cosiddetta *ristrutturazione economica* che verrà con l'esplosione del settore terziario e a cui corrono parallelamente i processi irreversibili di mutazione del sistema industriale. Nel 1973 in via Pietro Cossa, lo stilista Albini apre il primo Showroom milanese;⁶⁷ l'anno dopo Silvio Berlusconi dà il via alla prima trasmissione di TeleMilano. Si delinea evidentemente un'economia dei flussi – finanziari, delle internet company, pubblicitari, delle comunicazioni – che tendono a convergere verso questa città. Come afferma Aldo Bonomi, Milano "ha lavorato sulle funzioni di commutazione dei linguaggi globali"⁶⁸ riuscendo a connettersi ai circuiti internazionali della finanza, del marketing, del design, dei new media, della tecnologia, della produzione e fruizione culturale.

Nello scenario di questo terziario avanzato, per lo più legato alla produzione di beni immateriali, la città costruisce una rappresentazione di sé che tende a deterritorializzarsi, a dipendere e a fondarsi sulla produzione di un valore intangibile e sulla sua capacità di farsi rete e di valorizzare realtà molto distanti dalle sue mura simboliche, sempre più elastiche.⁶⁹

Ma per arrivare a questo punto il percorso è chiaramente più articolato e sfumato: già tra anni Cinquanta e Sessanta, sotto la scorza della città industriale, iniziava a profilarsi più nettamente la capitale delle attività di intermediazione e di servizi alla persona e all'impresa. È bene ribadirlo che non si tratta di un'im-

⁶⁷ Cfr., sito Archivio storico Fondazione Fiera: <https://archiviostorico.fondazionefiera.it/entita/843-albini-walter>, consultato il 3 marzo 2022.

⁶⁸ In Bonomi A. (2009), p. 11.

⁶⁹ In Rullani E. (2012), p. 40.

provvisa sostituzione “dei prodotti luccicanti e asettici, in vetrina, al sudore e alla fatica della trasformazione materiale”.⁷⁰ La grande industria verticistica e fordista perde progressivamente di centralità, e di pari passo la produzione tende a decentrarsi a vantaggio della piccola e media impresa e dei distretti industriali dell’hinterland milanese. Già il censimento del 1981 è sintomatico di queste enormi trasformazioni verso il capitalismo distrettuale delle piccole e medie attività produttive diffuse a macchia d’olio nel territorio: l’industria meccanica passa da 153.942 a 116.579 addetti, e si verifica la definitiva uscita di scena dell’industria petrolchimica dal novero dei primi cinque settori per occupazione, sostituita in modo evidente dal credito che dava lavoro ormai a 47.538 persone.⁷¹

Il censimento del 2001 fotografa una situazione del tutto mutata rispetto a quella della fine degli anni Settanta: Il primo settore per occupazione è ormai indiscutibilmente quello dei servizi alle imprese (capace di assorbire da solo 74.343 addetti), seguito poi dal commercio al dettaglio (54.016 unità), dal settore del credito (49.554 unità), dal settore del commercio all’ingrosso (47.645 unità), e infine dai trasporti (44.837 unità).⁷²

Gli anni Novanta sono attraversati da un crepaccio che si apre nel febbraio 1992 con lo scandalo di Tangentopoli. Quando iniziano a venire alla luce le fitte trame della corruzione partitica e finanziaria, Milano è di nuovo l’epicentro, in questo caso di uno dei più profondi scandali dell’Italia repubblicana. Vacilla il mito della Milano “capitale morale del Paese” – in contrapposizione a una Roma apparentemente più corruttibile – come scrive John Foot, una proiezione che affondava le sue radici nella lontana esposizione internazionale del 1881 citata inizialmente.⁷³

La cornice generale di riferimento è nota: l’inchiesta Mani Pulite cade dentro l’orizzonte di risanamento economico imposto dal trattato di Maastricht, mentre, dal punto di vista sociale, lo scandalo della corruzione politica dei principali partiti italiani radicalizza quel trend di disaffezione dai metodi tradizionali di engagement politico basato sull’affiliazione partitica. La società civile, specie nelle grandi città cadute nell’orbita dell’in-

⁷⁰ In Rullani E. (2012), p. 39.

⁷¹ Cfr., Vergallo L. (2012), pp. 30-31.

⁷² Ivi, p. 41, fig. 2.17.

⁷³ Cfr., Foot J. (2001), pp. 186-194.

chiesta (Milano, Roma e Napoli), si compatta attorno a un'auto rappresentazione di componente "sana" di un sistema corrotto e marcio dove, rapidamente si crea lo spazio perché si accampino nuove formazioni partitiche e si diffondano nuove scelte di voto e sensibilità (la Lega Nord prima, poi Forza Italia, ma anche i radicali e le liste verdi).

Smart city, città diseguale

Arriviamo alla *Smart City*, l'ultima, attuale, proiezione cittadina. Un immaginario che, come abbiamo visto, poggia su processi di terziarizzazione di lunga durata e si alimenta delle recenti spinte innovatrici che hanno modificato imponentemente l'aspetto di diverse zone cittadine.

La città piattaforma ha un'estetica ben precisa che le fotografie di Gabriele Basilico immortalano nitidamente. È il progressivo prendere corpo dei grattacieli dal vuoto delle fondamenta; come scrive Marco Belpoliti: a partire dal "vuoto della terra scavata. Un vuoto subito riempito, come si vede nella serie di immagini che ritraggono la torre di Pelli, il Bosco verticale, di Boreri, le superfici specchianti di Unicredit".⁷⁴ L'Expo del 2015 è stato indubbiamente l'evento spartiacque capace di proporre un'ennesima e radicale muta dell'immaginario cittadino. Se guardiamo alla dinamica pratica dell'avvenimento vediamo come questo grande evento abbia funzionato da trampolino per imponenti trasformazioni urbane all'insegna dell'innovazione e del "restyling" cittadino. Piazza Gae Aulenti, il campus Bocconi, il campus Bicocca, Fondazione Prada e City Life si condensano in vere e proprie icone dalle sembianze globali, capaci di conferire alla città questo nuovo immaginario di città globale a cui ambisce.⁷⁵ In questi ultimi vent'anni, Milano ha assunto la fisionomia della *città dei grandi eventi* che portano con sé imponenti interventi urbanistici. Non solo Expo nella sua nuova collocazione a Rho, fuori dai confini storici della Fiera Campionaria – risignificati a loro volta dalla presenza di City life – ma anche la settimana del Design, la settimana della moda e il Fuori Salone: quelle iniziative fieristiche ed espositive che materializzano –

⁷⁴ In Calvenzi G. (2015), p. 174.

⁷⁵ In Bortolotti A. (2020), p. 51.

per quanto temporaneamente – la *città creativa* nel guscio degli ex laboratori della città operaia.

Ma soffermiamoci su City Life continuando a seguire il filo rosso da cui siamo partiti. Dopo lo spostamento della Fiera nella nuova sede di Rho presso le ex raffinerie Agip, i terreni oggetto della riqualificazione vengono acquistati da una cordata finanziaria con le Generali Assicurazioni come capofila.⁷⁶ Il tipo di intervento è in questo caso evidentemente puntuale e calato dall'alto, funzionale a una riqualificazione per lo più commerciale, turistica e residenziale di lusso, a ogni modo non integrato in una pianificazione unitaria, osteggiato e non negoziato con i comitati cittadini e la parte già precedentemente residente in questo quartiere. La “riqualificazione” in questo caso non trova la sua forza propulsiva nella ridefinizione dal basso da parte degli abitanti, come invece accade a *Nolo (North of Loreto)* dove le nuove leve di *creativi* residenti hanno dato vita a un rinnovato brand di quartiere, secondo una dinamica bottom-up.⁷⁷

Questi due differenti esempi di intervento nello spazio urbano servono soprattutto a descrivere il processo di sviluppo policentrico della città, caratteristico degli anni Duemila. Questo trend, analizzato in una recente pubblicazione di Fondazione Giangiacomo Feltrinelli,⁷⁸ rende evidente come la città di Milano stia promuovendo il suo sviluppo attraverso aree multifunzionali, dove è più spiccato il mix delle funzioni, e che quindi autonomamente possono essere considerate delle diverse zone di centralità.⁷⁹

Ma la Milano del postfordismo, oltre a essere una delle città europee più competitive e la più ricca metropoli italiana, detiene un altro primato, ossia il fatto di essere una delle più diseguali, dove è più profonda la distanza tra i ceti posti agli estremi della scala sociale.⁸⁰ Come scrive Costanzo Ranci: “La concentrazione di ricchezza conosciuta a Milano non ha uguali in nessun'altra città del nostro paese. Il 10 per cento della popola-

⁷⁶ Ibid.

⁷⁷ Ivi, p. 23.

⁷⁸ Si tratta di *Costellazione Milano. Contributi di ricerca per un'esplorazione del campo urbano*, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano 2020.

⁷⁹ Cfr., Anselmi G., Bottini L., Conte V., Daconto L., Scolari G., Costarelli I., (2020), pp. 17-32.

⁸⁰ Cfr., Ranci C. (2012), pp. 221-249.

zione più ricca assorbe oltre il 40 per cento del reddito complessivo. A Napoli, la seconda città italiana più diseguale, quella stessa fascia di privilegiati ne assorbe solo il 33 per cento”.⁸¹

Parliamo di un radicalismo e dualismo economico che, nel corso di quest’ultimo ventennio, è stato incrementato dalla crisi economica del 2007 e che ha impattato prevalentemente sulle condizioni di benessere del ceto medio: piccoli imprenditori, lavoratori indipendenti e professionisti autonomi. Ad allargare questa forbice reddituale interviene anche la presenza sempre più importante a Milano di una “underclass etnica” che soprattutto a partire dai primi anni Duemila ha dotato questa città di una nuova pluralità etnica. La presenza importante di comunità di immigrazione ha rappresentato inoltre una linfa vitale per un saldo demografico statico e in via di deperimento (basta un dato soltanto: nel 2009 sono nati a Milano 4198 bambini da madri non italiane e 4.718 da madri di nazionalità italiana).⁸²

Per concludere torniamo alle fotografie di Basilico e al suggerimento che è possibile intravedervi. Il fatto di raffigurare questi imponenti cantieri come degli spazi desertificati, a partire dalle immense voragini da cui scaturisce la versione più smart e moderna di Milano, funziona come un monito a tenere presente il rischio del vuoto, non tanto fisico quanto immateriale ed esistenziale, e l’assenza di riferimenti sociali e segni di riconoscimento collettivo che in questi spazi può più facilmente accamparsi. Commenta a riguardo Marco Belpoliti: un vuoto che “noi abitiamo ogni giorno con i nostri corpi, che perimetriamo con i nostri passi, con quell’andare e venire che è il cronometro invisibile della nostra vita, del tempo e dello spazio in cui agiamo”.⁸³

Bibliografia

Anselmi G., Bottini L., Conte V., Daconto L., Scolari G., Costarelli I., *Il fenomeno del policentrismo come veicolo di sviluppo dei quartieri: il caso milanese*. In *Costellazione Milano. Contributi di ricerca per un’esplorazione del campo urbano*, Scenari, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano 2020.

⁸¹ Ivi, p. 221.

⁸² Ivi, p. 231.

⁸³ Cfr., Calvenzi G. (2015), *Ibid.*

Berengo Gardin G., *Gente di Milano*, Editore 24 Ore Cultura, Milano 2010.

Berta G., *Nord. Dal triangolo industriale alla megalopoli padana*, Mondadori, Milano 2008.

Bianciardi L., *Il lavoro culturale*, Feltrinelli, Milano 1957.

Bigatti G., Meriggi M., *I mutevoli confini storici del Nord*, in G. Berta (a cura di) *La questione settentrionale. Economia e società in trasformazione*, Annali anno quarantunesimo, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano 2007.

Biorcio R., *La società civile e la politica: dagli anni del boom a fine millennio*, in D. Bigazzi e M. Meriggi (a cura di) *Storia d'Italia. Le Regioni. Dall'Unità a oggi. La Lombardia*, Einaudi, Torino, 2001.

Bonomi A., *Vie italiane al post-fordismo: dal capitalismo molecolare al capitalismo personale*, in G. Berta (a cura di) *La questione settentrionale. Economia e società in trasformazione*, Annali anno quarantunesimo, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano 2007.

Bonomi A., *Milano nell'expo. La città tra rendita e trasformazione sociale*, Shake edizioni, Milano 2009.

Bonomi A., (a cura di) *Milano. Le tre città che stanno in una*, Mondadori, Milano 2012.

Bortolotti A., "Modello Milano?" *Una ricerca su alcune grandi trasformazioni urbane recenti*, Maggioli Editore, Sant'Arcangelo di Romagna 2020.

Calvenzi G., (a cura di) *BasilicoMilano. Lettera alla mia città*, Contrasto, Milano 2015.

Canavero A., Cadeddu D., Garruccio R., Saresella D. (a cura di), *Milano tra ricostruzione e globalizzazione. Dalle carte dell'archivio di Piero Bassetti*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2011.

Ciborra C., *Note fenomenologiche su Milano e le reti*, in M. Magatti, L. Senn, G. Sapelli, C. Ranci, B. Manghi, B. Dente, A. Colombo, C. Ciborra, M. Ceruti, A. Balducci, R. Artoni, *Milano, nodo della rete globale. Un itinerario di analisi e proposte*, Mondadori, Milano 2015.

Crainz G., *Storia del miracolo italiano. Culture, identità, trasformazioni fra anni Cinquanta e Sessanta*, Donzelli, Roma 1996.

Crainz G., *Il Paese mancato. Dal miracolo economico agli anni Ottanta*, Donzelli, Roma 2003.

Foot J., *Milano dopo il miracolo. Biografia di una città*, Feltrinelli, Milano 2001.

Gallo S., *Senza attraversare le frontiere. Le migrazioni interne dall'Unità a oggi*, Laterza, Roma- Bari 2012.

Maifreda G., G. Pizzorno, F. Ricciardi, *Lavoro e società nella Milano del Novecento*, (a cura di) Roberto Romano, FrancoAngeli, Milano 2006.

Masia L. (a cura di), *La Fiera di Milano 1920-2020. Cento anni, infinite storie*, Fondazione Fiera Milano, Skira Editore, Milano 2020.

Misiano F., *Milano prima dell'Expo. L'Esposizione internazionale del 1906*, Mimesis, Milano-Udine 2015.

Petrillo G., *Lo scontro per il nuovo modello di sviluppo*, in D. Bigazzi e M. Meriggi (a cura di) *Storia d'Italia. Le Regioni. Dall'Unità a oggi. La Lombardia*, Einaudi, Torino, 2001.

Ranci C., *Ristratificazioni. Come cambia la struttura sociale di Milano*. In M. Magatti, G. Sapelli (a cura di) *Progetto Milano. Idee e proposte per la città di domani*, Milano, Mondadori 2012.

Riccini R., *Disegno industriale in Lombardia: un modello per il Made in Italy*, in D. Bigazzi e M. Meriggi (a cura di) *Storia d'Italia. Le Regioni. Dall'Unità a oggi. La Lombardia*, Einaudi, Torino, 2001.

Rullani E., *Nuova città, nuova impresa. Milano nel capitalismo globale della conoscenza*, in M. Magatti, G. Sapelli (a cura di) *Progetto Milano. Idee e proposte per la città di domani*, Milano, Mondadori 2012.

Sapelli G., *Milano tra storia e futuro nella "terra di mezzo"*, in M. Magatti, G. Sapelli (a cura di) *Progetto Milano. Idee e proposte per la città di domani*, Milano, Mondadori 2012.

Vergallo L., *La città che sa cambiare. Indagine su economia e società a Milano*, Guerini e associati, Milano 2012.

Questione abitativa, periferie e povertà urbana a Milano fra ieri e oggi – di Alice Ranzini⁸⁴

Lo sviluppo della periferia nella città di Milano è strettamente legato ai processi migratori e all'attrattività che il capoluogo lombardo ha esercitato e continua a esercitare su tutta la penisola. L'offerta di lavoro e i salari mediamente più elevati che nel resto di Italia hanno generato ondate migratorie in periodi differenti che hanno sollevato in primo luogo un problema di offerta di abitazioni a basso costo. Assumendo questa prospettiva, è possibile rileggere lo sviluppo della periferia milanese anche come esito dell'evoluzione nel tempo della relazione tra domanda e offerta di casa accessibile nella città.

Temi, questi, ancora attuali nella città di Milano, dove le forme spaziali e sociali che caratterizzano le periferie sono in forte tensione e trasformazione, entro un quadro incerto di riflessione e azione sul tema abitativo. Una storia che se da un lato ha profondamente risentito degli orientamenti legislativi nazionali sul tema, che dagli anni Novanta in poi hanno sostanzialmente rimosso dal dibattito pubblico e dall'azione di governo la politica per la casa "quasi negando il problema del disagio abitativo" (Padovani, 2017), dall'altro presenta caratteristiche peculiari nel panorama nazionale che fanno di Milano un contesto privilegiato per osservare dinamiche e processi dell'abitare nelle grandi aree urbane.

Cicli di vita delle periferie milanesi

La crescita industriale e le case per gli indigenti

Lo sviluppo della periferia milanese è in grande parte legato alla storia dell'Edilizia Residenziale Pubblica: un paesaggio rilevante che ha contribuito in modo significativo alla costruzione della città nel Novecento (Infussi, 2011) e che ancora oggi costituisce, pur nella sua residualità, uno spazio non sostituibile di accessibilità alla città.

Tra la fine dell'Ottocento e i primi decenni del Novecento,

⁸⁴ Alice Ranzini è dottoressa di ricerca in Pianificazione Urbana e ricercatrice presso il Dipartimento di Architettura e Studi Urbani del Politecnico di Milano. È autrice con Jacopo Larena Faccini di *L'ultima Milano* (Fondazione Feltrinelli 2021).

Milano vede raddoppiare la propria popolazione, acquisendo il ruolo di principale centro industriale del Paese. Si rende necessaria la costruzione di nuovi complessi abitativi in grado di ospitare in condizioni dignitose le famiglie immigrate, confinate in alloggi sovraffollati e malsani. L'accesso alla casa per le classi meno abbienti è riconosciuto come priorità sociale per il progresso della società e del Paese e pertanto al centro di iniziative che vedono un coinvolgimento ampio di attori, sia pubblici che privati.

Le prime case popolari vengono realizzate, sulla spinta della legge Luzzatti,⁸⁵ da enti morali senza fini di lucro ai margini del tessuto urbanizzato ma in continuità con le forme della città ottocentesca esistente (Bruzzese, 2011). Nel 1906 la Società Umanitaria⁸⁶ costruisce il "Primo Quartiere Operaio" in via Solari 40. Un intervento "modello", presentato all'Esposizione Universale del 1906 tenutasi a Milano, che afferma una nuova idea di casa operaia, con il duplice intento di offrire alloggi adeguati e contribuire a un processo di educazione ed elevazione morale della classe operaia.

Tra gli anni Venti e Trenta il regime fascista centralizza a livello statale lo IACP e sviluppa in tutto il Paese una politica di accesso all'abitazione orientata al supporto dei ceti indigenti, con la costruzione di interventi di case popolari, economiche e case minime in aree non ancora raggiunte dalla città. A Milano sorgono in aree agricole i quartieri di Lorenteggio, via Omero e via Varesina, che faranno da "testa di ponte" allo sviluppo urbano successivo.

Al contempo, molti noti architetti, da Franco Albini a Gio Ponti ad Aldo Rossi, sono attivamente impegnati nella realizzazione di complessi residenziali ispirati ai principi del movimento moderno, come il quadrilatero di San Siro oggetto di un concorso di architettura. Interventi unitari che diventano "campo dimostrativo di nuove idee di città e di innovazione nel campo dello spazio abitabile" (Infussi, 2011, pp. 31-32).

Nel corso del secondo conflitto mondiale la città perde però circa un quarto del suo patrimonio edilizio, mentre la crisi agri-

⁸⁵ La Legge Luzzatti (l. 254 del 1903) concedeva agevolazioni statali a enti pubblici o privati che fossero interessati a costruire case popolari a sostegno delle condizioni di vita degli operai.

⁸⁶ Si veda il sito della Società Umanitaria: www.umanitaria.it/storia.

cola e le alluvioni spingono a Milano lavoratori dalle campagne lombarde prima e dalle regioni del Mezzogiorno e dal Nord-est poi.

Nel 1951 Milano conta circa 1.243.000 abitanti, che continueranno ad aumentare per oltre un decennio. Il patrimonio storico di case operaie non è sufficiente e nei terreni rimasti liberi delle aree di margine o dei comuni dell'hinterland sede delle principali industrie della città si sviluppano insediamenti informali e coree autocostruite (Alasia e Montaldi, 1960). L'urgenza della ricostruzione, la visione dell'edilizia come motore di rilancio economico e il forte incremento demografico spingono verso una rapida edificazione, che sarà interpretata prevalentemente in senso quantitativo sebbene non mancheranno alcune interessanti sperimentazioni. Con l'avvio del primo settennio di programmazione del Piano Fanfani nel 1949, sono realizzati quartieri di ampia estensione oltre la cintura ferroviaria, in cui il disegno dei servizi e degli spazi aperti costituiscono il registro caratterizzante degli impianti residenziali come QT8, Harrar-Dessiè, ma anche Vialba a Quarto Oggiaro e Feltre.

La casa come problema urbano tra ristrutturazione economica e crisi occupazionale

La crescita demografica di Milano continuerà fino alla metà degli anni Settanta, trainata dall'immigrazione dalle regioni del Sud. Nel 1973 la città raggiunge il picco storico di 1.730.000 abitanti, rendendo necessaria la realizzazione di quote di alloggi in aree sempre più periferiche della città: via dei Missaglia, viale Fulvio Testi, via Gallarate sono gli assi lungo i quali la città sviluppa le sue radiali dal centro ai confini comunali. Le difficoltà economiche e di gestione di un patrimonio edilizio di quasi 100.000 alloggi, unite alla pressione abitativa crescente, fanno propendere gli enti per un utilizzo consistente di sistemi di prefabbricazione, che consentono realizzazioni veloci ed economiche. Abitazioni che altrettanto rapidamente verteranno in condizioni di degrado (Bruzese, 2011), come le torri bianche del Gratosoglio o le stecche a ponte di Quarto Cagnino, diventando simboli del problema dell'abitare nelle periferie cittadine.

Al contempo, le mutate condizioni occupazionali e le crisi del settore industriale degli anni Settanta alimentano proteste e conflitti. Nell'autunno del 1969 il primo – e unico – sciopero generale per la casa inaugura una stagione di intensa mobilitazio-

ne (Daolio, 1974). Nei quartieri periferici di edilizia residenziale pubblica nascono comitati territoriali in opposizione alle politiche di aumento degli affitti dello IACP e di rivendicazione di servizi generali essenziali; nelle zone centrali, come Ticinese e Garibaldi, si alzano mobilitazioni contro i processi di espulsione dei ceti più poveri innescati dalle prime trasformazioni del centro storico; gruppi di operai, sfrattati, famiglie in attesa di assegnazione e baraccati danno vita a movimenti spontanei di occupazione collettiva di alloggi pubblici. Proteste che collocano la questione abitativa in un quadro più ampio di mobilitazione per la tutela del diritto di permanenza della classe operaia nella città (Lareno Faccini e Ranzini, 2017).

Con gli anni Ottanta il ciclo espansivo si conclude e la città entra in un periodo di decrescita demografica che durerà fino a metà degli anni Duemila. La crisi occupazionale innescata dai processi di ristrutturazione industriale e i costi crescenti degli affitti spingono gli abitanti verso i comuni di prima e seconda cintura, delineando una nuova questione abitativa di scala metropolitana. Di contro in questi anni prende avvio un processo di erosione del patrimonio pubblico tramite incentivi agli inquilini per il riscatto degli alloggi. Orientamenti in linea con il quadro nazionale (Padovani, 2017) caratterizzato da una progressiva marginalizzazione del tema della casa in affitto accessibile nel dibattito pubblico a cui corrisponde una drastica riduzione dei finanziamenti pubblici per l'edilizia residenziale, fino alla definitiva eliminazione negli anni Novanta: nel 1997 gli IACP vengono trasformati da enti pubblici a enti economici; nel 1999 viene chiuso il Comitato per l'Edilizia Residenziale presso il Ministero dei Lavori Pubblici e, nello stesso anno, viene cancellata l'attribuzione alla casa dei fondi GESCAL.⁸⁷

La riconversione industriale e la crisi dell'edilizia residenziale pubblica

Mentre si chiude il lungo ciclo di intervento pubblico nella produzione di casa accessibile, Milano si trova in un momento di blocco realizzativo, in difficoltà nel ridefinire il futuro delle

⁸⁷ Il fondo GESCAL – Gestione Case Lavoratori istituito con la L. 70/1963 è stato un fondo composto dai contributi versati allo Stato da imprese e lavoratori che ha costituito il principale canale pubblico di finanziamento dell'edilizia residenziale per circa quarant'anni.

grandi aree vuote esito dei processi di dismissione e delocalizzazione industriale (Bolocan e Bonfantini, 2007). Una regia pubblica debole e un mercato immobiliare fortemente presidiato da grandi capitali privati nazionali danno vita a una stagione di interventi di riconversione industriale nella città compatta, orientati ad accrescere l'offerta immobiliare per la classe media. Interventi che nell'arco di vent'anni trasformeranno sensibilmente la grammatica dello spazio urbano cittadino proponendo una visione introversa dell'abitare, basata sull'accostamento di residenza, grandi superfici commerciali e spazi di verde privatizzato (Bricocoli e Savoldi, 2010). Una stagione che ha prodotto scarsissimi benefici in termini di casa accessibile, segnando invece un significativo ritardo della città di Milano rispetto ad altre capitali europee nello sviluppo di strumenti e politiche di trasformazione della città in senso più inclusivo.

In questo panorama i quartieri ERP attraversano una stagione di grande incertezza. Nel difficile scenario socioeconomico degli anni Ottanta e Novanta i comparti di edilizia residenziale pubblica sono segnati dalla concentrazione di profili sociali sempre più fragili, degrado degli spazi e delle strutture collettive di servizio all'abitare, crescente disoccupazione giovanile, aumento della criminalità comune e organizzata, radicamento del consumo e spaccio di droga (Pennati, 2009). A queste problematiche si aggiunge un rapido ricambio di popolazione a seguito delle prime ondate migratorie internazionali che, in assenza di dispositivi di mediazione e supporto all'abitare, contribuirà ad acuire le tensioni interne ai quartieri. Una crisi del ruolo urbano che attraversa molte delle periferie urbane in tutta Europa e darà origine a uno stigma negativo difficile da superare.

La crisi dei quartieri ERP costituisce un momento cruciale nello sviluppo urbano milanese. Da un lato vediamo l'emergere di una "nuova questione abitativa" (Bricocoli e Coppola, 2013) sempre più legata a processi di cronicizzazione della povertà urbana e precarizzazione delle traiettorie biografiche e abitative, la quale, unita all'assenza del tema della casa accessibile nel dibattito cittadino, produce una rappresentazione dell'edilizia residenziale pubblica come spazio "residuale" nella città, di competenza esclusiva delle politiche sociali. Dall'altro, però, sulla spinta degli emergenti orientamenti comunitari alle politiche urbane "area based", si sperimentano programmi e politiche di intervento "integrato" sulle periferie (Cremaschi, 2006) che uni-

scono recupero del patrimonio e programmi di supporto economico e sociale della popolazione residente. Una stagione interessante che ha avuto tuttavia esiti parziali a Milano, anche a causa di lunghi tempi di completamento degli interventi e difficoltà di integrazione delle competenze istituzionali (Pasqui, 2011).

Giovani abitanti in fuga e nuove sperimentazioni in campo abitativo

Alle soglie del Duemila, Milano si presenta come una città dai caratteri urbani ancora incerti, in cui le spinte alla sperimentazione culturale, abitativa e sociale provenienti dalla società civile faticano a esprimersi e ad arginare la decrescita demografica. Tra il 1999 e il 2009 i valori immobiliari aumentano del 170 per cento (Sunia, 2009), innescando una fuga dalla città, in particolare di giovani e giovani coppie in età lavorativa verso i comuni di cintura (Cognetti, 2007). Dagli anni Settanta la popolazione è diminuita di oltre 500.000 abitanti e Milano è tra le città tra le più “vecchie” d’Europa. L’unico elemento di riequilibrio di questo processo di fortissimo degiovanimento è portato dalla popolazione straniera che nel 2010 registra una media di 33,6 anni, 14 in meno rispetto a quella cittadina.⁸⁸

A fronte di questa situazione, a metà degli anni Duemila sono promosse alcune sperimentazioni in campo abitativo, nel quadro delle definizioni normative della casa “come servizio” che hanno anticipato il dibattito sull’housing sociale in Italia (Fontana e Larena Faccini, 2017). Interventi puntali, realizzati da soggetti pubblici e privati insieme, che danno forma a una nuova offerta di casa orientata verso la “fascia grigia” della domanda abitativa, schiacciata tra l’impossibilità di accesso all’edilizia residenziale pubblica e la difficoltà di mantenimento dell’alloggio nel mercato privato. Questi interventi hanno rimesso a fuoco in particolare i bisogni abitativi della popolazione giovanile, proponendo anche forme di integrazione tra spazio privato e dotazioni – dalla coabitazione, alla casa-lavoro, allo sharing – più ricche sotto il profilo dell’esperienza abitativa urbana (Ranzini, 2013). Nello stesso periodo trovano compimento anche alcuni interventi – gli ultimi – di nuova edificazione di

⁸⁸ Fonte dati Anagrafe Comune di Milano, Sistema Statistico Integrato “Età media della popolazione (1999-2021)” (<http://sisi.comune.milano.it>).

patrimonio ERP, con i cinque interventi “Abitare a Milano” promossi dal Comune di Milano tra il 2006 e il 2012. Dopo una lunga fase di assenza della questione abitativa nell’agenda urbana milanese, queste diverse iniziative segnalano una “stagione di ritorno” (Cognetti, 2017) alle politiche per la casa accessibile, che si è tradotta anche in strumenti operativi e di governance nuovi per la realizzazione di quote aggiuntive di edilizia pubblica e sociale.

Ciononostante, la mancanza di un’offerta ampia di casa accessibile, in particolare in affitto, trova la città ulteriormente impreparata di fronte all’aumento vertiginoso degli sfratti per morosità e delle domande di casa popolare seguito alla crisi economica del 2008. Mentre cresce l’incidenza delle famiglie in povertà, che nel 2011 costituiscono il 17,3 per cento della popolazione milanese, l’Osservatorio sulla Situazione del Mercato Immobiliare di Milano indica che la riduzione delle transazioni immobiliari non ha intaccato i valori immobiliari in città (Maranghi e Ranzini, 2014). Tra il 2011 e il 2015 i nuclei idonei in attesa di un alloggio pubblico nelle liste del Comune di Milano passando da 19.000 a quasi 22.000, evidenziando una situazione di grave crisi dell’abitare in città.

Crescita economica, internalizzazione e l’esplosione del mercato immobiliare

Dal 2015, anno dell’Esposizione universale a Milano, all’inverno 2020, anno dello scoppio della pandemia da Covid-19, la città conosce un periodo di grande rilancio economico e sociale, sancito anche da una ripresa della crescita demografica. Nel 2019, per la prima volta dopo trent’anni, la città raggiunge la soglia simbolica di 1.400.000 abitanti.

La città si trova nuovamente al centro dei flussi migratori nazionali e internazionali, la presenza di popolazione di origine straniera è salita dall’8 al 20 per cento negli ultimi vent’anni, crescono occupazione e investimenti, consumi e redditi (Asso-lombarda, 2019). In questo periodo di benessere e di rinnovato clima politico e culturale, emerge un nuovo interesse per la condizione delle periferie. Alcuni comparti storici di edilizia residenziale pubblica, molte dei quali ormai collocate in aree semi-centrali, emergono come “sacche” di disagio sociale e abitativo; al contempo, processi di “periferizzazione” hanno iniziato a interessare anche frange di edilizia privata. Da un lato patrimoni

storici estremamente compromessi hanno costituito negli anni un bacino di casa accessibile per figure marginali non eleggibili per l'accesso all'edilizia pubblica, tra cui in particolare le popolazioni straniere (Mugnano, 2019); dall'altro il naufragio di alcuni recenti interventi di sviluppo urbanistico e immobiliare, da Santa Giulia al quartiere Adriano, ha prodotto pezzi di città incompiuti e isolati. Una città che si è sviluppata oltre la linea della circonvallazione esterna secondo traiettorie molteplici e che presenta oggi differenti "gradienti" di perifericità (Cognetti, Gambino e Larena Faccini, 2020).

Dopo un iniziale tentativo di indentificare alcune aree di intervento prioritario con il Piano Periferie del 2016, l'intervento nelle periferie si orienta alla valorizzazione delle risorse sociali e culturali presenti nei diversi quartieri, sperimentando interessanti strumenti di collaborazione tra istituzioni pubbliche e società civile. Se questo atteggiamento ha senza dubbio segnato un significativo cambio di registro nella capacità della città di guardare alle sue periferie urbane come spazi ricchi di opportunità e potenzialità per l'abitare, ha lasciato però in secondo piano un discorso sui fattori della disuguaglianza urbana, primo tra tutti la questione abitativa (Larena Faccini e Ranzini, 2021). Negli ultimi venticinque anni la città ha perso oltre 25.500 alloggi pubblici, non adeguatamente sostituiti dai recenti interventi di edilizia sociale; la ritrovata attrattività internazionale ha spostato circa 12.000 alloggi privati, potenzialmente disponibili per la locazione, nel segmento degli affitti brevi (Bernardi, Cognetti, Delera, 2021), per un volume di risorse di 180 milioni di euro solo nel 2019.⁸⁹

Al contempo, tanto le previsioni di trasformazione urbana private e pubbliche – dagli scali, alle nuove linee di metropolitana – quanto i processi di rigenerazione innescati "dal basso" dal ricco tessuto sociale e imprenditoriale della città, stanno producendo l'incremento dei valori immobiliari in aree storicamente marginali. Quartieri periferici come via Padova, oggi conosciuta come "NoLo", e Corvetto hanno registrato rispettivamente una crescita del +8,4 per cento e +8,9 per cento dei costi delle abitazioni anche dopo i lockdown del 2020-2021,⁹⁰ prefigurando im-

⁸⁹ Fonte dati: Italianway, settembre del 2020.

⁹⁰ Cfr: Gallione A. (2022) "Immobiliare a Milano, record di compravendite e prezzi in salita: la mappa del mattone d'oro" La Repubblica, 5 gennaio 2022.

minenti processi di gentrificazione ed espulsione delle fasce più fragili della domanda abitativa.

*La periferia da strumento di inclusione a territorio di espulsione?
Uno sguardo al futuro della questione abitativa milanese*

Ripercorrendo la storia della città di Milano attraverso quella delle sue periferie è possibile rilevare come dalla fine degli anni Ottanta i processi di impoverimento e precarizzazione che hanno colpito le classi lavoratrici, aggravati dallo smantellamento progressivo dei sistemi di welfare state, hanno determinato, in tutta Europa, una crisi dello statuto inclusivo della periferia europea otto-novecentesca e del suo ruolo di dispositivo di integrazione sociale per le classi più povere. Quartieri abitati da figure precedentemente inserite nella società come lavoratori e consumatori sono oggi recapiti di popolazioni colpite da fenomeni di *espulsione* massiccia (Sassen, 2015), sempre più inibite nella possibilità di migliorare la propria condizione sociale e abitativa. Da luoghi di integrazione sociale le periferie urbane sono diventate “progressivamente luogo di relegazione per soggetti in declino sociale, contenitori di precarietà e disoccupazione” (Paone, 2010:159). Una crisi di ruolo urbano della periferia che ha prodotto nella città il moltiplicarsi di spazi di *marginie* (Larena Faccini e Ranzini, 2021) espulsivo, non in dialogo con il progetto della società postmoderna (Petrillo, 2013).

Rispetto a questo tema, la città di Milano si trova a fare esperienza di una trasformazione delle forme spaziali e sociali che caratterizzano le periferie, entro un quadro incerto di riflessione e azione sul tema abitativo. La possibilità di un abitare accessibile costituisce oggi uno dei temi più critici per lo sviluppo urbano di Milano, anche a causa di uno stock sempre più esiguo di patrimonio in locazione – il 29 per cento contro il 70 per cento di città come Berlino o Bruxelles, il 60 per cento di Londra o Parigi –, che rende la città uno spazio ancora esclusivo per molte figure.

La crisi economica e sociale innescata dalla pandemia da Covid-19 ha riportato il tema della povertà urbana al centro del dibattito pubblico nazionale e cittadino, con particolare riferimento alla relazione problematica tra reddito e accesso sicuro e sostenibile all’abitazione. La forzosa conversione di numerose attività entro le mura domestiche ha reso ancora più evidente

che la domanda e l'offerta di casa accessibile costituiscono un elemento dirimente rispetto al futuro delle grandi aree urbane come Milano (Bernardi, Cognetti e Delera, 2021).

Guardando alla lunga storia urbana e sociale che intreccia periferie e questione abitativa, alcune questioni specifiche emergono oggi come significative per immaginare lo sviluppo futuro della città.

In primo luogo, si registra un aumento progressivo e costante dei nuclei in emergenza abitativa dalla crisi economica del 2008 a oggi (Pozzi, 2020), acuitosi ulteriormente nella congiuntura di crisi sanitaria in relazione alla perdita di molti posti di lavoro e la contrazione di microeconomie familiari, in particolare rispetto alle popolazioni più precarie e meno tutelate: in tutta la provincia di Milano nel 2019 ci sono state 16.513 richieste di esecuzione di sfratto – 2.416 eseguite – di cui circa 40 per cento solo nei confini cittadini.⁹¹

In secondo luogo, il disinvestimento economico, ma anche politico e di visione, sui territori dell'Edilizia Residenziale Pubblica impedisce di riattualizzarne il ruolo sociale nella città. I piani di vendita degli alloggi, così come le ipotesi di riqualificazione tramite abbattimento di parti di questo patrimonio prefigurano uno scenario di conversione progressiva di porzioni rilevanti di città pubblica in altri tipi di offerta, quando avrebbero invece necessità di essere riconsiderate come strumenti "molto sociali" (Tosi, 2017) di welfare pubblico solidamente e coraggiosamente inseriti entro quadri ampi di politiche volte a garantire l'accesso alla città per i segmenti più fragili della cittadinanza, in parte sempre più etnicamente connotati.

Infine, rispetto al tema dell'abitare privato, l'assenza di un mercato realmente accessibile della locazione e di sistemi pubblici di regolamentazione della rendita privata hanno creato una corsa all'acquisto dell'abitazione che ha prodotto da un lato spirali di impoverimento, indebitamento e frammentazione del patrimonio, sui cui premono le grandi trasformazioni e i capitali finanziari; dall'altro una premialità dei patrimoni storici e familiari come fonte primaria di accesso all'abitazione, rispetto alla

⁹¹ Fonte dati: Ministero dell'Interno, Ufficio Centrale Statistica: "Procedure di rilascio di immobili ad uso abitativo anno 2019" (http://ucs.interno.gov.it/ucs/contenuti/Procedure_di_rilascio_di_immobili_ad_uso_abitativo_int_00004-7734141.htm).

quale una parte sempre più consistente di popolazione milanese, immigrati e seconde generazioni, rimane necessariamente esclusa.

Bibliografia

Alasia F., Montaldi D. (1960) *Milano, Corea. Inchiesta sugli immigrati negli anni del "miracolo"*, Donzelli, Roma.

Assolombarda (2019) *Osservatorio Milano, Rapporto di ricerca*.

Bernardi M., Cognetti F., Delera A. (2021) *Di-stanza. La casa a Milano ai tempi di Covid-19*, Lettera Ventidue, Palermo.

Bolocan Goldstein M., Bonfantini B. (2007) (a cura di) *Milano incompiuta. Interpretazioni urbanistiche del mutamento*, Franco Angeli, Milano.

Bricocoli M., Coppola A. (2013) *Sguardi oltre le retoriche. Politiche e progetti per la casa a Milano*, in "Territorio", 64, pp. 138-144.

Bricocoli M., Savoldi P. (2010) *Milano Downtown. Azione pubblica e luoghi dell'abitare*, Et al., Milano.

Bruzzese A. (2011) *Le stagioni della città pubblica*, in Infussi, F. (a cura di) *Dal recinto al territorio. Milano, esplorazioni nella città pubblica*, Bruno Mondadori, Milano. pp. 219-227

Cognetti F. (2007) *I nuovi confini della città: equilibri tra reti di prossimità e flussi*, in Ranci C., Torri R. (a cura di) *Milano, tra coesione sociale e sviluppo*, Bruno Mondadori, Milano. pp. 61-87

Cognetti F., Gambino D., Larena Faccini J. (2020) *Periferie del cambiamento. Traiettorie di rigenerazione tra marginalità e innovazione a Milano*, Quodlibet, Macerata.

Cremaschi M. (2006) *Politiche urbane vecchie e nuove*, in "Territorio" 38, pp. 18-24.

Daolio A. (a cura di) (1974), *Le lotte per la casa a Milano*, in Daolio A., *Le lotte per la casa in Italia: Milano, Torino, Roma, Napoli*. Feltrinelli, Milano, pp. 35-65.

Fontana C., Larena Faccini J. (2017) *Il sistema integrato di fondi immobiliari e il processo di finanziarizzazione della casa sociale*, in *Archivio di Studi Urbani e Regionali*, 118 suppl., pp. 103-129

Infussi F. (2011) *Una città tutta periferia*, in: Infussi, F. (a cura di) *Dal recinto al territorio. Milano, esplorazioni nella città pubblica*, Bruno Mondadori, Milano. pp. 25-37

Lareno Faccini J., Ranzini A. (2017) *Praticare il diritto alla casa*, in: Cognetti F., Delera A. (a cura di) *For Rent. Politiche e progetti per la casa accessibile a Milano*, Mimesis, Sesto San Giovanni, pp. 189-201.

Lareno Faccini J., Ranzini A. (2021) *L'ultima Milano. Cronache dai margini di una città*, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano.

Maranghi E., Ranzini A. (2014) *Politiche e pratiche di accesso alla casa nella crisi. Il caso del quartiere san siro a Milano*, XXXV Conferenza annuale di AISRE Associazione Italiana di Scienze Regionali, Padova 11-13 settembre 2014.

Mugnano, S. (2019) *L'abitare straniero a Milano*, in: Zajczyk F., Mugnano S. *Milano. Città poliedrica tra innovazione e sostenibilità*, Rubbettino, Soveria Mannelli, pp. 89-100.

Padovani L. (2017) *L'offuscamento delle politiche pubbliche per la casa e il loro riemergere*, in: Cognetti F., Delera A. (a cura di) *For Rent. Politiche e progetti per la casa accessibile a Milano*, Mimesis, Sesto San Giovanni, pp. 21-33.

Paone S. (2010) *La città tra marginalità ed esclusione sociale*, in "Rivista Italiana di Sociologia", 1(2), pp. 153-164.

Pasqui, G. (2011) *Un ciclo politico al tramonto: perché l'innovazione delle politiche urbane in Italia non ha funzionato*, in "Territorio", 57, pp. 147-156.

Pennati D. (2009) *Il ciclo di vita di Quarto Oggiaro*, in: Torri R., Vitale T. (a cura di) *Ai margini dello sviluppo urbano. Uno studio su Quarto Oggiaro*, Bruno Mondadori, Milano, pp. 21-46.

Petrillo A. (2013) *Peripheriein: pensare diversamente la periferia*, Franco Angeli, Milano.

Pozzi G. (2020) *Fuori Casa. Antropologia degli sfratti a Milano*, Ledizioni, Milano.

Ranzini A. (2013) *Percorsi in cerca di casa. Profili, pratiche e progetti dell'abitare giovane a Milano*, Tesi di Laurea Magistrale, Politecnico di Milano.

Sassen S. (2015) *Espulsioni. Brutalità e complessità nell'economia globale*, Il Mulino, Bologna.

Sunia, (2009) *L'offerta di abitazioni in affitto nelle aree metropolitane*, rapporto on-line, Roma.

Tosi A. (2017) *Le case dei poveri. È ancora possibile pensare un welfare abitativo?*, Mimesis, Sesto San Giovanni.

Come si esce dalle crisi: percorsi dal passato al futuro

Il futuro della città come spazio produttivo – di Gabriele Pasqui¹

Città, spazi, reti: geografie transcalari

Come pensare il futuro di Milano come nuovo spazio produttivo? In primo luogo, come hanno mostrato ormai innumerevoli studi e ricerche (Sassen, 1991; Soja, 2000; Amin, Thrift, 2005; Brenner, 2019), dovremmo imparare a pensare le città al plurale.

Dal punto di vista geografico, innanzitutto, perché le città si danno nel mondo contemporaneo globalizzato esclusivamente come assemblaggi transcalari di luoghi e reti.

Ogni città, diversamente dal passato, è presa in una trama di relazioni che connettono punti, aree (di concentrazione, di influenza) e connessioni materiali e immateriali. Le economie urbane, nella loro articolazione e complessità, sono comprensibili se si ragiona in questa prospettiva.

Naturalmente, le città hanno sempre avuto questi caratteri transcalari, nel loro rapporto complesso tra le loro parti e con i territori circostanti, anche in relazione al ruolo che esse hanno via via assunto non solo nella generazione del valore (le città della produzione), ma anche nella sua circolazione (le città del consumo, dello scambio e dei commerci).

Come mostra questo volume curato da Fondazione Feltri-

¹ Gabriele Pasqui è docente di Politiche Urbane al Politecnico di Milano.

nelli, dedicato proprio al rapporto ormai secolare tra Milano e la sua Fiera, il capoluogo lombardo ha radicalizzato nel corso del tempo il proprio ruolo di porta, di piattaforma scambiatrice, di città/soglia (Magatti, 2005; Magatti, Sapelli, 2012). Possiamo dunque parlare di una città transcalare, proprio per questo irriducibile ai propri confini amministrativi. Ho cercato di mostrare altrove (Pasqui, 2018) che Milano e la sua economia possono essere descritte in modi diversi e complementari.

Il cuore centrale è caratterizzato da una forte attrattività anche dal punto di vista degli investimenti internazionali (a Milano negli ultimi cinque anni si è concentrata circa la metà degli investimenti internazionali arrivati in Italia nel settore immobiliare!), svuotato di abitanti ma frequentato da una molteplicità di popolazioni, ricco e stretto intorno al suo centro storico e soggetto a processi di mutamento che nemmeno la pandemia sembra avere rallentato. Una città metropolitana, a cavallo tra Milano e la conurbazione della prima cintura, nella quale nel secolo lungo della Fiera si è concentrata la produzione manifatturiera e oggi sono localizzati alcuni grandi servizi (si pensi alla grande distribuzione commerciale, alla logistica urbana, al terziario più banale) e che oggi appare largamente impoverita e in crisi. Una città capitale di una grande regione urbana che va dall'asse pedemontano alla pianura irrigua e che è stata a lungo una delle più straordinarie piattaforme produttive dell'intera Europa. Anche questa Milano-regione urbana è in gravissima crisi, oggi ulteriormente acuita dalla pandemia, in ragione della vera e propria desertificazione delle economie manifatturiere e del progressivo isterilimento del rapporto tra la città centrale e il suo territorio, su cui dovremo tornare più avanti. Milano è poi la sezione centrale di una Mega City Region padana, che va (almeno) da Torino e Venezia e che ridefinisce continuamente i propri nessi tra luoghi e flussi dentro i processi di deterritorializzazione e riterritorializzazione delle catene globali del valore. Infine, Milano è anche la città-porta delle economie virtuali dei flussi finanziari e di conoscenze, che compete lungo le traiettorie della globalizzazione.

Queste molte Milano interagiscono tra loro, ma presentano anche logiche autonome. Ciascuna di esse si caratterizza per le proprie economie, per i propri regimi di scambio, per le proprie relazioni di potere. La natura transcalare delle molte Milano induce dunque a più di una cautela sulla possibilità di abbracciare

in modo irriflesso un immaginario di una città dinamica, ormai collocata nelle grandi reti globali, fortemente attrattiva di talenti e di investimenti, capace di produrre e distribuire ricchezza, molto più europea che italiana. Certo, Milano è anche questo, ma senza dimenticare che le differenze e le disuguaglianze, tra le diverse Milano e al loro interno sono via via cresciute, e che la pandemia non ha fatto altro che radicalizzare i divari, a Milano e nelle città del mondo (Pasqui, 2022). Nel corso del 2020 a Milano come in Lombardia e in Italia è crollata la produzione, anche se ha tenuto (sostenuta fortemente dalle politiche di aiuti e “ristori”) il tessuto delle piccole e medie imprese (Camera di Commercio, 2021). Gli effetti strutturali della crisi economica veicolata dalla pandemia sono comunque ancora da valutare pienamente.

Spazi in transizione: quali piattaforme per quali economie

Una seconda dimensione della varietà rilevante per comprendere il futuro della città come spazio produttivo riguarda la valutazione del mutamento dei nessi tra spazi e produzione. Se nel secolo lungo della città manifatturiera e scambiatrice, di cui la Fiera ha rappresentato plasticamente il simbolo, le relazioni tra spazi e attività produttive sono mutate entro una cornice di senso unitaria, centrata sulla specializzazione degli spazi in relazione alle funzioni e ai mutamenti delle pratiche produttive e delle tecnologie, l'articolazione attuale delle relazioni tra produzione (inteso in senso allargato) e spazi appare quanto mai complessa.

In termini molto generali possiamo riconoscere nelle città sistemi sociotecnici nei quali infrastrutture, reti materiali e immateriali, spazi fluidi, culture e tecnologie, persone e altre specie viventi coesistono problematicamente e in qualche caso conflittualmente, definendo assemblaggi temporanei e cangianti nei quali la distinzione “moderna” tra luoghi dell'abitare, del lavoro e del tempo libero sfuma (Amin, Thrift, 2020).

La progressiva reinvenzione degli spazi della produzione dopo l'eclisse del fordismo, che a Milano data già agli anni Settanta del secolo scorso, è solo uno degli aspetti rilevanti. Accanto a esso è l'introduzione di nuove tecnologie, a partire da quelle dell'informazione e della comunicazione, a mutare profondamente le connessioni tra luoghi, forme del lavoro, pratiche della

produzione, lungo l'itinerario accidentato di una disgiunzione tra spazi ed economie della quale ancora faticiamo a comprendere tutti i tratti (Pasqui, 2008).

A Milano forme tradizionali di congiunzione tra spazi e pratiche del lavoro e della produzione convivono con forme ibride e temporanee di localizzazione, nelle quali è spesso la città nel suo insieme a essere ambito di produzione e riproduzione del valore. In questo senso, e per questa ragione, la prospettiva della transizione ecologica non può essere intesa esclusivamente come un cambiamento di paradigma produttivo, ma piuttosto come un radicale mutamento del modello di sviluppo, lungo le linee indicate dalla letteratura di *political ecology* (Swyngedouw, 2018; Perulli, 2021).

La scarsa riconoscibilità della relazione tra spazi ed economie urbane dipende dai mutamenti dell'organizzazione della produzione, strettamente connessa alle radicali rivoluzioni tecnologiche dell'ultimo mezzo secolo. Il cambiamento tecnologico ha reso più fluida e meno riconoscibile la stessa distinzione tra produzione di beni ed erogazione di servizi, costruendo una nuova economia dei servizi, spesso a trazione finanziaria, che modifica radicalmente le catene del valore e che tende ad accrescere la polarizzazione tra un terziario ad alto e altissimo valore aggiunto, pienamente integrato nelle catene del valore, e un terziario povero, pubblico e privato, nel quale si concentrano i processi di precarizzazione del lavoro per fasce della popolazione sempre più escluse dalle economie "smart".

È superfluo sottolineare quanto la pandemia abbia accelerato alcuni di questi processi, con una estensione del lavoro in remoto impensabile fino a pochi anni fa e con una progressiva disarticolazione delle relazioni reciproche tra "tipi di spazi" e forme della produzione.

Conseguenze della pandemia sulle economie urbane

In relazione alla dimensione spaziale, lasciate alle spalle le narrazioni apocalittiche che profetizzavano una repentina "fuga dalle città" e quelle del "business as usual" che sperano che tutto possa tornare esattamente come prima, la pandemia consegna alle città, e anche a Milano, alcune conseguenze di carattere strutturale che avranno conseguenze significative anche sul ripensamento della città come spazio della produzione.

La principale tra queste conseguenze strutturali sembra essere l'estensione del lavoro a distanza, soprattutto nel settore terziario (banche, assicurazioni, servizi alle imprese, ecc.) così centrale nell'economia urbana milanese.

Quali potranno essere dunque gli effetti spaziali dell'estensione, in particolare in alcuni settori produttivi, del lavoro in remoto (Camera di Commercio, 2021)? Mi sembra di potere identificare tre dimensioni essenziali. La prima riguarda i cambiamenti possibili sulla distribuzione tra vettori di mobilità (pubblico/privato; individuale/collettivo) e sulla domanda di mobilità pubblica. Inutile sottolineare quanto questo punto assuma un ruolo centrale nella progettazione di città più ecologiche. La seconda dimensione riguarda i possibili effetti di spiazzamento per operazioni immobiliari di concentrazione dei servizi alle imprese (banche e assicurazioni, servizi informatici, consulenza) e per le professioni, che hanno caratterizzato la fase di forte espansione immobiliare che ha caratterizzato il contesto milanese, anche con possibili effetti di nuova dismissione. La terza attiene infine agli effetti sulla domanda di nuovi spazi di lavoro collettivo (di cui le pratiche del co-working costituiscono solo una piccola parte), caratterizzati dalla crescente domanda di infrastrutturazione digitale.

Ciascuna di queste conseguenze mette in gioco assetti spaziali e sociali rilevanti, e richiede un ripensamento del modello di sviluppo urbano, che deve trovare anche nelle politiche pubbliche una sponda significativa.

Non è ancora possibile, almeno nel momento in cui scrivo (febbraio 2022), valutare gli effetti strutturali che sono stati e saranno provocati dalla pandemia sul sistema delle imprese della regione milanese. La mia lettura di quanto sta accadendo è che la pandemia abbia giocato e stia giocando un ruolo di pericoloso acceleratore di tre ordini di processi, che bisogna contrastare se si intende re-immaginare un futuro produttivo per Milano.

Il primo, già citato, è il progressivo "divorzio" tra la città capoluogo e il suo territorio (Cappelletti, Pasqui, 2019), con la conseguente divaricazione tra le economie dei servizi a più elevato valore aggiunto concentrate nel cuore metropolitano, ma sempre più staccate dalla piattaforma produttiva regionale.

Il secondo è la progressiva crescita della dipendenza tecnologica dell'economia italiana, lombarda e anche milanese, con un conseguente impoverimento della capacità di innovazione

nel sistema produttivo e una marginalizzazione pericolosa nel contesto della nuova divisione internazionale del lavoro.

Il terzo è la crescita delle disuguaglianze sociali, in particolare nel mercato del lavoro, con un aumento mai verificatosi prima del divario tra la città dei ricchi (inaccessibile anche per le dinamiche di un mercato immobiliare sempre più “drogato” e a rischio bolla) e la città dei poveri, nella quale si concentrano vulnerabilità, fragilizzazione e disagio delle famiglie e degli individui.

In definitiva, l’area milanese si presenta oggi, in una fase nella quale siamo appena usciti dalla terza ondata pandemica, come un contesto caratterizzato da una economia urbana diversificata, caratterizzata da segmenti nei quali la conoscenza è un fattore produttivo fondamentale, ma con forti tendenze alla polarizzazione. Questa polarizzazione ha due facce. La prima è la crescita del *divide* tra settori (spesso di nicchia) ad alto valore aggiunto e *knowledge intensive* e una economia dei servizi a bassa intensità di tecnologia e di capitale, ma anche *labour intensive* (logistica e commercio, servizi alla persona, servizi di cura, ristorazione, attività connesse alle nuove economie del turismo e così via).

La seconda è la progressiva divaricazione tra l’economia urbana della città centrale (comprensiva anche della quasi totalità dei comuni di prima cintura, pienamente integrati al *core* metropolitano) e quella della regione urbana e più in generale della piattaforma regionale. La persistenza di contesti nei quali il ruolo delle economie manifatturiere esposte ai mercati internazionali è ancora significativa appare sempre più concentrata in alcune aree del territorio della regione urbana, ed evidenzia dunque una vera e propria divergenza tra la struttura produttiva milanese e quella regionale.

Questi processi di polarizzazione e diversificazione, se guardati a livello strutturale, ci consegnano una situazione nella quale le forme di produzione neo-artigianale, di sperimentazione microimprenditoriale di tecnologie manifatturiere flessibili e innovative a elevata intensità di conoscenza, costituiscono una nicchia, certamente interessante ma poco significativa nel quadro complessivo dell’economia urbana sia dal punto di vista dell’occupazione sia sotto il profilo del valore aggiunto prodotto.

Inoltre, i mutamenti strutturali del mercato del lavoro consegnano una progressiva crescita delle disuguaglianze, in termini di distribuzione del reddito, e un aumento impressionante delle forme di individualizzazione e precarizzazione dei rappor-

ti di lavoro, con rischi molto forti, e già visibili, di tenuta del tessuto sociale.

Nel loro complesso, questi tratti disegnano una situazione nella quale non emerge una domanda significativa di nuovi spazi della produzione di beni, soprattutto nel contesto urbano centrale. Diverso è il discorso per quanto riguarda il commercio e la logistica. I mutamenti radicali delle forme del consumo (a partire dall'e-commerce, sviluppatosi enormemente con la pandemia), e i processi di disintermediazione a essi associati, sembrano destinati a modificare alcune delle strategie localizzative delle imprese della grande distribuzione.

Per quanto riguarda le attività direzionali e di ricerca, a elevato valore aggiunto, spesso connesse strettamente alla presenza di grandi istituzioni della ricerca (università, istituti di ricerca, ospedali) è possibile senza dubbio riconoscere una forte dinamicità del contesto milanese, soprattutto in alcune filiere (dal biomedicale e più in generale dalle *life science* e alla manifattura 4.0). Tuttavia, per la loro natura queste attività solo in misura ridotta producono una domanda di spazi specializzati. La loro distribuzione spaziale nel tessuto urbano dipende da logiche diverse rispetto a quelle definite dai vicoli posti dalle attività manifatturiere tradizionali ma trae beneficio dal rapporto con specializzazioni produttive presenti sul territorio che siano in grado di industrializzare l'innovazione.

I processi di polarizzazione economica, sociale e geografica (tra Milano e il suo territorio; tra contesti altamente urbanizzati, congestionati e a forte densità e aree maggiormente supportate dal punto di vista logistico e infrastrutturale; tra mercati del lavoro contigui ma assolutamente non comunicanti) pone dunque una serie di problemi alle strategie spaziali per la produzione e alle politiche pubbliche.

Un'agenda per Milano produttiva

In conclusione, compito non solo delle istituzioni, ma anche della complessa rete di governance pubblica e privata che caratterizza Milano, è ripensare un'agenda di sviluppo radicalmente nuova per la città, capace di affrontare i problemi che la pandemia ha radicalizzato, ma che già erano presenti almeno a partire dalla precedente crisi della fine degli anni Dieci, e di rilanciare Milano come spazio produttivo.

Come hanno scritto Michael Storper e altri studiosi che hanno studiato le dinamiche parallele di Los Angeles e di San Francisco a cavallo tra il Ventesimo e Ventunesimo secolo (Storper et al., 2015), le traiettorie economiche delle città dipendono dall'interferenza dei processi di specializzazione produttiva, delle dinamiche della formazione e qualificazione del capitale umano e sociale, da fattori di carattere istituzionale.

A Milano l'attenzione a questi fattori implica la necessità di lavorare fortemente su almeno quattro dimensioni, tra loro connesse.

- Il contrasto deciso ai divari sociali e territoriali, anche attraverso una opportuna finalizzazione degli ingenti investimenti pubblici che saranno gestiti dalle istituzioni nei prossimi anni, al fine di ricomporre nuove relazioni tra la città e il suo territorio e di ridurre i rischi connessi alla polarizzazione socio-spaziale.
- Il sostegno alla formazione e all'istruzione, non solo nei segmenti dell'alta formazione universitaria e della ricerca, al fine di promuovere percorsi capaci di generare una offerta di lavoro più articolata e qualificata e di generare nuove occasioni per lavoro "buono" e meno precarizzato.
- La capacità di lavorare sulle nuove economie urbane, a partire da quelle connesse alla transizione ecologica (manutenzione straordinaria del patrimonio pubblico, delle infrastrutture, dei servizi e del welfare materiale; efficienza energetica e pratiche di rigenerazione urbana sostenibile; mobilità sostenibile), come asse centrale di un'economia che assecondi l'emergere di un nuovo modello di sviluppo.
- La capacitazione istituzionale, attraverso un fortissimo investimento sia sul disegno degli assetti istituzionali (a partire dal rilancio della dimensione metropolitana del governo), sia sulla crescita delle risorse finanziarie ma anche tecniche e cognitive degli attori pubblici.

L'identificazione di queste priorità non è priva di insidie e certamente genera dei conflitti. Per esempio, una transizione del modello di sviluppo come quella a cui si allude implica necessariamente una capacità di governo e controllo delle dinamiche del mercato urbano, un'interpretazione più cauta della centralità del settore edilizio nel rilancio della città, una svolta verso un

modello ecologico di infrastrutturazione, un forte spostamento di risorse verso gli strati più vulnerabili della popolazione.

Non è scontato che una città meno polarizzata, più ecologica, più giusta, sia anche una città più produttiva: è proprio questa la scommessa che Milano potrebbe giocare, se vuole immaginare un nuovo ruolo di guida e sperimentazione come città “produttiva”.

Riferimenti

- Amin A., Thrift N. (2005), *La città*, Il Mulino, Bologna.
- Amin A., Thrift N. (2020), *Vedere come una città*, Mimesis, Milano.
- Brenner N. (2019), *New Urban Spaces: Urban Theory and Scale Question*, Oxford University Press, Oxford.
- Camera di Commercio (2021), *Milano Produttiva 2021, Studi, Statistica e Programmazione*, Camera di Commercio di Milano, Monza e Brianza, Lodi, Milano.
- Cappelletti V., Pasqui G. (2019), *Economie urbane, spazio e struttura produttiva: il caso milanese*, in C. Bianchetti, a cura di, *Territorio e produzione*, Quodlibet, Macerata.
- Magatti M. (a cura di) (2005), *Milano nella rete globale*, Bruno Mondadori, Milano.
- Magatti M., Sapelli G. (a cura di) (2012), *Progetto Milano*, Bruno Mondadori, Milano.
- Pasqui G. (2008), *Città, popolazioni, politiche*, Jaca Book, Milano.
- Pasqui G. (2018), *Raccontare Milano. Politiche, progetti, immaginari*, Franco Angeli, Milano.
- Pasqui G. (2022), *Coping with the Pandemic in Fragile Cities*, Springer, Berlin-Milan.
- Perulli P. (2021), *2050. Passaggio al nuovo mondo*, il Mulino, Bologna.
- Sassen S. (1991), *Le città nell'economia globale*, il Mulino, Bologna.
- Soja E. (2000), *Postmetropolis. Critical Studies on Cities and Regions*, Wiley-Blackwell, London.
- Storper M. et al. (2015), *The Rise and Fall of Urban Economies*, Stanford Univ. Press, Stanford.
- Swingedouw E. (2018), *Urban Political Ecology in the Antropo-Obscene*, Routledge, London.

La crisi del primo dopoguerra. Governare le trasformazioni industriali – di Stefano Musso²

La crisi del primo dopoguerra fu di enorme gravità, per il complesso intrecciarsi di fenomeni economici, sociali, politici, sanitari. Nonostante un numero di morti probabilmente non molto inferiore, in Italia, in confronto a quello causato dalla guerra, la grande pandemia cosiddetta Spagnola, che certo la guerra contribuì a esacerbare, non ebbe un'eco particolarmente ampia, per il concorso di molteplici altri motivi di preoccupazione: la carenza di cibo nel corso del conflitto, non risolta in un immediato dopoguerra flagellato dal rincaro dei prezzi, tanto da scatenare i moti per il caroviveri dell'estate del 1919; la morte dei soldati in guerra e negli anni successivi per le conseguenze delle ferite più gravi, il problema dei mutilati; lo stesso clima di aspre tensioni sociali e politiche che spostava altrove l'attenzione. Un ulteriore motivo sta forse nel fatto che le autorità, nell'ultima fase della guerra, nascosero le informazioni sulla pandemia, per non indebolire il fronte interno, tanto che l'attribuzione del nome fu dovuto al fatto che a parlarne furono i giornali della Spagna neutrale, mentre il morbo arrivò al seguito delle truppe statunitensi. Neppure la storiografia, fino ad anni recenti, ha trattato adeguatamente la Spagnola, concentrandosi, per l'appunto, sugli altri aspetti della crisi.

Le tensioni politico-sociali originarono innanzitutto dal desiderio di massa di veder ripagati i sacrifici compiuti nel corso del conflitto. Gli operai, che in molte città industriali avevano lottato contro la prospettiva dell'intervento italiano, erano stati sottoposti alla disciplina militare nelle fabbriche, costretti a orari prolungati, neppure più liberi di licenziarsi. I lavoratori dei campi, braccianti e contadini reduci dalle trincee, rivendicavano terra e lavoro. Ne risultò un subitaneo aumento della sindacalizzazione che travolse le strategie di organizzazioni di poche decine di migliaia di lavoratori di mestiere, che videro moltiplicarsi per dieci gli iscritti. Il movimento in ascesa degli scioperi, le speranze e i tentativi rivoluzionari, gli effetti della riforma elettora-

² Stefano Musso è professore associato in Storia contemporanea all'Università di Torino. Si occupa di storia del lavoro, dell'impresa e delle relazioni industriali.

le proporzionalista e la crisi degli assetti politici dello Stato liberale, il clima da guerra civile, l'ascesa e la crisi del movimento operaio e socialista, l'avvento del fascismo sono stati i temi che hanno dominato il panorama storiografico.

I problemi più impellenti che si presentavano alla fine del conflitto erano l'inflazione, la riconversione dall'economia di guerra e gli effetti della smobilitazione dell'esercito sul mercato del lavoro, nel quale si delineava anche una questione femminile, relativa a donne e minori assunte durante la guerra in settori industriali dai quali erano tradizionalmente escluse.

Il più rilevante tentativo di affrontare questi problemi fu messo in campo da alcuni esponenti della Confindustria e della Confederazione generale del lavoro che erano stati attivi durante la guerra nei Comitati di mobilitazione industriale. Creati a livello regionale e coordinati da un Comitato centrale con sede a Roma, avevano il compito di supportare le autorità governative e militari nell'assegnazione delle commesse e nella distribuzione delle materie prime. Nei Comitati vi era stata anche la partecipazione di esponenti sindacali socialisti riformisti per la disamina delle controversie collettive di lavoro che potevano insorgere in regime di proroga per legge dei contratti e di militarizzazione delle aziende dichiarate ausiliarie dell'esercito. Esponenti delle parti sociali, assieme a funzionari dello Stato, si erano così trovati a confrontarsi sui problemi delle relazioni di lavoro, i contrasti sulle tariffe di cottimo, l'organizzazione della manodopera, l'entità delle indennità di caroviveri. L'esperienza di sistematica mediazione all'interno di questi primi istituti tripartiti fu valutata positivamente dai protagonisti di entrambe le parti. Ne nacque un progetto riformista di prosecuzione di quella esperienza per affrontare i problemi del dopoguerra.

La Confindustria, rifondata agli inizi del 1919 da Dante Ferraris, destinato ad assumere il Ministero dell'industria nel governo Nitti, e i vertici riformisti della CGdl e della Fiom guidati da personaggi quali Rinaldo Rigola, Ludovico D'Aragona e Bruno Buozzi, sottoscrissero un accordo per la gestione paritetica di istituendo uffici di collocamento di zona, e il 20 febbraio 1919 fu firmato da Confindustria e Fiom il primo contratto nazionale di lavoro per l'industria metalmeccanica. Il contratto concedeva le otto ore di lavoro e, riprendendo la struttura della Mobilitazione industriale, demandava a livello regionale la ridefinizione delle paghe e delle categorie. Le otto ore, conquista storica per la

quale si era battuto per cinquant'anni il movimento operaio internazionale facendo del Primo Maggio una giornata di lotta, furono ottenute senza un'ora di sciopero. Al contempo, gli industriali si schieravano per la prima volta a favore di una serie di riforme sociali, nei campi dei servizi di collocamento e delle assicurazioni obbligatorie per disoccupazione e invalidità e vecchiaia, che trovarono attuazione legislativa tra il 1919 e il 1920. La cassa nazionale di invalidità e vecchiaia, istituita nel 1898 come volontaria, fu resa obbligatoria; il sussidio di disoccupazione comparve per la prima volta, collegato al finanziamento pubblico di una rete di uffici di collocamento, affidati alla gestione congiunta delle parti sociali, con compiti di facilitazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro e di certificazione dello stato di disoccupazione involontaria ai fini dell'erogazione dei sussidi.

Si delineò dunque il tentativo di instaurare un sistema di riforme e di relazioni industriali ordinato al fine di contenere le spinte conflittuali che iniziavano a manifestarsi, e di rilanciare l'attività produttiva. Quello che può essere definito un compromesso riformista era però destinato a essere travolto. Il crescente debito pubblico limitò la possibilità di finanziare adeguatamente le riforme e gli interventi sociali. Del resto, questi provvedimenti potevano avere effetti di contenimento delle tensioni nel medio-lungo periodo, ma non nell'immediato. Soprattutto, la conflittualità sospinta dall'inflazione e sostenuta, ancorché largamente spontanea, dalla retorica rivoluzionaria delle correnti maggioritarie del Partito socialista, si rivelò incontenibile nel quadro del compromesso riformista.

I vertici sindacali rappresentavano una élite destinata a perdere presa sulle nuove componenti operaie giovanili formatesi nella convulsa crescita occupazionale indotta dalla produzione bellica. Ancora più difficile si rivelò presto la situazione nelle campagne, dove le leghe bracciantili si mobilitarono con rinnovato vigore sui due tradizionali obiettivi dell'imponibile di manodopera e del controllo del collocamento, che gli agrari consideravano un costo esorbitante e un'indebita ingerenza nelle loro prerogative imprenditoriali: non a caso le camicie nere avviarono la loro azione contro le leghe rosse nelle campagne, prima di approdare alle città.

Anche tra gli industriali le componenti riformiste non godevano di unanime sostegno. Nell'applicazione del contratto na-

zionale metallurgico, l'accordo per il Piemonte fu raggiunto in maggio, ancora senza che la Fiom indicesse scioperi. Diversamente andarono le cose per Lombardia, Liguria ed Emilia-Romagna, dove le resistenze imprenditoriali, criticate dagli industriali torinesi, trascinarono le vertenze fino a settembre, ottenendo aumenti salariali di poco inferiori a quelli piemontesi, a prezzo di scioperi che nel corso dell'estate si intrecciarono ai moti per il caroviveri.

Del resto, in autunno, l'applicazione delle otto ore creò nuove occasioni di contrasti. Gli operai mal sopportavano l'abolizione di combattute conquiste dell'età giolittiana: le "tolleranze", ovvero la possibilità di entrare in ritardo fino a dieci minuti senza incorrere in multe, e il "sabato inglese", ovvero il pomeriggio prefestivo libero. L'introduzione di turni al posto dell'orario spezzato induceva la rivendicazione di pause retribuite per l'assunzione di cibo. I criteri fissati dal contratto per la revisione delle tariffe di cottimo collegata alla riduzione d'orario da 10 a 8 ore, prevedevano un aumento delle tariffe del 16 per cento, meno che proporzionale alla riduzione d'orario, pari al 20 per cento: l'incremento dei ritmi che ne derivava era lieve, ma non sfuggiva agli occhi attenti dei lavoratori esperti. Gli industriali, dal canto loro, lamentavano che la riduzione d'orario aveva dato impulso al doppio lavoro da parte dei dipendenti. Infine, la Fiom aveva accettato, in cambio delle otto ore, la possibilità riconosciuta agli industriali di sperimentare nuovi sistemi di cottimo: la formulazione era generica, ma l'allusione al cronometraggio era evidente. I tentativi di introdurre nuovi sistemi di organizzazione del lavoro di stampo tayloristico furono bloccati dalla conflittualità minuta e quotidiana nei reparti: alla FIAT, per esempio, si verificarono 800 vertenze su cottimi e disciplina tra l'autunno 1919 e la primavera 1920.

Sono note le vicende che portarono all'occupazione delle fabbriche del settembre 1920. Alla fine dell'agitazione, mentre i militanti operai lasciavano gli stabilimenti con bandiere e cortei festosi pensando di aver percorso una prima tappa verso la rivoluzione, la mediazione imposta da Giolitti scatenò il malcontento degli industriali, per gli aumenti salariali e la prospettiva di una commissione ministeriale per lo studio del controllo sindacale nelle imprese. L'occupazione delle fabbriche fu in realtà il canto del cigno del movimento operaio. Di lì a pochi mesi, i riflessi interni della crisi internazionale di sovrapproduzione post-

bellica del 1921 fu occasione di licenziamenti in massa e di un duro colpo alla capacità contrattuale dei sindacati e alla mobilitazione operaia, sempre più contrastata, anche nelle città, dall'azione violenta delle squadre fasciste.

Il governo delle trasformazioni industriali e il rilancio produttivo nel primo dopoguerra passarono dunque innanzitutto attraverso la restaurazione della disciplina produttiva. La cappa autoritaria imposta dal fascismo alle relazioni di lavoro avrebbe consentito l'introduzione di sistemi di razionalizzazione di stampo tayloristico senza incorrere nell'opposizione operaia. Mentre industriali e ingegneri partecipavano al movimento internazionale per l'organizzazione scientifica del lavoro attraverso l'Ente nazionale italiano (ENIOS), nel 1927 fu fondata la Società italiana Bedaux, sotto la presidenza del fondatore della FIAT Giovanni Agnelli, che diffuse il nuovo sistema di cottimo in oltre duecento imprese. Vane furono le polemiche condotte contro il Bedaux dal sindacato fascista, che ne ottenne un'abolizione puramente formale nel 1934, attraverso accordi che lasciavano intatte le strumentazioni tecniche per il calcolo dei tempi di lavoro. Del resto, la mancata istituzione dei fiduciari sindacali fascisti, al posto delle abolite commissioni interne, escludeva il sindacato fascista dalla presenza istituzionale nei luoghi di lavoro, relegandolo alla funzione di ufficio legale esterno cui ricorrere in caso di controversie.

Nel corporativismo autoritario fascista, il riconoscimento giuridico del sindacato e la sanzione legale degli accordi collettivi non cozzavano in linea di principio con le proposte elaborate dal tentato compromesso riformista postbellico; tuttavia, ben diverso era un sistema basato su libere organizzazioni di lavoratori e quello incentrato sul monopolio della rappresentanza attribuito al sindacato fascista nel quadro della soppressione di ogni libertà. Ne risultò una compressione dei conflitti di interesse, anziché la loro mediazione, foriera, una volta venuto meno il controllo autoritario, di aspre contrapposizioni di lunga durata nelle relazioni industriali italiane.

Nel 1921 vennero al pettine i nodi della crescita disordinata nell'economia bellica e dell'intreccio di "guerre parallele" per il controllo delle banche di riferimento. Mentre le crisi dell'Ilva e, soprattutto, di Ansaldo, Banca italiana di sconto e Banco di Roma, venivano affrontate con i salvataggi attraverso il Consorzio per sovvenzioni su valori industriali creato nel 1914, il progres-

sivo avvicinamento degli industriali al fascismo trovò conferma nel consistente sostegno finanziario al “listone” nazionale approntato da Mussolini per le votazioni del 1924: furono eletti il presidente della Confindustria Antonio Stefano Benni e il direttore Gino Olivetti. Divisi, ma non troppo, tra sostenitori convinti e componenti moderate cadute nell’illusione della normalizzazione del fascismo propria della classe dirigente liberale, gli industriali godettero peraltro dei provvedimenti del governo Mussolini, che mise immediatamente fine all’inchiesta parlamentare sui sovraprofiti di guerra. L’impostazione liberista del ministro delle finanze Alberto De Stefani procedette all’abolizione della nominatività dei titoli e delle azioni, alla riduzione delle imposte sulle imprese e sui proventi di dirigenti e amministratori delle società per azioni, alla privatizzazione del servizio telefonico e delle assicurazioni sulla vita, alla rinuncia allo sfruttamento pubblico delle risorse idriche utilizzate dai grandi gruppi elettrici, all’abolizione del Ministero del lavoro e del benessere sociale, alla riduzione della spesa pubblica. Gli stessi esiti del confronto con il sindacalismo fascista che portarono al Patto di Palazzo Vidoni del 1925 e alla legge Rocco del 1926 accolsero le istanze confindustriali.

Ne risultò un certo dinamismo economico, favorito dal contenimento dei salari, dalla svalutazione della lira e da sussidi e agevolazioni creditizie per le aziende esportatrici. Ma si trattò di uno slancio presto frenato dal contesto internazionale di normalizzazione valutaria in chiave antinflazionistica, interpretato con eccesso di zelo nazionalista e di partito, nel voler riportare il tasso di cambio con la sterlina ai valori del momento dell’inseediamento del fascismo al governo. Smentendo le previsioni di Keynes secondo le quali neppure con il manganello e l’olio di ricino Mussolini sarebbe riuscito nell’obiettivo, la quota 90 fu raggiunta nel 1927, ma al prezzo di una stretta deflazionistica che avrebbe ostacolato l’export e avviato un progressivo ripiegamento sul mercato interno. Ne avrebbe sofferto il dinamismo economico, anche se fu salvaguardata, con l’appoggio della mano pubblica, la riqualificazione dell’apparato produttivo verso i settori trainanti della seconda rivoluzione industriale.

In conclusione, le modalità di gestione della crisi del primo dopoguerra non appaiono un modello positivo. Pur considerando l’estrema difficoltà della situazione, e le responsabilità delle componenti massimaliste del movimento operaio, le classi diri-

genti non si dimostrarono all'altezza della sfida, lasciando campo libero a una soluzione autoritaria intrisa di nazionalismo aggressivo foriero di esiti foschi per il Paese. Non furono capaci di supportare un progetto riformista che pure tentò di prendere corpo, attraverso scelte di confronto sistematico atte a mediare gli interessi e avviare sforzi condivisi dai gruppi sociali. Riandare a quella progettualità può fornire indicazioni preziose per affrontare le sfide odierne.

La stagnazione economica dopo la crisi del 2008, la pandemia, il cambiamento climatico e, in drammatica aggiunta, i venti di guerra che sono tornati a soffiare in Europa, rendono necessari sforzi congiunti e solidali, tra nazioni e all'interno delle nazioni. La pandemia ha mostrato che nessuno può proteggersi da solo. La crisi economica ha evidenziato i fallimenti del mercato. Quarant'anni di *mainstream* neoliberalista, caratterizzati da de-regolamentazione, finanziarizzazione, *shareholder value*, *short-termism*, contrazione del *welfare*, hanno accresciuto le disuguaglianze sociali, evidenziando la fallacia del *trickle-down*. Ne sono risultate disillusioni, frustrazioni, risentimenti e tensioni che minano la coesione sociale e le istituzioni democratiche. Va ricercata la costruzione di una società più equa e solidale, nella quale alla formale eguaglianza di diritti e opportunità si accompagnino interventi a sostegno di chi è svantaggiato, per metterlo in condizione di trasformare le opportunità in effettive capacità, nella prospettiva di un *welfare* improntato all' "universalismo differenziato" proposto da Amartya Sen. Si tratta di promuovere una società coesa, priva di aspre contrapposizioni, incline alla cooperazione e perciò capace di promuovere istituzioni inclusive, efficienza e dinamismo economico. Esplicitare gli interessi e metterli a confronto alla luce dei problemi, per trovare le modalità atte a contemperarli al meglio della maggior soddisfazione possibile, richiedono disponibilità e capacità di dialogo, a partire dal riconoscimento delle singole e collettive esigenze. Il tentativo di compromesso riformista a fronte della crisi del 1919 può, tenuto ovviamente conto della distanza dei contesti, indicare la strada giusta da percorrere. Al contempo, può mettere in guardia dai guasti prodotti da soluzioni lasciate alle prove di forza.

L'imprenditoria femminile – di Adriana Castagnoli³*Premessa*

L'imprenditoria è una funzione eminentemente sociale si sviluppa radicata in un contesto sociale, incanalata e facilitata oppure limitata e inibita dall'appartenenza e dalla posizione nelle reti sociali. L'imprenditoria è intimamente connessa ad altri aspetti della vita, percorsi di conoscenza ed esperienze, relazioni esterne all'ambiente di lavoro, risorse ambientali nelle quali trovare nicchie e opportunità che possono essere sfruttate.⁴

Network di valori

L'epidemia di Spagna che imperversò fra il 1918 e il 1920, rese più impervia l'uscita dall'economia di guerra. Tuttavia, in Italia due fattori principali, uno endogeno e l'altro esogeno, contribuirono a cambiare il ruolo delle donne nel mondo del business. Un effetto sorprendente della Prima guerra mondiale fu la nuova visibilità di alcune figure professionali femminili, come le impiegate, sia negli uffici della pubblica amministrazione sia nelle aziende private. Malgrado in Italia fossero poche rispetto ai paesi avanzati, esse erano espressione della modernità per stili di vita, modelli comportamentali, indipendenza economica, consumi. In particolare, le impiegate mostravano il formarsi di una classe media alfabetizzata, professionale, abile nell'usare le nuove macchine per scrivere e per ufficio. Queste peculiari competenze consentivano, altresì, alle donne di essere protagoniste nell'amministrazione delle aziende di famiglia, gestendone esse la contabilità.

La novità di questo scenario si rivelò nel luglio 1919, quando venne abrogato l'articolo 134 del Codice civile, o Codice Pisanelli, in vigore dall'Unità. Le donne sposate conquistarono l'autonomia giuridica e patrimoniale e, con essa, la legittimazione a compiere atti e a prendere decisioni di carattere contrattuale senza l'autorizzazione del marito.

³ Adriana Castagnoli, storica ed economista, è editorialista de "Il Sole 24 Ore" e saggista.

⁴ Howard Aldrich, *Networking among women entrepreneurs*, in Oliver Hagan, Carol Rivchun and Donald Sexton (eds), *Women-owned businesses*, Chapter 5, New York, Preager, 1989, 103-132

I dati del censimento industriale del 1927 fecero emergere quanto si fosse irrobustito il numero delle donne proprietarie nelle aziende manifatturiere rispetto agli anni prebellici (+9,2 per cento). Anche se la maggiore concentrazione di donne titolari si registrava nel commercio (79 per cento dell'insieme di donne proprietarie) in rapporto al manifatturiero (21 per cento). I settori dell'iniziativa femminile erano ancora quelli legati ai ruoli e alle funzioni tradizionalmente considerati di "genere" nella percezione e nella rappresentazione comune delle donne: l'alimentare, l'abbigliamento, il commercio minuto e i pubblici esercizi.

Fu allora che il modello americano dell'associazionismo professionale femminile attecchì in Europa. Grazie all'input di un più diffuso spirito egualitario che cominciava a creare nell'immaginario popolare europeo un preciso desiderio di "fare come gli americani". Negli Stati Uniti passi importanti, per favorire la diffusione di questi valori, erano stati compiuti dal governo federale sin dall'immediato dopoguerra. Nel 1919, utilizzando parte delle ingenti risorse stanziare dall'Amministrazione Wilson per le attività di coordinamento del volontariato femminile durante il conflitto, alcune professioniste, imprenditrici e donne impegnate nelle attività economiche avevano dato vita alla *Federation of Business and Professional Women* (FBPW). In un secondo tempo, queste risorse vennero utilizzate per trasferire il modello di democrazia associativa e lo stile di vita americani in Europa. Il primo club del Vecchio Continente affiliato alla FBPW fu fondato a Parigi nell'ottobre 1924; quattro anni dopo fu la volta di Milano.

La *Federazione italiana donne arti professioni e affari* (FIDAPA) venne creata nell'estate 1929 dai tre circoli femminili di Roma, Milano e Napoli. Fra le socie, la FIDAPA accoglieva le professioniste dell'accademia e delle arti, attività culturali queste che consentirono l'adesione finanche di esponenti dell'aristocrazia.⁵ Rispetto agli stereotipi nazional-popolari del Ventennio, lo Statuto dell'associazione italiana prospettava la visione della Federazione americana: "Potenziare il senso di responsabilità nella donna lavoratrice; elevarne il livello di cultura e di preparazione; renderla idonea a intraprendere qualsiasi carriera, senza discriminazione di sesso".

⁵ Fra loro la principessa Mafalda di Savoia, iscritta come musicista.

La rete dei rapporti transatlantici intrecciati dalla FBPW divenne il fondamento per il progetto di un'associazione a livello internazionale. Si giunse così, nel 1930, all'istituzione dell'*International Federation of Business and Professional Women* (IFBP). La Federazione italiana aveva dato un contributo cruciale alla realizzazione di questo obiettivo e il suo ruolo promotore era stato riconosciuto ufficialmente dalla FBPW americana. Infatti, la FBPW aveva invitato a partecipare al proprio Congresso nazionale le rappresentanti di soli due paesi: il Canada e l'Italia. Proprio durante i lavori congressuali era stato messo a punto il progetto associativo mondiale e predisposta l'istituzione dell'IFBP insieme a Gran Bretagna, Francia, Germania, Belgio, Paesi Bassi, Svezia, Norvegia, Finlandia, Cina e India.⁶

Dal mondo dell'associazionismo e del volontariato femminile americani trasse impulso anche il primo Club italiano del Soroptimist, nato a Milano nel 1928.⁷ Con la vita associativa i Club del Soroptimist spronavano le donne all'emancipazione e all'adozione di modelli di vita ispirati ai principi della democrazia e agli standard di benessere d'oltreoceano. Fra queste donne di talento vi erano imprenditrici affermate e intellettuali raffinate, le signore dei salotti-atelier e della cultura che, nel secondo dopoguerra, avrebbero contribuito a creare e diffondere il mito del *fashion* e del *Made in Italy* nel mondo.⁸

Frontiere aperte

Nel secondo dopoguerra, furono la graduale apertura delle frontiere nazionali e la costituzione del Mercato comune europeo a facilitare la circolazione di idee e di stili di vita che irrobustirono l'autoconsapevolezza delle donne. In particolare, le professioniste ebbero l'opportunità di cogliere oltreconfine modelli utili per l'emancipazione e per l'affermazione femminili nei ruo-

⁶ Adriana Castagnoli, *L'imprenditoria femminile e le sue tipologie in Italia (1896-2010)*, in *Imprenditori*, a cura di Franco Amatori e Giorgio Bigatti, Bologna, Bologna University Press, 2012.

⁷ Lucetta Scaraffia, Anna Maria Isastia, *Donne ottimiste. Femminismo e associazioni borghesi nell'Otto e Novecento*, Il Mulino, 2002.

⁸ Fra loro Jole Veneziani, Anna Bonomi Bolchini, Giancarla Mursia, Giulia Maria Crespi, Biki (Elvira Leonardi Bouyeure), Tea Frette, Zoe Fontana, Luisa Spagnoli.

li dirigenziali. In occasione del centenario dell'Unità d'Italia, nel 1961, a Torino venne istituita l'*Associazione Imprenditrici e Donne Dirigenti d'Azienda-Aidda*, la prima associazione professionale femminile che accoglieva esclusivamente donne imprenditrici e dirigenti d'azienda. L'Aidda era un'affiliazione della Femmes Chefs d' Entreprises Mondiales (FCEM), il network internazionale creato per iniziativa di Yvonne Foinant, imprenditrice nel comparto siderurgico, che nel 1946 aveva fondato il nucleo originario francese.⁹ Lo scopo dell'Associazione era mettere in luce l'apporto delle donne nelle funzioni dirigenti e costruire un organismo in grado di "superare pregiudizi e prevenzioni per l'affermazione delle donne nel campo del lavoro".¹⁰

L'associazionismo come rete formale per l'emancipazione e per l'affermazione delle donne nei comparti dell'industria, dell'agricoltura e dei servizi, anticipò e assecondò il nuovo protagonismo professionale femminile che, negli anni Ottanta, diede vita anche alla rete associativa *Donne in carriera*, fondata a Milano nel 1980, e, nel 1989 a Torino, ad *APID-Imprenditorialità Donna*, la prima associazione delle imprenditrici a capo di piccole e medie imprese.¹¹

Il valore dell'imprenditoria femminile

Di recente, numerosi studi hanno messo in luce il ruolo nevralgico delle donne come agenti di cambiamento, riconoscendo gli sforzi delle imprenditrici e sostenendo le loro attività creatri-

⁹ In occasione di un viaggio inaugurale dell'Alitalia ad Amsterdam, la torinese Elisabetta Tamagnone, dirigente della SAIMA, società di spedizioni internazionali, incontrò Betsy Kiek Wolffers, presidente olandese della FCE – Femmes Chefs d'Enterprises, e si determinò a portare quella esperienza anche in Italia.

¹⁰ La prima presidente dell'AIDDA, Marian Taylor, nella sua vita aveva messo in pratica principi e valori dell'emancipazione femminile e dell'associazionismo. Nata a New York, giovanissima era emigrata in Francia per iscriversi all'accademia artistica del Museo del Louvre a Parigi. Dopo gli studi alla Sorbona si era trasferita a Torino al seguito del marito, il filosofo Nicola Abbagnano, diventando imprenditrice della cultura con la creazione, nel 1947, di una piccola casa editrice, le Edizioni Taylor. Si deve alla sua attività editoriale la diffusione della conoscenza in Italia delle nuove scienze umanistiche, in particolare con la stampa, dal 1951, dei "Quaderni di Sociologia".

¹¹ Adriana Castagnoli, *L'imprenditoria femminile in Italia nell'ultimo mezzo secolo: idealtipi e autorappresentazione*, in "Annali di Storia d'Impresa", Venezia, Marsilio, 2007, 17-52.

ci di valore a prescindere dalla dimensione delle aziende e dallo stato formale delle loro attività. Ciò ha contribuito a sfatare la diffusa percezione che le attività imprenditoriali femminili abbiano un rendimento inferiore rispetto alle altre. Al contrario, la ricerca empirica ha dimostrato che esse aggiungono valore anche in ambienti caratterizzati da limitazioni, vincoli e costrizioni. Per cogliere appieno questo valore, è necessario spostare il *focus* da questioni come “che cosa fanno le imprenditrici?” ad altre che si concentrano sui modi in cui ogni donna imprenditrice crea valore, “come fanno ciò che fanno?”, e guardare invece agli effetti e alle conseguenze del valore che le donne creano e, innanzitutto, ai beneficiari di questo valore, chiedendosi “per chi lo fanno?”.¹²

Questo spostamento di *focus* comporta un più ampio mutamento sia negli obiettivi che nei metodi delle analisi degli economisti rispetto alle idee *mainstream* che informano la misurazione dei risultati delle attività economiche. La maggior parte delle analisi si concentra sugli aspetti e sui risultati economici quantitativi (dimensione, settore, crescita, dipendenti, profittabilità). Invece, è cruciale espandere la misurazione ai risultati non-economici, come la realizzazione personale, l'equilibrio vita-lavoro, l'*empowerment* e la soddisfazione verso la propria vita, che per le donne sono aspetti altrettanto importanti dei risultati economici. Ciò consentirebbe di ottenere un quadro più sfumato, esaustivo e trasporterebbe la discussione su un livello di visione olistica dei risultati sociali, per bilanciare *performance* e profittabilità con benessere e qualità della vita.¹³

Network immateriali

Le tecnologie digitali, a causa degli intensi effetti di rete che esse generano, permettono l'emersione di vari network che ri-formano i modi in cui le aziende vengono gestite, i modelli di scambio e di consumo, i comportamenti economici e sociali e le

¹² Shumaila Yousafzai, Colette Henry, Monique Boddington, Shandana Sheikh, Alain Fayolle, *Research handbook of women's entrepreneurship and value creation*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK, 2022.

¹³ Eliana Carranza, Chandra Dhakal and Inessa Love, *Female Entrepreneurs: How and Why Are They Different?*, International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Washington, 2018.

norme. Internet e i social media consentono di tracciare e di comprendere le relazioni esistenti fra la società, l'uso di tecnologie digitali e lo sviluppo economico. Sia a livello teorico sia empirico i contributi accademici illuminano differenti effetti positivi che le Ict possono generare, migliorando il benessere degli individui e dell'intera società offrendo loro opportunità di formazione e di miglioramento delle competenze, nel creare nuovi business, lasciando indietro i settori economici sommersi e consentendo di raggiungere una relativamente stabile fonte di guadagno.

Nel 2021 4,9 milioni di persone hanno avuto accesso a Internet.¹⁴ Questo rivela che circa il 63 per cento della popolazione mondiale è online, con un incremento del 17 per cento e circa 800 milioni di persone in più rispetto alla fase pre-pandemica nel 2019. La penetrazione di Internet è cresciuta di oltre il 20 per cento in Africa, Asia, Pacifico e nei paesi indicati come meno sviluppati dall'ONU.

L'accesso a Internet e il possesso di un cellulare hanno mostrato di essere importanti strumenti per l'*empowerment* femminile. A questo riguardo il mondo sta andando verso una maggiore parità di genere e il ruolo dell'Ict nel promuovere e favorire l'*empowerment* delle donne appare sempre più evidente.¹⁵

La rapida digitalizzazione di tutti i processi e le soluzioni di intelligenza artificiale, cambiando il modo in cui i diversi tipi di lavori vengono compiuti, può contribuire effettivamente a far crescere il coinvolgimento delle donne nelle attività economiche formali oltre che al loro *empowerment* sociale, economico e politico complessivo. Purché le loro competenze e capacità professionali permettano loro di eseguire i compiti più astratti e non di routine che gradualmente stanno diventando dominanti nelle economie digitalizzate. Ma c'è un rovescio della medaglia. Come ha evidenziato un recente studio giapponese, tali impieghi implicano minori opportunità di comunicare in presenza con altri colleghi e persone, e ciò può costituire sia un serio impedimento per buone performance nel lavoro sia un rischio per la salute

¹⁴ International Communication Union, *Measuring Digital Development: Facts and figures 2021*, ITU, Geneva, 2021.

¹⁵ Ewa Lechman (ed), *Technology and women's empowerment*, London-New York, Routledge, Taylor & Francis, 2022.

mentale degli individui, a cui le donne finirebbero con l'essere più esposte.¹⁶

Un modello globale socialmente sostenibile

Le attività imprenditoriali giocano un ruolo critico nello sviluppo del benessere delle società. Numerosi studi dimostrano che le donne imprenditrici possono “fare la differenza” in termini di creazione di nuovi posti di lavoro e di aumento del PIL, con un impatto importante sulla riduzione della povertà e dell'esclusione sociale. Malgrado queste evidenze, la crescita dell'imprenditoria femminile è rimasta indietro rispetto a quella degli uomini tanto nei paesi sviluppati quanto in quelli in via di sviluppo.

La pandemia ha avuto un enorme impatto sull'imprenditoria femminile a causa del combinato disposto di vulnerabilità delle attività di piccola dimensione, dei settori interessati e del peso addizionale delle cure familiari rispetto al lavoro. Benché le donne siano state colpite più dei loro pari uomini, molte hanno mostrato di saper uscire dalla distruzione dell'esistente adattandosi alle nuove realtà di mercato, anche se gli interventi pubblici sono stati talvolta inadeguati in relazione a problematiche come il supporto al family care, la scuola e le conseguenze sulle aziende di minori dimensioni.¹⁷ Per ripartire, le imprenditrici italiane si sono concentrate sul *miglioramento della qualità dei dipendenti* attraverso la formazione, su nuove assunzioni e sul *cambiamento dell'organizzazione interna* all'impresa, scegliendo con maggior frequenza e intensità di valorizzare le persone.¹⁸

In Europa le donne hanno dimostrato di essere alla pari dei colleghi uomini nell'individuare nuove opportunità dalla pandemia ma in modi differenti da nazione a nazione. L'Italia è il primo paese dell'Unione europea per numero assoluto di imprenditrici e lavoratrici autonome (1,4 milioni davanti a 1,2 milioni

¹⁶ Toshihiro Okubo, *Non-routine Tasks, and Icr tools*, in “Telework”, Institute for Economic Studies, Keio University Keio-IES Discussion Paper Series 31 August 2021 DP2021-017 <https://ies.keio.ac.jp/en/publications/14502/> Global.

¹⁷ Global Entrepreneurship Monitor-GEM, *Women's Entrepreneurship 2020-2021. Thriving Through Crisis*, London, GEM-London Business School, 2021.

¹⁸ Confartigianato, Italia 1° in UE per imprenditorialità femminile, Studi, 7 marzo 2022.

lavoratrici in proprio della Francia e a 1,0 milioni di Germania e Spagna), registrando anche la più elevata percentuale di imprese individuali femminili (83,3 per cento), seguita da Norvegia (68,6) e Regno Unito (63,2). Tuttavia, le imprese femminili continuano a rappresentare meno di un quarto (22,1 per cento) del totale delle imprese da almeno due decenni a riprova di una difficoltà strutturale che soltanto una costante azione politica ad ampio spettro mirata all'*empowerment* può correggere.

Significativo di costrizioni, vincoli e impedimenti insiti nel nostro modello sociale, economico e culturale è che nella popolazione di età 18-34 si registri il gap più imponente fra donne e uomini nella probabilità di intraprendere la carriera imprenditoriale, con un rapporto di uno a tre. E ciò malgrado le donne risultino avere un tasso di competenze elevato e adeguato a dar vita a una startup. La disparità di genere è preoccupante innanzitutto nelle fasi iniziali delle attività ICT, dato che la maggior parte del *global venture capital funding* è orientata verso questo settore. Secondo il rapporto GEM, nel 2020-2021 in Italia non è stata segnalata nessuna attività femminile nella fase di avvio nel settore ICT.¹⁹

Rifugiate, profughe e imprenditrici

Un secolo dopo la pandemia di Spagnola che aveva reso più intricata la ricerca di un ritorno alla “normalità” nel primo dopoguerra, l'epidemia mondiale di Covid-19, prima, e, adesso, la guerra alle porte di casa in Ucraina, ancora una volta, hanno sconvolto la nostra società.

Le brutali ingiustizie della guerra e della violenza hanno messo in luce come dalle comunità di rifugiati e dei campi di profughi sparse nel mondo, possano sorgere storie di dignità, umanità condivisa, idee e brillanti innovazioni per trasformare il disastro in un laboratorio di determinazione a guarire, condurre e far avanzare le comunità. Purché il mondo ascolti, riconosca, e investa nelle donne imprenditrici.²⁰

In Italia, prima dell'esodo causato dall'invasione russa, si

¹⁹ Insieme a Indonesia, Oman, Arabia Saudita, Angola, Slovenia, Marocco, India, Lussemburgo, Emirati Arabi Uniti.

²⁰ Andrew L. Hanna, *25 Million Sparks: the untold story of refugee entrepreneurs*, Cambridge-New York, Cambridge University Press, 2022

trovavano 236 mila ucraini, la comunità più grande in Europa, di cui l'80 per cento era costituito da donne. Si tratta di una popolazione in età attiva (80,4 per cento fra 15 e 64 anni), il cui tasso di occupazione è assai elevato. Per le cittadine ucraine nel nostro paese, il tasso di occupazione è del 66 per cento, nettamente superiore tanto rispetto a quello delle cittadine italiane (circa 50 per cento) quanto a quello delle donne appartenenti ad altre comunità straniere presenti in Italia (49 per cento).²¹

A questa preminenza nel mondo del lavoro corrisponde anche una percentuale più consistente di imprenditrici appartenenti alla comunità ucraina: si tratta di 2.818 imprenditrici (il 54,4 per cento), mentre gli uomini gestiscono 2.349 imprese (45,5 per cento). Ma nell'ultimo anno la pandemia e le misure di policy adottate per farvi fronte hanno avuto l'effetto di ribaltare il rapporto fra il tasso di crescita delle imprese a conduzione femminile (+4,3 per cento) e di quelle a conduzione maschile (+9,5 per cento).

La distribuzione regionale delle aziende guidate da cittadini ucraini mette in rilievo il primato della Lombardia seguita da Campania, Emilia-Romagna e Lazio. In particolare, Milano è la prima provincia per numero di imprese a titolarità di cittadini nati in Ucraina con 472 imprese (9,1 per cento), seguita da Roma con 421 (8,1 per cento) e da Napoli con 418 (8,1 per cento).

Il 5 dicembre 2019 presso l'Ambasciata di Ucraina a Roma si svolse un incontro tra la Camera di commercio e industria Italia-Ucraina e una delegazione di imprenditrici ucraine rappresentanti di alcune associazioni imprenditoriali femminili come *Ukrainian Woman in Business* (UWB) in Lviv e *Woman in Business* di Vinnytsia. Fra gli accordi siglati in quella occasione c'era anche la prima azione per una piattaforma web di scambio intellettuale, programmatico e commerciale tra le imprenditrici ucraine e quelle italiane.

I network professionali, adesso enormemente potenziati da quelli digitali e dal web, si rivelano ancora una volta cruciali per connettere e per rafforzare l'azione dell'imprenditoria femminile a livello internazionale, e così migliorare benessere e sicurezza delle nostre società. Per accrescere la partecipazione femmi-

²¹ Valentina Melis, In Italia 236 mila ucraini (l'80 per cento sono donne) È la più grande comunità in Europa, Il Sole 24 febbraio 2022.

nile all'attività imprenditoriale, i governi democratici e, in particolare, quello italiano devono individuare con precisione e avere la volontà politica di rimuovere gli ostacoli che gravano sulla partecipazione delle donne all'imprenditoria poiché l'*empowerment* è un corollario della democrazia. Come è stato osservato, "non è una coincidenza che la parità delle donne venga ridotta laddove l'autoritarismo è in aumento. I politologi hanno rilevato da tempo che i diritti civili delle donne e la democrazia vanno mano nella mano, ma essi sono stati più lenti nel riconoscere che i primi sono preconditione per la seconda".²²

²² Erica Chenoweth and Zoe Marks, *Revenge of the Patriarchs. Why Autocrats Fear Women*, in "Foreign Affairs", March/April 2022.

Modelli di capitalismo nella storia d'Italia – di Andrea Colli²³*L'Italia del 1920*

Un cittadino italiano nato nei giorni “gloriosi” in cui si compiva l'epopea dell'unificazione nazionale, all'indomani del concludersi della Grande Guerra si avviava a entrare in quella che viene definita una piena maturità (che, date le aspettative di vita all'epoca, sarebbe forse più appropriato chiamare senilità). Ripensando agli anni passati si sarebbe probabilmente sorpreso e sicuramente compiaciuto della portata delle trasformazioni intervenute nella fisionomia di quella “mera espressione geografica” che aveva finalmente acquisito il nome di Regno d'Italia. Se dotato di buona memoria, avrebbe potuto ripensare a un Paese frammentato, diviso, una periferia economica, ma anche – trascorsi i fasti rinascimentali – culturale d'Europa, che aveva compiuto sforzi immani culminati in pochi anni nella realizzazione di un complesso infrastrutturale e amministrativo degno di un Paese moderno. Certo, il prezzo pagato in particolare dagli strati sociali più bassi, colpiti da una fiscalità fortemente regressiva, era stato alto, aggravato dal pieno inserimento della neonata Italia nel grande affresco dell'integrazione globale dei mercati mondiali che andava caratterizzando gli ultimi decenni del diciannovesimo secolo.

Il nostro connazionale, in tenera età, avrebbe potuto assistere alle tristi scene di emigrazione che avrebbero trascinato oltreoceano milioni di contadini e artigiani impoveriti – che però, dopo qualche anno, avrebbero indirizzato a quanti erano rimasti in patria i sudati risparmi, linfa vitale per l'economia nazionale. Se residente in una delle regioni centrosettentrionali del Paese, o in qualcuno dei maggiori centri urbani, avrebbe però anche potuto testimoniare il moltiplicarsi di iniziative imprenditoriali, innanzitutto nei settori più tradizionali, a partire da quello tessile, meccanico e dalla metallurgia, ma anche in altri quali il siderurgico, la meccanica pesante, i mezzi di trasporto, la cantieristica navale, ove una cospicua protezione doganale

²³ Andrea Colli è professore di Storia economica presso l'Università Bocconi di Milano. Le sue ricerche riguardano l'evoluzione dell'industria italiana tra iniziativa privata e intervento pubblico.

permetteva agli imprenditori autoctoni (ma anche d'oltralpe) di operare al riparo della pericolosa concorrenza di paesi già progrediti sul percorso d'industrializzazione. Nel pieno della maturità, a trentacinque anni, avrebbe appreso, forse con compiacimento per le prospettive di stabilità politica, della costituzione dell'ennesimo governo guidato da Giovanni Giolitti, premessa fondamentale perché l'economia continuasse a prosperare in un quadro anche di stabilità finanziaria. Avrebbe, forse, letto con preoccupazione delle tensioni sociali che esplodevano in moti repressi con la violenza, ma anche delle iniziative finalizzate a garantire la pace sociale altrettanto necessaria al prosperare dell'economia. Si sarebbe sicuramente compiaciuto del nascere e progredire di iniziative imprenditoriali davvero moderne, quali quella dell'ingegner Pirelli a Milano e di un tal Giovanni Agnelli a Torino nel settore automobilistico. Se domiciliato in qualcuno dei principali centri urbani, avrebbe assistito al dinamismo di un'urbanizzazione a volte disordinata, ma a sua volta generatrice di irrobustimento economico, grazie a una fitta rete di trasporti locali che permettevano lo sviluppo di solidi nuclei industriali. A poco più di cinquant'anni, si sarebbe sicuramente sorpreso davanti allo spettacolo di una mobilitazione che avrebbe consentito al Paese di partecipare, vincendola, a una guerra "grande" perché mondiale, e perché combattuta tra potenze industriali: una guerra "di materiali e di industria", secondo la felice definizione di un giovane economista torinese, Luigi Einaudi. Ora, quasi sulla sessantina, poteva assistere non senza preoccupazione all'esplosione di ulteriori, aggressivi conflitti sociali, fomentati da nuovi e aggressivi partiti di massa. Sull'altro piatto della bilancia, però, stava comunque un'Italia che aveva oramai compiuto il proprio definitivo processo di unificazione e la cui base industriale era stata forgiata, irrobustita, ampliata da un conflitto che era costato oltre 600 mila vite.

La grande impresa tra famiglie e Stato

Se concedessimo al nostro connazionale immaginario il privilegio di raggiungere il traguardo del secolo di vita, sotto i suoi occhi apparirebbe un'Italia profondamente cambiata. Sotto il profilo industriale, l'Italia del 1961 – l'anno in cui viene raggiunto un picco poi mai eguagliato del Prodotto Interno Lordo, oltre il 6 per cento annuo – poteva a buon diritto fregiarsi del titolo di

Paese industriale di prima fila. Negli anni tra le due guerre si era andato completando il processo di industrializzazione e i settori di grande impresa si erano andati popolando di iniziative imprenditoriali nuove, mentre altre, presenti già alle origini del processo di industrializzazione del Paese, si collocavano stabilmente tra le principali del Paese per dimensioni, in termini di addetti e di vendite. Buona parte di tale successo, naturalmente, era derivato dalla Mobilitazione Industriale del primo conflitto mondiale, che aveva moltiplicato per alcune realtà le opportunità di crescita, consolidamento, espansione.

I “pionieri”

All'indomani della Seconda guerra mondiale, sospinte dagli aiuti del Piano Marshall e dal processo di ricostruzione, erano sempre le stesse imprese a dominare i rispettivi comparti in posizioni dominanti, a volte vicine al monopolio. Nel pieno della stagione aurea del Miracolo Economico i “first mover”, quanti cioè avevano compiuto scelte coraggiose in termini di investimenti in termini di scala di produzione negli anni tra le due guerre, fossero oramai in stabile posizione dominante. Nelle posizioni di vertice vi erano imprese come per esempio la Pirelli, fondata nel 1872, la FIAT (1899), l'Italcementi della famiglia Pesi, anch'essa oramai quasi centenaria, la Falck, ufficialmente nata nel 1906 ma le cui origini affondavano in iniziative imprenditoriali intraprese in area lariana ben prima dell'unificazione del Paese. Imprese dominanti in settori differenti ma accomunate da alcuni tratti caratteristici: un saldo, autorevole controllo familiare che designava le posizioni di vertice in linea dinastica, senza però rinunciare all'ausilio di fedeli coorti manageriali; lo stabile dominio dei propri comparti; accompagnato però da una dipendenza prevalente dal mercato nazionale quale sbocco dei propri prodotti. Esemplificativa di questo gruppo di “pionieri” è la storia della FIAT. Fondata a Torino nel 1899 con l'ambizione di produrre automobili per un mercato non solo d'élite, era stata coinvolta nel pieno dello sforzo bellico espandendo la propria attività in comparti contigui quali, per esempio, l'aeronautica e la produzione di armamenti. Il conflitto l'aveva proiettata ai vertici dell'industria nazionale, fornendo anche le risorse per una prima espansione delle strutture produttive con la costruzione dello stabilimento del Lingotto. Negli anni tra le due guer-

re domina stabilmente un settore in cui la limitata domanda interna determina però anche le possibilità di modernizzazione produttiva dell'impresa, i quali volumi di produzione si collocavano nell'ordine delle decine di migliaia di automobili all'anno, ben lontani da quelli fatti registrare dai principali produttori d'oltre oceano attestati su un ammontare maggiore anche di 15-20 volte. Nonostante tutto, e nel mezzo di una complicata transizione famigliare tra la prima e la terza generazione, gli anni del Miracolo Economico incontravano una FIAT rafforzata dagli aiuti statunitensi del programma ERP, capace di allineare le proprie capacità produttive alle nuove esigenze di mobilità della popolazione italiana, raggiungendo, finalmente, volumi di produzione veramente di massa.

Uno Stato imprenditore

I "pionieri", però, non erano i soli a occupare le posizioni di vertice nella classifica delle imprese italiane negli anni della definitiva modernizzazione del Paese. A essi si affiancava un altrettanto importante gruppo di imprese, anch'esse in posizioni dominanti nei rispettivi comparti, tutte accomunate dalla presenza, nel proprio capitale, di un unico azionista, lo Stato.

La crisi finanziaria globale che aveva travolto anche il capitalismo italiano a inizio anni Trenta si era tradotta, per interi settori, in una gigantesca operazione di salvataggio tramite la creazione di un ente pubblico, l'Istituto per la Ricostruzione Industriale, una super-holding a sua volta controllante sub-holding settoriali all'interno delle quali erano collocate imprese i cui capitali azionari erano confluiti nelle mani "adatte" dello Stato, che in questo modo sollevava i precedenti detentori, ovvero le principali banche nazionali, dal rischio insito nel possesso di valori azionari svalutati dalla crisi. Lo Stato era così giunto a detenere un volume del capitale complessivo delle società per azioni italiane stimabile nell'ordine del 20 per cento, in settori tra loro molto diversi ma caratterizzati in generale da forte intensità di capitale, come la siderurgia, la meccanica pesante e quella automobilistica, la cantieristica navale, la produzione e distribuzione di energia elettrica. Inizialmente concepito come intervento temporaneo, ben presto l'IRI si era configurato come un attore destinato a restare permanente. Le sue imprese erano state, naturalmente, pienamente protagoniste nel secondo sfor-

zo bellico, avevano beneficiato anch'esse degli aiuti americani del Piano Marshall, finendo per ricoprire un ruolo trainante negli anni della definitiva modernizzazione economica del Paese. Lo Stato aveva però anche interpretato, soprattutto all'indomani della Seconda guerra mondiale in maniera "creativa" il proprio ruolo di "imprenditore". Alla funzione di tutela di settori in difficoltà fino all'esercizio di veri e propri salvataggi, si era affiancata quella di realizzazione di infrastrutture essenziali alla vita economica (e sociale) di un Paese moderno, nonché il presidio di comparti strategici, come per esempio l'energetico. Al compimento del proprio centesimo anno d'età, il protagonista di questi paragrafi avrebbe potuto assistere alla creazione dell'Ente Nazionale Energia Elettrica (ENEL), che avrebbe gestito il complesso della distribuzione di elettricità all'indomani della controversa nazionalizzazione del comparto, e a quella di un altro soggetto di diritto pubblico, nato nel 1953, l'Ente Nazionale Idrocarburi (ENI), destinato a sovrintendere all'estrazione, lavorazione, produzione e distribuzione di idrocarburi e gas metano, per un Paese che rapidamente accelerava il proprio dinamismo industriale e sociale. E proprio di fronte al quartiere generale dell'ENI, a San Donato, nella periferia milanese fu, nel 1954, simbolicamente posta la prima pietra della principale arteria autostradale italiana, l'Autostrada del Sole, realizzata nel breve spazio di sei anni da una società controllata dall'IRI, tramite la sub-holding settoriale FINSIDER.

"Homines Novi"

Il dinamismo della grande impresa, pubblica e privata, a sua volta sollecitava e sosteneva nuove energie imprenditoriali in grado di soddisfare nuove esigenze di consumi di massa in ambiti precedentemente elitari. Un caso significativo è quello costituito dal comparto degli elettrodomestici e altri apparecchi per la casa, come per esempio le caldaie e i gruppi termici, che poteva beneficiare in fase produttiva dell'acciaio reso disponibile dagli altiforni del gruppo statale FINSIDER, e in cui la genialità di alcuni imprenditori di origine artigiana metteva a disposizione delle famiglie italiane frigoriferi, lavatrici, cucine, apparecchi di riscaldamento domestico. Né si trattava di iniziative "di retroguardia". Imprese come la varesina Ignis di Giovanni Borghi, la Candy della famiglia monzese Fumagalli, la Zanussi di Pordeno-

ne e la marchigiana Merloni balzarono molto rapidamente ai vertici delle classifiche delle principali imprese nazionali in termini di addetti e fatturato, avviando anche una intensa attività di commercio con l'estero.

... Meriti limiti biologici avrebbero impedito al testimone di questa straordinaria vicenda di modernizzazione di un Paese tutto sommato alla periferia dell'Europa al momento della sua unificazione politica di assistere all'avvio di una lunga e drammatica fase di crisi e parziale ristrutturazione dei comparti di grande impresa tra fine anni Sessanta e l'aprirsi del decennio 1970. Il meccanismo virtuoso che aveva sostenuto l'espansione dei settori di grande impresa, e quelli a essi collegati si inceppò, a causa del simultaneo rallentamento della domanda interna a causa di una fisiologica saturazione di mercato in assenza di una adeguata capacità di penetrazione su mercati esteri, insieme all'impennata nei costi dei due principali input produttivi necessari ai settori di grande impresa, ovvero il lavoro e l'energia, sconvolta da due violente crisi petrolifere, nel 1973 e nel 1977. Era, questo, il primo momento in cui una esperienza ormai secolare di crescita ininterrotta nell'ambito dei settori di prima e seconda rivoluzione industriale dava luogo a una flessione, a un rallentamento, tradottosi in un deterioramento dell'equilibrio economico delle imprese leader. Nel caso di quelle appartenenti al settore privato, a ciò si sommò un ulteriore fattore di crisi. In non pochi casi, e soprattutto in seno alla pattuglia di quanti erano usciti rapidamente dal perimetro delle proprie botteghe per accedere a quello di grandi impianti industriali, gravi conseguenze ebbe il fallimento nel processo di transizione generazionale – in alcuni casi culminato nell'ingresso di capitale, e competenze, stranieri in comparti originariamente a dominio tutto italiano.

Eppure, dopo aver fatto registrare qualche episodio di rallentamento nel tasso di crescita del prodotto interno lordo nel corso degli anni Settanta, lo sviluppo dell'economia nazionale non accennava a declinare. Le ragioni di tale apparente contraddizione andavano rintracciate nel dinamismo crescente che altri comparti rispetto a quelli di grande impresa, mostravano. Comparti che, come rivoli carsici, avevano nascostamente accompagnato la fase del "grande sviluppo" e che nel pieno della crisi ri-emergevano quale ulteriore chance per sostenere e promuovere la crescita economica del Paese.

I volti di Proteo

Al momento della nascita del nostro longevo connazionale, l'Italia unificata era una periferia agricola d'Europa, ove ben poca manifattura moderna aveva diritto di cittadinanza, a parte qualche isolata iniziativa, sovente prosperante grazie a spinte di natura "colbertista" – come nel celebre caso del settecentesco setificio di San Leucio in provincia di Caserta, sorto per volontà, col sostegno e sotto la protezione della monarchia borbonica. Sarebbe tuttavia scorretto affermare che il settore primario componesse la totalità del prodotto lordo di quello che un tempo era stato il centro gravitazionale della manifattura europea. A parte la pervasiva produzione di seta greggia e filata – un *trait-d'union* tra agricoltura e manifattura – erano proprio le campagne a costituire il fulcro di una intensa attività di produzione artigiana, svolta non solo in funzione autarchica ma per il mercato, grazie a fitte reti locali, regionali ma anche nazionali di commercio al minuto svolto nei mercati di borghi e città. Le campagne fornivano materie prime indispensabili, quali paglie, legno, cuoio, lana e altre risorse naturali che un artigianato diffuso, non di rado in modalità ibrida con quella agricola, trasformava in prodotti finiti necessari alla vita quotidiana. Non di rado tali concentrazioni manifatturiere, in particolare in coincidenza con la presenza di fonti energetiche quali fiumi e torrenti, davano origine a vere e proprie agglomerazioni produttive specializzate in un ambito territoriale, spesso coincidente con lo spazio sociale di intere comunità locali, come nel caso del lanificio biellese o della metallurgia in area lecchese. Le attività artigiane prosperavano peraltro, quali persistenze di lungo periodo del sistema corporativo, anche nelle città maggiori o minori; ne sono esempi il setificio comasco, così come la produzione partenopea di guanti e coralli, frammentata in piccoli e piccolissimi laboratori domestici. "Cluster" produttivi, basati su forme variegate di artigianato urbano e rurale, o anche su una integrazione e sovrapposizione di entrambi gli spazi produttivi prosperavano in una economia nazionale in cui l'agricoltura costituì il settore dominante in termini di occupazione almeno fino ai primi anni Cinquanta, quando il processo di industrializzazione decollò in particolare nei settori pesanti a elevata intensità di lavoro, seguito da una conseguente emorragia non solo di braccia contadine,

ma anche di competenze e saperi artigiani dalle campagne ma anche dai bacini artigiani specializzati.

Si trattò, tuttavia, di una estinzione apparente. Piccole imprese e agglomerati specializzati di produzione continuarono, invece, a prosperare, fornendo un contributo fondamentale in momenti di svolta nella storia del Paese. Gli anni del Miracolo Economico coincisero, per esempio, con un radicale mutamento negli stili di vita degli italiani, tra cui le condizioni abitative. A tale miglioramento contribuirono tutti i settori dell'economia nazionale, direttamente o indirettamente. Fu però soprattutto l'ampio comparto del cosiddetto "Made in Italy" a fornire un contributo centrale. Le case degli italiani divennero più confortevoli, dotate di apparecchi elettrodomestici, ma anche di mobili, piastrelle e ceramiche, arredi, stoviglie; gli italiani iniziarono a curare molto di più se stessi, il proprio modo di vestire, le proprie calzature. Il tutto impresse una accelerazione determinante a sistemi produttivi locali, basati sul dinamismo imprenditoriale quasi genetico, diffuso in comunità locali dalla lunga storia artigiano-manifatturiera. Nel corso dei difficili anni Settanta, come accennato in precedenza, furono proprio questi sistemi locali a mostrare un dinamismo inatteso. Al centro dell'attenzione di studiosi, ma anche di interessate (e disponibili) amministrazioni locali che ne apprezzavano la funzione di sostegno occupazionale, i cosiddetti "distretti industriali" riemersero dalle cavità carsiche in cui sino a quel momento avevano tranquillamente continuato a scorrere, assumendo un ruolo centrale non solo nel corso degli anni della crisi, ma anche in quello successivo in cui il Paese sperimentò una incerta ripresa economica.

Modelli di capitalismo e globalizzazione

I decenni dell'integrazione economica, prima su scala europea, e poi globale segnarono in profondità la fisionomia del capitalismo italiano, contribuendo in maniera significativa a disegnarne i tratti salienti che, oggi, lo caratterizzano. L'elenco annualmente redatto dall'Ufficio Studi di Mediobanca permette di individuare alcuni elementi peculiari, esito delle radicali trasformazioni avviate a partire dai primi anni Novanta.

Un primo fenomeno macroscopico è la rarefazione nella presenza dell'impresa pubblica ai vertici del capitalismo industriale e finanziario del Paese. La stagione intensa delle privatiz-

zazioni avviata all'inizio dell'ultimo decennio del secolo scorso, che con oltre cento mila miliardi di lire di asset privatizzati, fece in breve tempo registrare il record europeo nell'ammontare delle dismissioni delle imprese sotto il controllo pubblico, risultò nella drastica riduzione nel rilievo di un modello di capitalismo che aveva accompagnato e sostenuto la modernizzazione post-bellica del Paese. L'impresa pubblica, beninteso, non è, a oggi, sparita; è molto mutata, nelle proprie strutture e strategie. Tra le prime dieci imprese del Paese per fatturato, sei sono ancora a controllo pubblico, totale o parziale – ENI, ENEL, Leonardo, il Gestore della Rete Elettrica, le Fs, e Poste Italiane. Le prime tre condividono alcune interessanti caratteristiche: il controllo pubblico è parziale, anche se determinante, ma è affiancato dalla presenza di azionisti di minoranza alcuni dei quali, gli investitori istituzionali, caratterizzati da un forte orientamento a obiettivi di efficienza raggiunta attraverso intensi processi di internazionalizzazione, messe in opera grazie a un management professionale, molto distante dalle tradizionali pratiche di cooptazione politica.

Anche il ruolo, e il peso, della grande impresa privata è profondamente cambiato. Le quattro imprese "private" tra le prime dieci del Paese lo simboleggiano. Il gruppo FIAT, dagli anni Venti stabilmente posizionato tra le primissime imprese italiane, è ancora oggi annoverato nelle prime posizioni della classifica. La sua denominazione sociale, però, FCA Italy, tradisce il fatto che, per quanto importante in termini di volumi e addetti, il suo status sia quello di una filiale di un gruppo multinazionale in cui il ruolo della famiglia proprietaria, per quanto di rilievo, è oggi condiviso con una molteplicità di investitori istituzionali. Prysmian cela invece dietro la sua denominazione la secolare attività del gruppo Pirelli nella produzione di cavi; si tratta anche in questo caso di una public company multinazionale, posseduta da una moltitudine di investitori istituzionali. Analogamente il principale gestore telefonico, Telecom Italia, dopo aver attraversato alterne vicende all'indomani della sua privatizzazione nel 1997, è ora nelle mani di investitori istituzionali italiani ed esteri, che affiancano l'azionista principale, il gruppo francese Vivendi. Nelle posizioni di vertice del capitalismo italiano resta, insomma, un unico gruppo familiare, la holding Edizione che fa capo alla prima e alla seconda generazione della famiglia trevigiana Benetton.

Gli anni dell'intensa globalizzazione seguita alla caduta del muro di Berlino hanno avuto un impatto non irrilevante sul mondo della piccola impresa e dei distretti industriali, ma di segno ambiguo. In una prima fase, che potrebbe essere fatta coincidere con tutto il decennio 1990 e i primi anni duemila, distretti e piccole imprese del Made in Italy continuarono a beneficiare dell'integrazione dei mercati globali, in non pochi casi spingendosi a delocalizzazioni produttive in paesi a basso costo del lavoro, in particolare nell'Est Europa. Una fase cui, però, seguiva – a causa del medesimo processo di integrazione globale – un drammatico percorso di crisi e declino, in ragione dell'accresciuta pressione competitiva su produzioni a limitato valore aggiunto, da parte di paesi caratterizzati da una più accentuata competitività di prezzo.

Sballottato tra la Scilla delle profonde trasformazioni nei modelli pubblico e privato di grande impresa, e la Cariddi delle sfide portate dalla globalizzazione al paradigma virtuoso dei distretti industriali e della piccola impresa, il capitalismo italiano parrebbe, oggi, sull'orlo di una profonda crisi di identità. L'accelerazione simultanea dei processi di globalizzazione industriale e finanziaria, tuttavia, sembrano anche aver avuto effetti benefici su una categoria peculiare di imprese. Si tratta di realtà a forte impronta imprenditoriale e propensione innovativa, caratterizzate da una solida proprietà familiare, attestate su produzioni specializzate, in nicchie di portata globale. Innovative e flessibili, assumono, tramite appunto processi di crescita anche multinazionale, dimensioni "medie", e una configurazione di realtà a cavallo tra capitalismo familiare e manageriale, in cui una proprietà coinvolta nella gestione è affiancata da un management competente ma anche allineato ai valori espressi dalla famiglia proprietaria. Un modello diffuso trasversalmente in molti dei settori dell'economia nazionale, che non escludono quelli del Made in Italy ma neppure quelli a medio-alto contenuto tecnologico. Un "quarto" modello capitalistico che fa la sua comparsa nella storia industriale del Paese e che ne pare confermare la capacità di reazione e resilienza di fronte a sfide a volte drammaticamente strutturali, come la presente.

Modelli e sfide di politica economica:
l'Italia e i mercati internazionali
di Giandomenico Piluso¹

Una crisi sanitaria, una pandemia, anticipa e produce una crisi economica e sociale, come si osservò sin dal marzo 2020² e come l'evidenza storica tende a confermare.³ La pandemia generata dalla diffusione dell'infezione di Covid-19 indusse a tracciare sin dai primi mesi un'analogia con la pandemia di influenza Spagnola che, tra il 1918 e il 1920, su scala globale fu responsabile, in quattro ondate successive, di decine di milioni di morti, variamente stimati tra i 50 e i 100 milioni.⁴ Non è agevole azzardare analogie tra fenomeni complessi che si differenziano per le condizioni di contesto e per la dipendenza dalle scelte degli stessi attori coinvolti. Tuttavia, le scienze sociali si cimentano in questo genere di esercizi, sia per individuare regolarità e differenze, sia per ricavare, se possibile, elementi di comprensione utili a definire indirizzi di policy. In tale senso gli elementi di giudizio dei responsabili delle scelte dovrebbero reggersi sull'esperienza e sull'apprendimento, auspicabilmente sulla cono-

¹ Giandomenico Piluso è professore associato di Storia economica presso il Dipartimento di Studi Umanistici dell'Università degli Studi di Torino.

² Si vedano tra i molti: OECD Interim Economic Assessment, *Coronavirus: The world economy at risk*, 2 March 2020; International Labour Organisation, *Covid-19 and the world of work: Impact and policy responses*, 18 March 2020; World Bank, *Global Economic Prospects*, June 2020.

³ Cfr. Guido Alfani, *Epidemics, inequality and poverty in preindustrial and early industrial times*, in "Journal of Economic Literature", n. 60, 2022.

⁴ Le analogie tra i due casi di pandemia registrati a cent'anni di distanza sono state frequenti e robuste, malgrado le differenze di contesto, di reazione da parte delle autorità pubbliche e di patogeni, un coronavirus nel caso della Sars-CoV-2, un virus influenzale, l'H1N1 influenza A virus, in quello della Spagnola, come rileva Guido Alfani nel saggio in questo volume.

scenza delle correlazioni tra variabili ricorrenti, sui “natural experiments in history” che sostituiscono, per le scienze sociali, le verifiche di laboratorio delle quali dispongono le scienze dure. Le scelte assunte per ridisegnare l’ordine mondiale dopo la Seconda guerra mondiale, per esempio, beneficiarono dell’esperienza negativa delle soluzioni destabilizzanti adottate alla fine della Grande guerra. La tempestiva reazione della Federal Reserve alla crisi di fiducia apertasi drammaticamente sui mercati finanziari nel settembre 2008 fu dettata anche dalla consapevolezza dei rischi di errori di politica monetaria che Ben Bernanke aveva acquisito, come economista, studiando la crisi dei primi anni Trenta.⁵

Per chi volesse capire come i sistemi finanziari interagiscano con le variabili economiche e sociali in presenza di crisi pandemiche e rischi geopolitici, la comparazione, a cent’anni di distanza, dovrebbe porre in evidenza tre temi maggiori:

1. quale dovrebbe essere la funzione delle istituzioni finanziarie in termini di protezione delle economie e delle società quando si presentano fenomeni di alta instabilità, una funzione assicurativa implicita in molte tra le forme che la finanza assume;
2. quali sono le differenze istituzionali che distinguono la risposta dei sistemi finanziari agli shock e, in particolare, in un quadro politico europeo affatto differente, tra quei due decenni, quale obiettivo e quali politiche monetarie la Banca centrale europea e il Sistema europeo di banche centrali devono ora perseguire al fine di contenere i fattori di instabilità e i rischi associati;
3. la crisi pandemica e quella politica connessa all’invasione russa dell’Ucraina, seguite a una lunga fase recessiva innescata dalla crisi finanziaria del 2007-2008, dovrebbero indurre a ridimensionare l’idea che il mercato costituisca il principio ordinatore delle società, restituire agli stati e alle unioni di stati, come l’Unione europea, il compito di assicurare protezione ai propri cittadini, sia in termini di stabilità e fungibilità sociale delle istituzioni finanziarie, sia in rela-

⁵ Cfr. Ben Bernanke, *Essays on the Great Depression*, Princeton, Princeton University Press, 2004.

zione alle misure di reazione ai fenomeni pandemici, sia con riferimento ai fattori internazionali di insicurezza politica.

Tra le forme che può assumere, la finanza dovrebbe offrire strumenti di protezione contro il rischio, attenuare gli effetti delle crisi che i comportamenti che le stesse istituzioni finanziarie producono, generare risorse per la resilienza e la ripresa dei sistemi economici in condizioni di stabilità. Tali funzioni, implicite nei contratti assicurativi, sono affidate alla capacità di ricordare, con efficacia, risparmio e investimenti, valutare i meriti dei debitori e dei loro progetti, ma soprattutto alla capacità delle istituzioni finanziarie, banche e mercati, di anticipare liquidità in vista del reddito che gli attori sapranno creare. In presenza di shock le autorità monetarie hanno il compito di ridurre i rischi di paralisi che l'incertezza produce tra gli agenti economici, assumono la responsabilità di coordinare gli interventi di contrasto alle crisi, creare strumenti adeguati alla gestione dei rischi. Storicamente, questa funzione di credito di ultima istanza è stata sviluppata dalle banche centrali con l'assunzione della responsabilità di gestire le crisi di fiducia che interessarono i mercati durante l'Ottocento. Nel 1873 Walter Bagehot diede un'efficace sintesi dell'azione di un banchiere centrale in caso crisi di liquidità e rischi sistemici per un sistema bancario: prestare con larghezza – e tempestività – al sistema, ma a un costo tale da ridurre l'incentivo a praticare in futuro forme di *moral hazard* da parte delle banche che ottengono il credito che impedisce loro di fallire.⁶

La formazione di una pratica e di una dottrina attraverso l'esperienza maturata dai banchieri centrali sin dalla metà dell'Ottocento per sostenere i mercati durante le crisi di liquidità si lega alla razionalizzazione della gestione del debito pubblico, con un effetto positivo sulla liquidità e stabilità dei mercati, con la discesa dei tassi di interesse. In Italia una strategia di stabilità macroeconomica di prezzi e tassi di cambio, mirata a ridurre gli oneri dell'alto debito pubblico ereditato dalle guerre risorgimen-

⁶ In *Lombard Street* Bagehot, direttore dell'*Economist*, racchiuse questa massima di azione nella formula "lending freely against good collateral at a penalty rate". Cfr. Vincent Bignon, Marc Flandreau e Stefano Ugolini, *Bagehot for beginners: The Making of Lender of Last Resort Operations in the Mid-Nineteenth Century*, in "Economic History Review", 2012, 65 (2), pp. 580-608.

tali, perseguita dalla Banca d'Italia permise di ottenere un progressivo riallineamento dei tassi di interesse dei debiti dei settori pubblico e privato e sostenere così gli investimenti connessi alla fase di industrializzazione avviata a fine Ottocento, riducendo la rendita finanziaria.⁷

La Prima guerra mondiale alterò le condizioni di stabilità macroeconomica, e non solo per l'Italia. Gli alti costi della lunga guerra di trincea dilatarono i debiti pubblici e furono sostenuti dai torchi che le banche centrali misero in funzione per finanziare i rispettivi governi. La pandemia di influenza Spagnola dell'immediato primo dopoguerra non fu quindi di per sé motivo di adozione di misure significative di politica economica, anche perché le politiche economiche come tali non facevano ancora parte degli strumenti di governo dell'epoca, sarebbero state sperimentate per gradi in quel decennio e, più ampiamente, durante gli anni Trenta.⁸ L'alta inflazione postbellica mutò in deflazione con la stabilizzazione della sterlina alla parità prebellica nell'aprile 1925, momento chiave della ricostruzione del gold standard che si riteneva avrebbe ricreato le condizioni permissive della crescita prebellica. La ricostruzione di un sistema internazionale di gold standard, tuttavia, volse la stabilizzazione della metà del decennio nel suo contrario a causa delle politiche restrittive richieste, accentuando l'instabilità dei sistemi monetari e finanziari per l'assenza di un'effettiva cooperazione tra le banche centrali e per il contrasto tra gli obiettivi internazionali e quelli nazionali assunti come prioritari dalle banche centrali. Malgrado il fallimento delle politiche monetarie restrittive incentrate sul ritorno all'oro, nei primi anni Venti si definirono – in modo durevole – i codici immateriali dei banchieri centrali e le infrastrutture istituzionali che avrebbero assicurato i meccanismi e le forme della cooperazione internazionale tra banche

⁷ Sulla gestione del debito pubblico italiano in relazione alle politiche monetarie si veda *L'introduzione* di Marcello De Cecco al volume da lui curato *L'Italia e il sistema finanziario internazionale, 1861-1914*, Roma-Bari, Laterza, pp. 1-62.

⁸ Sull'adozione di misure di politica economica dopo la Prima guerra mondiale si veda, per esempio, Albrecht Ritschl e Tobias Sturmann, *Business cycles and economic policy, 1914-1945*, in *The Cambridge Economic History of Modern Europe*, vol. 2, *1870 to the Present*, a cura di Stephen Broadberry e Kevin H. O'Rourke, Cambridge, Cambridge University Press, 2010.

centrali nei decenni successivi. Se Montagu Norman, il governatore della Bank of England dal 1920 al 1944, non seppe immaginare un sistema monetario internazionale alternativo al gold standard, con la conseguenza della deflazione e dell'instabilità che portarono al collasso delle relazioni multilaterali nei primi anni Trenta, egli fu però capace di definire i compiti e lo stile di condotta dei banchieri centrali come un gruppo epistemico capace di acquisire crescente coesione professionale, competenze tecniche specifiche e legittimità politica. Nonostante siano mutate, soprattutto dagli anni Novanta del Novecento, le fonti della legittimità del banchiere centrale, rovesciando il motto "never explain, never complain" caro a Norman, attraverso l'idea che le banche centrali debbano rendere, almeno ex post, trasparenti, ancorché in misure e secondo modi non omogenei, i processi decisionali e le ragioni delle proprie scelte di politica monetaria, non sono cambiati i principi fondamentali precisati nei primi anni Venti: l'autonomia, e la separazione, dei banchieri centrali dai governi delle entità statuali a cui appartengono; l'adozione di politiche in linea di massima conservative, intese a garantire prioritariamente la stabilità dei prezzi e dei sistemi che essi governano; la missione cruciale di tutela di quello specifico bene pubblico che è la moneta; infine, e non ultimo, concorrere alla creazione di uno spazio di scambi internazionali in cui prevalga il principio della cooperazione, un fine a cui tendere per il quale nel 1930 fu costituita la Banca dei regolamenti internazionali di Basilea.⁹

Il "decalogo" del banchiere centrale messo a punto da Norman tra il 1920 e il 1921, mentre si tentava di fissare obiettivi e termini della ricostruzione del sistema monetario internazionale con le due conferenze di Bruxelles (1920) e Genova (1922), costituiva a un tempo un insieme di principi per l'esercizio della politica monetaria e il nucleo ordinatore di una comunità epistemica per natura internazionale, contraddistinta da una marcata venatura e finalità politica *lato sensu*, quella "financial statesmanship" apertamente riconosciuta come tale dal più stretto

⁹ Si veda per il ruolo assunto dalla comunità dei banchieri centrali negli ultimi tre-quattro decenni Juliet Johnson, *Priests of Prosperity. How Central Bankers Transformed the Postcommunist World*, Ithaca e Londra, Cornell University Press, 2016.

collaboratore di Norman, H.A. Siepmann.¹⁰ La stabilizzazione monetaria e fiscale europea perseguita e organizzata da Norman con Benjamin Strong della Federal Reserve intorno alla metà degli anni Venti coinvolse l'Italia e implicò l'ingresso della Banca d'Italia, e del suo direttore generale Bonaldo Stringher, nel club delle banche centrali in forza di un lungo ciclo di riforme del sistema bancario e monetario italiano avviato nel 1924, con cui si unificò anzitutto la funzione dell'emissione nel 1926, precondizione della stabilità della lira avviata nel 1926, e culminato con i salvataggi delle banche miste, tra il 1932 e il 1934, resi necessari dal *credit crunch* implicito nell'opzione deflativa della stabilizzazione a quota novanta della lira (contro la sterlina) e la successiva legge di riforma bancaria del 1936.¹¹

Per l'Europa l'unione monetaria (la moneta unica) costituisce indubbiamente la principale variante istituzionale tra le due crisi, quella degli anni Venti e quella attuale. Negli anni Venti la Banca d'Italia divenne un'autentica banca centrale, muovendo dalle funzioni di *lender of last resort* acquisite progressivamente dai primi del Novecento, per soddisfare le condizioni di autonomia dal governo poste dai programmi di stabilizzazione monetaria perseguiti dalle due maggiori autorità monetarie, la Bank of England e la Federal Reserve. Negli anni Venti la Banca d'Italia, come ogni altra banca centrale, operava in un quadro normativo e secondo obiettivi volti a proteggere l'economia italiana dagli shock esogeni, in un contesto internazionale marcato dalla radicale diminuzione delle forme di cooperazione e sgretolamento del sistema monetario internazionale. Dall'inizio di questo secolo, invece, la Banca d'Italia fa parte di un sistema di ban-

¹⁰ "The doctrine which I seem to have learned from you [...] is that to a great extent it may and should prove possible to substitute other means for the traditional and political means of associating nations. One part of the new methods is to work for the association of Central Banks." Lettera di H.A. Siepmann a Norman, settembre 1924, conservata in Archive of the Bank of England. Di "financial statesmanship" per Norman scrisse il suo primo biografo, Paul Einzig nel 1932 (cfr. Paul Einzig, *Montagu Norman. A Study in Financial Statesmanship*, Londra, Kegan Paul, Trench, Trubner, 1932).

¹¹ Cfr. Giandomenico Piluso, *Adjusting to Financial Instability in the Interwar Period. Italian Financial Elites, International Cooperation and Domestic Regulation, Financial Elites in European Banking. Historical Perspectives*, a cura di Youssef Cassis e Giuseppe Telesca, Oxford, Oxford University Press, 2018, pp. 61-91.

che centrali a cui è affidato il compito di gestire la moneta unica, l'euro, secondo l'obiettivo prioritario di stabilità dei prezzi all'interno dell'Unione europea, ma anche – e ciò costituisce un importante margine di estensione dei compiti della Banca centrale europea – “per lo sviluppo sostenibile dell'Europa, basato su una crescita economica equilibrata, [...] che mira alla piena occupazione e al progresso sociale, e su un elevato livello di tutela e di miglioramento della qualità dell'ambiente”.¹²

A quei margini di allargamento del mandato della Banca centrale europea si sono richiamati, sotto la guida di Mario Draghi, i programmi di sostegno del debito pubblico e rifinanziamento dei sistemi bancari che hanno consentito di evitare la dissoluzione dell'euro nel 2011-2012. Nello stesso spirito, considerati i gravi errori di gestione della crisi della Grecia, sono state concepite le misure di condivisione del debito dei piani di resilienza e ripresa delineati nel 2020-2021 per contrastare i rischi di crisi economica e sociale prodotti dalla pandemia di Covid-19.¹³

Se le condizioni di contesto differiscono sensibilmente – anzitutto l'assenza di un conflitto su vasta scala come fu la Grande guerra e, di contro, l'attuale disponibilità di strumenti di contrasto degli effetti economici e sanitari –, la pandemia di Covid-19 si è manifestata secondo una sequenza che la pone in risonanza con il quadro macroeconomico degli anni Venti del Novecento. L'attuale pandemia segue in effetti una lunga fase di instabilità e recessione in cui si sono delineate condizioni macroeconomiche affini a quelle che contraddistinsero la ricostruzione postbellica degli anni Venti. Allora, però, l'instabilità economica derivava da una guerra mondiale che alterò in profondità e per un tratto lungo, sino alla graduale ricomposizione del secondo dopoguerra, la dinamica di crescita delle economie più avanzate e delle relazioni monetarie e finanziarie internazionali, aggravata dalla drastica caduta del commercio mondiale degli anni Trenta. La natura e la durata della Prima guerra mondiale interruppero un lungo ciclo di relativa stabilità e sviluppo per i paesi occidentali, posero all'attenzione dei policy-maker la necessità che il mondo

¹² I riferimenti sono all'art. 127 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea, da ultimo modificato con il Trattato di Lisbona (2007), e all'art. 3 del Trattato sull'Unione europea di Maastricht (1992).

¹³ Si veda Eric Monnet, *La Banque-providence*, cit., pp. 13-27.

si dotasse di strumenti e istituzioni per la cooperazione internazionale.¹⁴ La gestione della pace fu tuttavia ampiamente inefficace e trasferì i principali fattori dell'instabilità generati dalla guerra ai due decenni successivi, ridefinendo i confini interni dell'Europa, così da favorire le pulsioni aggressive, e infine distruttive, dei nazionalismi dai quali discesero i regimi dittatoriali che condussero alla Seconda guerra mondiale. Le scelte adottate imposero politiche monetarie e fiscali restrittive con l'obiettivo di ripristinare il gold standard quale condizione per la crescita, comprimendo in realtà reddito e occupazione, mancando di conseguire un sufficiente grado di cooperazione nelle relazioni finanziarie internazionali.¹⁵

Di contro, con la crisi del 2007-2008 – evitando politiche doganali protezionistiche *beggar-thy-neighbours*, dannose per il commercio internazionale e la crescita aggregata¹⁶ – si sono presentati livelli di instabilità, incertezza e rischio di default che, in un contesto geopolitico caratterizzato da un'aggressiva competizione tra stati nazionali, in un mondo multipolare post-guerra fredda, hanno indotto ad adottare risposte di politica economica differenti da quelle a cui si ricorse in genere negli anni Venti e Trenta del Novecento.¹⁷ L'attuale pandemia si colloca perciò in un quadro geopolitico e macroeconomico per altri versi differente da quello in cui l'influenza Spagnola duramente sferzò la popolazione mondiale, tra la fine della guerra e l'immediato dopoguerra. Se il dato dell'instabilità, dell'incertezza e dei rischi di default dei debiti sovrani, così come le tensioni e i rischi geopolitici in Europa (e globali), rendono per certi versi simili le condizioni di contesto, l'alta inflazione dei primi anni Venti contrasta invece con la deflazione che segna le economie occidentali dalla crisi del 2007-2008. Tuttavia, pur

¹⁴ Cfr. Mark Mazower, *Governing the World. The History of an Idea*, Londra, Penguin, 2012, pp. 116-188; Patricia Clavin, *Securing the World Economy: The Reinvention of the League of Nations*, Oxford, Oxford University Press, 2013.

¹⁵ Si veda Barry Eichengreen, *Golden Fetters. The Gold Standard and the Great Depression, 1919-1939*, New York e Oxford, Oxford University Press, 2015.

¹⁶ Si veda l'efficace analisi, in cui si enfatizzano le differenti risposte di politica monetaria e politica fiscale generalmente adottate dopo il 2008, proposta da Barry Eichengreen e Kevin H. O'Rourke, *A tale of two depressions: What do the new data tell us?* Voxeu.org, 8 March 2010.

¹⁷ Cfr. Adam Tooze, *Crashed. How a Decade of Financial Crises Changed the World*, Londra, Penguin, 2018.

differendone il segno, in entrambe le congiunture inflazione e deflazione sono assunte come scarsa capacità di controllo dei prezzi da parte delle autorità monetarie centrali, come un rischio di incapacità di orientare aspettative e comportamenti degli attori economici, come una implicita richiesta di assunzione di responsabilità e dispiegamento di politiche adeguate con le quali ottenere crescita e stabilità. In entrambi i casi le banche centrali hanno aumentato la taglia assoluta e relativa dei propri bilanci, un'opzione che i rischi geopolitici derivanti dalla serrata competizione tra potenze maggiori e minori, soprattutto quelli esacerbati dalla crisi ucraina ai confini dell'Unione europea, tenderanno a confermare, probabilmente ad accentuare, per sostenere i costi associati alla crisi della guerra e i rischi di default che ne derivano.¹⁸ Il protrarsi del conflitto russo-ucraino accentua le tensioni geopolitiche e l'instabilità dei circuiti internazionali costruiti sulla catena globale del valore, la connessa guerra dell'energia e dei prodotti primari – grano anzitutto – producono importanti tensioni inflative difficilmente governabili nel medio termine.

Se la recessione innescata dagli shock, asimmetrici, della crisi finanziaria del 2007-2008, la marcata caduta del reddito aggregato seguitane, la crisi valutaria e dei debiti sovrani del 2010-2012 e il rallentamento della crescita in alcune aree dell'area dell'euro, essenzialmente perché l'eurozona non costituisce un'area valutaria ottimale, definiscono condizioni macroeconomiche non dissimili, la generale struttura delle relazioni internazionali appare profondamente differente ridisegnando le funzioni e gli obiettivi dei soggetti e dei responsabili della politica economica. Nei primi anni Venti imperi e stati nazionali, in assenza di un articolato sistema di organizzazioni internazionali come quello emerso *in nuce* in quello stesso decennio con la Società delle nazioni, erano i responsabili dei rudimentali strumenti e delle prime forme della politica economica, la crisi finanziaria e la Grande recessione degli anni Dieci di questo secolo si sono dipanate in un contesto internazionale differente e sono state affrontate potendo ricorrere a una gamma estesa di strategie e strumenti indisponibili o impra-

¹⁸ L'aumento della dimensione dei bilanci delle banche centrali per sostenere il debito, in particolare quello pubblico, è posto in giusto risalto da Eric Monnet, *La Banque-providence. Démocratiser les banques centrales et la monnaie*, Parigi, Seuil, 2021, pp. 49-67.

ticabili per le autorità di politica economica di cento anni fa, nonostante non si possano escludere analogie tra le politiche fiscali restrittive implicite nel ritorno al gold standard degli anni Venti¹⁹ e le politiche di disciplina dei bilanci pubblici, in linea con la cosiddetta “austerità espansiva”, praticate dall’Unione europea per un lungo tratto dopo la crisi del 2007-2008.²⁰

Esiste un altro elemento di analogia di quadro tra la difficile fase postbellica e quella delle crisi in sequenza che affliggono l’Europa dalla fine degli anni Dieci del secolo, vale a dire la durata: non sono, in altri termini, fasi di crisi e instabilità di breve durata, ma tendono a estendersi su una scala più che decennale. Così come ne esiste un altro ancora, non trascurabile, rappresentato dalla rilevanza che le banche centrali assunsero in quel decennio, cent’anni fa, non semplicemente come autorità monetarie centrali, ma come compiuta espressione di una più cruciale forma di “financial statesmanship”. Se le due pandemie, a cento anni di distanza, si sono intrecciate diversamente con le variabili istituzionali e macroeconomiche, pur in un quadro di grande instabilità internazionale, le banche centrali hanno un compito affatto cruciale nell’assicurare la praticabilità e la tenuta degli strumenti di protezione che si rendono necessari. Non è stato perciò un caso se il 25 marzo 2020 fu proprio Mario Draghi, da pochi mesi dimessi i panni di banchiere centrale, che pubblicò un breve ma denso articolo sul *Financial Times* in cui si tracciava un’analogia esplicita tra le sofferenze patite dagli europei nei primi anni Venti, le sofferenze provocate dalle conseguenze della Prima guerra mondiale e della pace che ne era seguita, e le sofferenze allora e oggi indotte dalla pandemia. In quell’articolo Draghi non si limitò all’analogia tra i due fenomeni pandemici, richiamò e prospettò il ruolo che il debito e le banche centrali chiamate a sostenerlo avrebbero dovuto avere nei mesi successivi per dare continuità ai mercati, preservare capacità produttive e reddituali, impedire futuri livelli di occu-

¹⁹ Si rimanda al classico di Peter Temin, *Lessons from the Great Depression*, Cambridge (MA), MIT Press, 1989.

²⁰ L’ossimoro di una politica di austerità fiscale incentrata sulla riduzione della spesa pubblica, piuttosto che sull’aumento delle entrate, e in grado di generare crescita, anche in una fase recessiva, ha avuto in Italia alcuni convinti fautori in Alberto Alesina, Carlo Favero e Francesco Giavazzi, *Austerità*, Milano, Rizzoli, 2019.

pazione stabilmente inferiori, cogliendo in modo particolare la natura non ciclica dello shock e affermando la necessità di adottare misure all'altezza, senza esitazioni ("The shock we are facing is not cyclical. The loss of income is not the fault of any of those who suffer from it. The cost of hesitation may be irreversible. The memory of the sufferings of Europeans in the 1920s is enough of a cautionary tale").²¹

A un secolo di distanza il mondo, e specialmente l'Europa, si trovano in una condizione di accentuata instabilità e rischio. L'Europa, la cui unione monetaria rimane incompiuta, dovrà gestire il rientro dall'alto debito pubblico, assicurare le proprie istituzioni finanziarie dai rischi di liquidità derivanti da crisi di fiducia e default connesse alle sanzioni incrociate con la Federazione Russa, in prospettiva cogliere i frutti dell'esperienza e dell'apprendimento che gli ultimi anni dolorosamente offrono per fare dell'euro una moneta in grado di dare a tutti i paesi membri adeguate opportunità di crescita. I banchieri centrali degli anni Venti come responsabili della principale forma di politica economica dell'epoca fallirono, poiché il ritorno al gold standard produsse deflazione e instabilità internazionale, ma seppero ciò malgrado creare anche le premesse istituzionali – innestate sull'idea eminentemente politica della "financial statesmanship" incarnata da Norman – che consentirono la costruzione di un sistema di scambi multilaterali in cui la finanza per un lungo periodo, ovvero nella fase dell'alta crescita seguita alla seconda guerra mondiale, fu in grado di favorire investimenti in capitale fisico e in capitale umano da cui derivarono consistenti incrementi di produttività.

I fenomeni di instabilità e incertezza sperimentati negli ultimi quindici anni – prima con la crisi innescata dagli shock finanziari del 2007-2008, poi con la crisi dei debiti sovrani e ora con la pandemia di Covid-19 e con la grave crisi ucraina – riportano le aspettative di famiglie e imprese, la domanda di protezione e gli oriz-

²¹ "Much higher public debt levels will become a permanent feature of our economies and will be accompanied by private debt cancellation. It is the proper role of the state to deploy its balance sheet to protect citizens and the economy against shocks that the private sector is not responsible for and cannot absorb. States have always done so in the face of national emergencies." Mario Draghi, *We face a war against coronavirus and must mobilise accordingly*, in "Financial Times", 25 March 2020.

zonti dell'azione politica a una dimensione che l'illusoria Great Moderation aveva indotto a trascurare e accantonare, anche per il lungo ciclo delle privatizzazioni e liberalizzazioni. La domanda di protezione contro incertezza e rischi – storicamente associata alle forme di welfare state – si è tuttavia ripresentata quando le autorità monetarie e fiscali hanno dovuto assicurare la continuità dei sistemi di pagamento e la tenuta dei redditi dopo il 2007-2008 e, ancor più, con la pandemia di Covid-19. Si sono così superati per gradi, e talvolta solo in parte, schemi consolidati, come quelli sottostanti le politiche monetarie e fiscali restrittive seguite nell'eurozona e l'avversione alla mutualizzazione dei debiti pubblici all'interno dell'Unione europea. Il ritorno dell'inflazione innescato dalla attuale crisi internazionale e, almeno in parte, dalla dilatazione dei debiti pubblici – integrati e di fatto sostenuti dai fondi europei per la ripresa raccolti sui mercati dalla Commissione europea in nome dell'Unione europea²² – con cui viene affrontata la pandemia, per i costi diretti e per la necessità di sostenere i redditi, assegnerà alle banche centrali un ruolo ancora rilevante nell'azione di tutela non solo dei sistemi economici, ma più in generale delle società che si vorrebbero altrimenti affidate al mercato quale unico principio ordinatore.²³

La brutale forza delle crisi, in effetti, può indurre a un cambiamento di ruolo per la finanza e per le banche centrali che favorisca e sostenga, in termini di gestione dei rischi, anzitutto i mercati quale fondamentale infrastruttura allocativa e, in secondo luogo, concorra a offrire gli investimenti sostitutivi necessari a una riduzione dei fattori di instabilità ormai strutturali legati alla crisi climatica, cui sono legati quei fenomeni estremi, catastrofici, che compromettono il valore degli *assets* di famiglie e imprese, se non, e ancor più, l'esistenza stessa dell'intera umanità.

²² Come precisa la Commissione europea, il Recovery Plan è un fondo a lungo termine per affrontare non solo le attuali esigenze ma anche le incertezze future, come potrebbero essere i rischi associati alla crisi climatica (“*The new long-term budget will increase flexibility mechanisms to guarantee it has the capacity to address unforeseen needs. It is a budget fit not only for today's realities but also for tomorrow's uncertainties*”).

²³ Differentemente, alla vigilia della crisi pandemica, Branko Milanovic, *Capitalism, Alone. The Future of the System That Rules the World*, Cambridge (MA), Belknap Press, 2019.

Conclusioni

di Enrico Pazzali¹

Il Secolo che cresce: Milano e Fiera, cento anni dopo

Questo ciclo è stato immaginato e voluto dalla Fondazione Fiera Milano e dalla Fondazione Feltrinelli in occasione del centenario della Fiera di Milano. Un centenario che ha purtroppo coinciso dapprima con l'emergenza Covid e successivamente con la guerra Russia-Ucraina. Due eventi che hanno sconvolto il mondo, mettendone in discussione la sicurezza sociale, gli stili di vita e gli equilibri economici e geopolitici. Eventi che non possono non indurci a ripensare le ragioni della nostra esistenza, ponendoci in fondo la stessa domanda che nel 1920 si era posto il gruppo di imprenditori che aveva fondato la Fiera di Milano, all'indomani della Grande guerra e dopo una terribile pandemia, la Spagnola, che aveva fatto nel mondo più vittime della stessa guerra: a cosa serve la Fiera? La risposta allora fu chiara: la Fiera di Milano doveva essere lo strumento fondamentale della politica industriale del paese, della sua modernizzazione e della sua crescita. E così è stato.

La stessa situazione si è riproposta nel 1945, dopo la Seconda guerra mondiale, quando non si trattava soltanto di rilanciare l'economia, ma bisognava ricostruire fisicamente e moralmente il Paese. Un concetto che trovò la sua simbolica espressione nel 1946, in una Milano distrutta dalla guerra, quando Fiera Milano ospitò la Scala nel Palazzo delle Scintille per il primo concerto in Italia di Arturo Toscanini mentre il teatro ve-

¹ Enrico Pazzali è Presidente di Fondazione Fiera Milano.

niva ricostruito a tempi di record per volontà del sindaco Antonio Greppi. E forse non è una semplice coincidenza che nel 2021, sempre nel Palazzo delle Scintille, si sia inaugurato l'Hub vaccinale che è divenuto il simbolo della ripartenza di Milano.

La rinascita vissuta negli anni Sessanta ha dato vita a quel boom economico che in alcuni settori della nostra vita ancora oggi fa sentire i propri effetti. Anni in cui anche la Fiera ha intrapreso un cammino di cambiamenti e di sfide che nel breve volgere di qualche lustro l'ha portata a cambiare radicalmente la propria identità, trasformandola da evento annuale e generalista in quella vetrina del Made in Italy, altamente specializzata, che porta in ogni angolo del mondo il saper fare italiano. Una vetrina che pone sullo stesso piano la cultura dello scambio economico, sociale e culturale. Una vetrina che nei suoi 101 anni di attività ha visto passare nei propri spazi i maggiori protagonisti delle grandi sfide della politica industriale e della società italiana. Sfide basate sull'*innovazione*, che per noi è fondamentale perché sono le aziende più innovative quelle che partecipano alle Fiere.

L'unico vero regalo, che la pandemia ha fatto a tutti noi, è stata la rinnovata consapevolezza dell'importanza del sapere, che a Milano vuol dire tutto. Può darsi che, soprattutto all'inizio, ci sia stata da parte nostra una certa arroganza, la convinzione che la corsa di Milano fosse inarrestabile e la pandemia un incidente di percorso. Poi abbiamo capito che non era così, che si trattava di una cosa molto seria della quale sapevamo poco o nulla. Abbiamo fatto allora ciò che a Milano riesce meglio in questi casi: abbiamo cambiato atteggiamento, ci siamo organizzati, abbiamo studiato. E l'abbiamo fatto insieme, pubblico e privato: nel sistema sanitario, in quello universitario, nei settori della ricerca, della logistica, nelle aziende private e nel terzo settore, che hanno dato veramente una gran prova di sé in questo frangente, tanto che oggi possiamo dire con un certo orgoglio: "sì, Milano corre, ma non lascia indietro nessuno".

Di questo sforzo collettivo FFM è stata protagonista non secondaria, mettendo a disposizione, oltre alle proprie riconosciute esperienze organizzative e logistiche, la propria capacità di valorizzare e connettere tra loro esperienze e saperi diversi. Capacità di cui fornisce un esempio importante la vicenda della costruzione del nuovo polo fieristico di Rho-Però legata al nome di Luigi Roth, uno dei testimoni più autorevoli che abbiamo

ascoltato nei nostri incontri e primo Presidente di Fondazione Fiera Milano. L'importanza di quell'operazione è oggi sotto gli occhi di tutti, ma all'epoca ci furono molte resistenze e contestazioni, sia a "lasciare" Milano, sia a costruire sulla sede di una ex-raffineria, sia, soprattutto, ad "abbandonare alla speculazione" una vasta area nel cuore della città. Timori che si sono poi rivelati infondati, mentre la tenacia e la lungimiranza di Luigi Roth sono state premiate, grazie anche al fatto che già nel 1993 il Comune di Milano aveva avviato le procedure necessarie.

Oggi, se si tirano le somme di quella vicenda, vediamo che FFM, guidando un'operazione che è divenuta poi un modello di rapidità, efficacia e trasparenza nell'esecuzione di una colossale opera pubblica, si è affermata anche come protagonista decisiva della grande area metropolitana di Milano, contribuendo a fissarne il baricentro fuori dagli angusti confini municipali. Un'operazione carica di futuro, come hanno dimostrato la vicenda di Expo prima e quella di Mind oggi, destinata a diventare il centro nevralgico della Milano dell'economia della conoscenza. Un'economia in cui contano sempre di più cultura, competenze, innovazione e sapere, nella quale le Fiere possono sicuramente ritrovare, rinnovandosi, la propria funzione.

Come FFM stiamo, in questo senso, mettendo a disposizione la nostra Accademia e stabilendo rapporti con partner prestigiosi. Abbiamo iniziato in piena pandemia con il Politecnico di Milano e con il suo rettore Ferruccio Resta, protagonista anche lui dei nostri incontri, per la messa a punto del sistema logistico della vaccinazione e, successivamente, con il Policlinico di Milano per la creazione dell'ospedale in Fiera, anticipando in entrambi i casi un modello che è stato replicato in tutto il paese. Un modello che ha visto anche una straordinaria e generosissima partecipazione di cittadini e di imprese animate dalla volontà di rafforzare e rinnovare il Welfare ambrosiano. A questo proposito, abbiamo stretto un rapporto di grande collaborazione con la Fondazione Cariplo, il cui ex Presidente Giuseppe Guzzetti è stato preziosissimo ospite dei nostri incontri.

Sempre nell'ottica dell'economia della conoscenza intesa in tutta la sua complessità, mi piace segnalare il rapporto con la Triennale di Milano ai fini della valorizzazione e condivisione del patrimonio artistico di FFM, così come quello con TEH-Ambrosetti per l'analisi dello scenario economico e pandemico mondiale e il ruolo in esso delle Fiere in occasione del 100 anni-

versario della nostra Fondazione e, da ultimo, quello con la Fondazione Feltrinelli per il ciclo di incontri dedicati al “Secolo che cresce” e per i testi che compongono questa pubblicazione.

La globalizzazione sta cambiando e non a caso molti storici parlano di ri-globalizzazione, più che di de-globalizzazione. Due sono le nature dei cambiamenti: la prima a seguito della pandemia; la seconda a seguito della guerra Russia-Ucraina i cui effetti principali sono i seguenti.

- Aumenti del prezzo dell'energia e dei generi alimentari.
- Crisi delle catene di approvvigionamento/forniture (le “*supply chain*”).
- Aumento del Rischio Paese per la “modifica” dei vantaggi comparati di costo.

Nuovi e sempre più veloci cambiamenti tecnologici e macroeconomici interessano la struttura dell'economia globale, che appare in una fase di ristrutturazione verso *cluster* produttivi regionali integrati, allontanandosi dal modello bipolare caratterizzato da “*headquarter economies*” e “*factory economies*”. In questo contesto ci sono misure di modernizzazione del Paese e del suo tessuto imprenditoriale che non possano più essere rimandate (rafforzamento dimensionale delle imprese, politiche di defiscalizzazione degli investimenti, ricorso agli ammortizzatori sociali, anche con accordi europei, per i settori più colpiti). Rientrano tra queste azioni urgenti anche le politiche di *reshoring* per favorire il rientro in Italia delle filiere produttive più strategiche.

Per l'Italia notiamo (FFM-TEH Ambrosetti, *Il Futuro dell'Industria Italiana*, 2020) come il 46,5 per cento del commercio internazionale sia inserito all'interno delle catene globali del valore, una percentuale in linea con quelle delle grandi economie manifatturiere avanzate, ma lievemente più bassa dei diretti competitor europei: Germania (54,7 per cento), Francia (52,6 per cento), Spagna (50,9 per cento) e Regno Unito (52,4 per cento). Le cause di questo dato sono molteplici, ma tra i fattori più significativi rientra la struttura produttiva caratterizzata da un numero elevato di piccole e medie imprese (PMI) e l'organizzazione in distretti industriali integrati, che utilizzano più *input* domestici nei loro processi produttivi rispetto alle aziende di più grandi dimensioni.

Al fine della collocazione dell'Italia nelle catene del valore globali, un ruolo di primo piano ha svolto in particolare Fiera Milano, che ha sostenuto la spinta all'internazionalizzazione dell'intero sistema industriale. L'esempio di Fiera Milano, inoltre, dimostra come lo spazio fieristico e l'"Ecosistema Fiera" siano *asset* decisivi, non solo per lo sviluppo dell'industria, ma anche per la crescita urbana; infatti, grazie alla Fiera l'intera economia milanese ha beneficiato di sempre maggiori flussi di visitatori, anche internazionali.

Nel momento fieristico industria e territorio trovano un punto di convergenza e di mutuo sviluppo. A beneficiarne è l'industria, che nella Fiera vede un partner insostituibile per comunicare, ampliare il proprio network qualificato, promuovere e sviluppare il business, innovare e internazionalizzare. Ma le ricadute positive non sono secondarie per l'economia tutta e per la reputazione di un Paese. Le Fiere sostengono l'indotto fieristico, il turismo, la convergenza di *stakeholder* settoriali e di rappresentanti di catene del valore globali facendo nascere legami di conoscenza e di fiducia che aiutano lo sviluppo dei territori e la vivacità delle città.

In conclusione, queste due crisi, la pandemia da Covid-19 e la guerra in Ucraina, sono una sfida che non possiamo perdere, come Fondazione Fiera Milano e come sistema fieristico, per migliorare la globalizzazione e garantire la sostenibilità dello sviluppo economico e sociale del nostro Paese.

