



TorinoMilano2010

UNA FERROVIA
DUE POLI
UNA REGIONE EUROPEA

ntesi delle ricerche

PARTI I I FONDAMENTI DEL POLICENTRISMO

PARTI II IDEE E PROGETTI PER L'ALLEANZA



PARTE I

I FONDAMENTI DEL POLICENTRISMO

Una ricerca voluta dalle Camere di Commercio

Questa ricerca è stata voluta dalle Camere di Commercio di Milano e Torino, adempiendo così alla missione istituzionale di rappresentare gli interessi dell'economia, di individuare le linee di tendenza di quest'ultima, nonché di riflettere sui possibili indirizzi della politica, per rinnovare la prosperità del territorio. Questo studio non poteva aspettare, perché i tempi non attendono oltre. Tre le ragioni: i) in Europa, gli agglomerati vincenti non hanno la dimensione né di Milano né di Torino, ma almeno la loro dimensione congiunta; ii) gli investimenti infrastrutturali (Alta Velocità/Capacità) per tendere una passerella tra Torino e Milano sono già in corso; iii) le due città hanno smesso l'abitudine di competere, ma non hanno assunto ancora quella di cooperare. Occorre un passo in avanti. Il sistema camerale si è fatto carico del primo impulso.

Il "triangolo": una relazione che si è esaurita

La ricerca non propone una riedizione del triangolo che aveva visto Torino, Milano e Genova, riflettere e progettare traiettorie di sviluppo comune intorno ai primi anni settanta. Del triangolo resta un'eredità comune, ossia un reddito per abitante superiore alla media europea, ciò che fa di questo territorio un'economia ricca. La crescita, dagli anni 70 in poi, ha invece assunto velocità e direzioni diverse. Milano ha allungato il passo. Torino ha saldamente mantenuto la sua posizione, confermando la specializzazione industriale, che però la espone ai rischi della congiuntura internazionale. Genova si è fermata, a causa della circoscritta vocazione terziaria e della crisi dell'industria pubblica. E' solo dagli anni novanta che nel capoluogo ligure si intravedono nuovamente i segni di un possibile circolo dello sviluppo.

A fianco del triangolo....

Spegnendosi la vigoria del "triangolo" come motore economico del paese, è affiorata l'economia dei distretti. La produzione di valore aggiunto si è depolarizzata rispetto al "triangolo", senza individuare un altro luogo geografico d'Italia per concentrarsi. Le vie dello sviluppo si sono differenziate e la capacità di produrre e vendere nel resto del mondo si è estesa ad un ampio club di città medie, come Parma, Cuneo, Brescia e Belluno. L'intero territorio italiano ha beneficiato - ove più, ove meno - di questo riequilibrio. Anche il sud. Il mezzogiorno è diviso tra "chi ha provato", e "chi no". Hanno provato a inseguire con maggior convinzione lo sviluppo in prevalenza le province capoluogo (Napoli, Bari, Palermo, Reggio Calabria), salvo non riuscire a sedimentare i progressi raggiunti negli anni ottanta quando, negli anni novanta, la "musica cambiò registro" e l'Italia è caduta in stagnazione.

Dal "triangolo al policentrismo"....

C'era una volta "il triangolo". Probabilmente non esisterà mai più un'epoca nella quale tre regioni su venti concentreranno il 40 % della produzione e una quasi pari quota degli addetti privati. Tra le nuove forme di organizzazione dell'economia sul territorio che potrebbero sorgere ha un rilievo il "policentrismo". Il "policentrismo" è il fenomeno per il quale più città appartenenti a una stessa regione, dal tessuto economico, sociale e culturale sufficientemente omogeneo, decidono di cooperare ai fini del successo comune nel contesto allargato, condividendo risorse, e potenziando funzioni gestite in modo cooperativo. Condizioni per l'insorgenza del policentrismo sono una limitata distanza spazio-temporale tra i poli regionali e un'elevata intensità di infrastrutture di comunicazione. Sono le condizioni che prevarranno tra Torino e Milano, collegate dall'Alta Velocità. Ma non basta: un policentrismo che si affermi ha normalmente una "guida" e una "governance". Non bastano, in altri termini, le condizioni materiali perché le forze di mercato conducano spontaneamente a questo nuovo assetto. Occorre una (coraggiosa) volontà politica, un coordinamento, una regia.

Da "città totali" a "poli complementari"

E' l'evoluzione occorsa a Torino e a Milano. In passato, le due città si sono fatte concorrenza, ma la frontiera è la cooperazione, che affonda le sue radici nelle complementarità settoriali. Una più sviluppata complementarità della struttura produttiva emerge dalle statistiche sulle imprese e gli addetti. A Milano i servizi generano il 58 % dell'occupazione e l'industria è specializzata (p.es. la chimica ha il 27 % degli addetti nazionali). A Torino il terziario raggiunge il 50%, e si specializza in larga misura per servire il sistema industriale che anche in un quadro di ridimensionamento tendenziale resta dominante rispetto agli standard nazionali. Quanto alle specializzazioni, con il 5% della popolazione, Torino occupa il 28% degli addetti nell'industria dei mezzi di trasporto.

Città aperte

Milano e Torino sono entrambi poli di un'economia nazionale con la quale dialogano. Sono al vertice, entrambe, della classifica provinciale per quoziente di apertura. Contando gli addetti di imprese locali che lavorano fuori provincia e gli addetti locali di imprese non provinciali, le due province sommano rispettivamente il 43 e il 42 % degli addetti globalmente censiti.

...ma con modelli di apertura differenti

L'economia milanese localizza a Torino 1.233 unità locali, che occupano 27.300 persone. L'economia torinese disloca a Milano 790 unità locali che sviluppano un'occupazione di 21.700 persone. Ma il modello di diffusione delle unità locali è differente. Milano rappresenta la destinazione dell'11% della presenza extraprovinciale delle imprese torinesi, mentre per le imprese milanesi Torino accoglie solo

il 6% degli investimenti "fuori porta". In altri termini, Torino è più legata a Milano, e vi gravita per diverse attività, mentre Milano è una vera capitale economica nazionale. Con il dissolversi dell'importanza dei confini nazionali entro l'UE e con le connessioni fornite dall'Alta Velocità, anche una capitale può essere messa in discussione. Per questo, l'alleanza dei due centri può avvantaggiare entrambi.

Il policentrismo in Europa

I casi sono diversi, non tutti però esempi di successo. Il policentrismo non produce vantaggi senza condizioni: dal lato delle condizioni di partenza, e dal lato delle politiche.

In Olanda. Amsterdam, Utrecht, L'Aja e Rotterdam sono i poli di una regione metropolitana policentrica di 7 milioni di abitanti: il Randstad. La regione non possiede un'unità amministrativa, ma è ormai considerata omogenea dai pianificatori territoriali olandesi. "Delta Metropolis" è l'Associazione che si occupa della discussione delle prospettive e strategie di sviluppo del Randstad. L'obiettivo iniziale dei pianificatori era contenere e controllare la congestione del Randstad, salvandone il "cuore verde", ma il mercato ha avuto un ruolo probabilmente altrettanto efficace nel riequilibrare la dislocazione delle attività tra Randstad e Zandstad (la regione limitrofa). Il porto di Rotterdam e l'aeroporto di Schiphol garantiscono l'accessibilità internazionale della regione (una caratteristica di qualunque solida regione policentrica di successo).

Il diamante fiammingo. Abitano 3,5 milioni di abitanti nella regione circoscritta dal perimetro ai cui vertici si trovano Bruxelles, Anversa, Ghent, Lovanio. Anche in questo caso l'idea del diamante appare nei documenti dei pianificatori, prima ancora di diventare patrimonio degli amministratori, i quali sono stati aiutati da una naturale complementarità delle vocazioni dei 4 centri. Il "decollo economico" del diamante è stato poi sostenuto dai forti investimenti nelle comunicazioni tra i centri in questione.

Reno-Ruhr. 10 milioni di abitanti. La regione, di 50 km² è stata individuata per riequilibrare lo sviluppo tra l'area meridionale (renana) estremamente competitiva e l'area settentrionale, colpita dal declino industriale. La regione ha la più alta densità autostradale d'Europa, anche se è stato per il momento accantonato il progetto di una ferrovia "anulare" a levitazione magnetica (Metrorapid). Non è un caso di successo. La diffidenza degli attori politici locali, l'ambiente tradizionalmente competitivo tra le amministrazioni del nord e quelle meridionali ha probabilmente nuociuto al progetto. Del resto, sono note le distanze culturali tra i cittadini renani e quelli della Ruhr. Il senso di appartenenza ad un "unicum" non si è mai sviluppato, e le resistenze sono notevoli, probabilmente non superabili. E' uno schizzo di "regione metropolitana": il progetto Metrorapid avrebbe potuto darvi il primo collante, ma è stato accantonato.

Glasgow-Edimburgo. La popolazione della Scozia centrale è di poco più di 3 milioni di abitanti. Tra Glasgow (800.000) ed Edimburgo (500.000) le differenze sono tante e le distanze così modeste (65

km) che l'idea di una progettualità comune non poteva non sorgere. Per il momento, però, solo piccoli progetti, vantaggiosi per entrambi, sono stati portati a buon fine, come Twin Cities, un piano di marketing congiunto per l'attrazione di flussi turistici. In generale, i casi di policentrismo vedono in prima battuta le amministrazioni cooperare su progetti di questo tipo. L'organizzazione del territorio e la distribuzione delle attività produttive e degli insediamenti non è di norma nell'agenda delle cooperazioni.

L'esperienza nord-americana.

In Nord America (Usa e Canada) il policentrismo ha (talora) una forma amministrativa organizzata: è più di una definizione geografica. Prende il nome di Governo delle Regioni Metropolitane. Non ve n'è un'unica forma, bene inteso, ma la necessità di un'autorità che vigili su ampi territori urbanizzati esiste da tempo: a) a causa dell'urbanizzazione estensiva, che consuma molto territorio e che richiede la messa in comune di servizi da parte di più municipalità; b) a causa del più ferreo prevalere delle logiche del mercato, e del conseguente formarsi di acute differenze tra ambiti spesso vicini, che una qualche forma di governo è chiamata a mitigare. La forma prevalente del governo delle regioni metropolitane è quella delle associazioni volontarie fra comuni, per gestire concordemente soprattutto i trasporti e la pianificazione territoriale. Il caso di New York è peculiare. Risale al 1929 la Regional Plan Association, che promuove partnership pubblico-privato e realizza studi per orientare le decisioni strategiche. E' partecipata anche da privati e da Fondazioni. Minneapolis e St. Paul, due città storicamente indifferenti sulle due sponde del Mississippi, hanno istituito il Metropolitan Council, un soggetto che si è politicamente rafforzato e che oggi ha poteri sovralocali su un vasto insieme di competenze (dai trasporti, ai rifiuti, alle aree verdi alle risorse idriche). Per il successo di quest'autorità è stato fondamentale il senso di appartenenza ad un'unica regione dei cittadini delle due città.

TO-MI: che cosa apprendere dal TGV in Francia.

E' l'oggetto di uno specifico capitolo della ricerca. In Francia il TGV ha aumentato la mobilità, non ha semplicemente sostituito i mezzi meno veloci. Un terzo dei viaggiatori in TGV (sulla Parigi Lione) un tempo non viaggiava affatto. Il TGV costa un po' più del treno ordinario, ma non ostacola il pendolarismo: semmai lo qualifica, favorendo il pendolarismo della medium-upper class e lo sviluppo di aree residenziali non centrali. Sul fronte delle attività economiche il TGV non ha risucchiato la Francia verso Parigi, ma ha piuttosto favorito il riflusso delle attività economiche verso la periferia, dove possono contare su costi localizzativi inferiori, bassa congestione, e rapide connessioni con la capitale. Il TGV modifica non solo il territorio ove passa, ma anche i suoi terminali. Le stazioni del TGV diventano occasioni di riqualificazione di pezzi di tessuto urbano. Vi si investe molto, e lo fanno anche le Camere di Commercio e i privati. Il TGV a Lille ha portato a ridisegnare il ruolo del terziario e del commercio (shopping festivo per abitanti di Parigi e Bruxelles). E tra Lione e Marsiglia è nata una partnership, suggellata da una carta di cooperazione sottoscritta dai due sindaci, proprio per approfittare dei vantaggi che il TGV avrebbe portato alle due città, unite dalla nuova linea.

Reti infrastrutturali tra Torino e Milano.

Tutto bene, ma..., quando un sistema è complesso anche i piccoli pezzi devono andare a posto, perché funzioni nel complesso. Se l'Alta Velocità sarà pronta per il 2007, fino al 2010 le due città non saranno connesse fino al loro cuore, e quindi i tempi sono ancora lunghi per poterne prevedere gli effetti. Sulla rete stradale, il potenziamento della A4 servirà a poco senza un potenziamento dei sistemi tangenziali e delle due pedemontane. I parcheggi di scambio sono ancora pochi. I dubbi sulla stazione di Rho-Fiera sono stati recentemente sciolti. A Rho Fiera arriverà sia la metropolitana, sia l'Alta Velocità, sia la linea tradizionale. Inoltre, sarà costruito un parcheggio di interscambi. Più critico è il collegamento tra la Fiera e Malpensa: in assenza di interventi - a oggi né progettati, né finanziati - il collegamento avverrà attraverso Milano e il tempo medio di percorrenza sarà di circa 75 minuti: molti per i milanesi; troppi per sviluppare a Torino l'ospitalità degli utenti delle Fiere. Perché non realizzare finalmente un interscambio tra Ferrovie Nord e FS a Busto Arsizio - Castellanza?

Count-down

Mancano sette anni al definitivo completamento della linea ad Alta Velocità. Sette anni da impiegare a fondare e fare funzionare una partnership non solo possibile, ma opportuna. Nel portafoglio delle collaborazioni, tanti i temi delle possibili collaborazioni: dal marketing territoriale alla pianificazione strategica; dalle risorse delle public utilities all'alta formazione; dalla sanità alla cultura, al cinema e allo spettacolo. Temi che saranno approfonditi nelle "idee del policentrismo".

Concorrenti o alleate?

In quale rapporto saranno Torino e Milano, la Lombardia e il Piemonte, una volta che le infrastrutture in costruzione ne avranno unito i territori e i capoluoghi? I 50 minuti che occorreranno per andare da Torino a Milano saranno meno di quelli necessari per attraversare Toronto da est a ovest. Due città o un'unica città? La tendenza alla competizione tenderà ad affievolirsi. Le imprese considereranno le due città come ambiti di uno stesso territorio. Le persone vi si muoveranno agevolmente. I decisori pubblici, che agiscono entro confini amministrativi dati, dovranno abituarsi a concepire insieme le policies e a concordarne la gestione. Tanto vale incominciare a pensarci. Il secondo volume del "Progetto Torino Milano" è un catalogo di spunti per chi nelle due città e nelle due regioni prende le decisioni. E' stato scritto per facilitare un'alleanza inevitabile, che avverrebbe spontaneamente, e che ha numerosi terreni di esercizio utile, nonché anticipato, della volontà di costruire insieme un soggetto più competitivo nel contesto europeo. Un'idea promossa dalle Camere di Commercio, che dell'economia del territorio sono i conoscitori istituzionali, e che lavorano tutti i giorni per il suo sviluppo.

PARTE II
IDEE E PROGETTI PER UN'ALLEANZA



Perché pensare insieme? Agire insieme, collaborare, unirsi?

Perché sia in Lombardia sia in Piemonte si è affievolita l'importanza delle "esportazioni nette". Ossia il tessuto industriale produce meno che in passato per i suoi "mercati lontani", e così si indebolisce il contesto locale. Inoltre, i mercati interni non hanno rimpiazzato il vuoto di domanda estera. Infine, le dimensioni delle due città sono competitive nel confronto nazionale, ma perdono nel confronto europeo. La scommessa è di pesare di più insieme, essere competitivi su scala europea in tutti i settori, industriali e dei servizi nei quali la dimensione locale ha costretto fino ad ora le due città a lavorare con orizzonti ridotti e su un mercato circoscritto. Alleate, se Piemonte e Lombardia potessero vedere crescere di 2-3 punti appena il loro tasso di esportazioni sul Pil, vedrebbero nascere nel loro territorio iniziative che in trent'anni varrebbero più del Pil di una città come Singapore. Attrarrebbero persone scongiurando la crisi demografica. Si lascerebbero alle spalle, come un ricordo, gli anni correnti di stagnazione economica. Non allearsi ha un costo: due milioni e mezzo di posti di lavoro che non nascerebbero. Una buona ragione per prenotare il primo biglietto sulla futura ferrovia ad alta velocità.

Un marchio unico di alta formazione

La forza storica del nord-ovest? Le sue fabbriche che producevano per esportare. L'industria dei servizi del nord-ovest, invece, non esporta. Così, più ci si terziarizza, più ci si chiude al resto del mondo. Anche l'alta formazione, quella universitaria e post-universitaria funziona così: adotta una logica di servizio al territorio. Ma in prospettiva questo approccio è da superare. Bisogna bucare le cinte daziarie e cercare clienti per i servizi in tutto il mondo. Noi crediamo che uno dei mercati più interessanti sia quello dell'alta formazione, e che unendo gli sforzi le due città potrebbero dare vita ad un marchio unico e nuovo, progettato per essere competitivo a livello europeo e con una forte capacità di attrazione dai paesi emergenti. Torino e Milano hanno un'offerta di corsi pletorica, spesso con vistose duplicazioni e sovrapposizioni a 50 minuti di distanza. Un'offerta tuttavia accompagnata da servizi insufficienti, non standardizzata, poco o per nulla comunicata internazionalmente, che adotta ancora per lo più l'italiano come lingua di insegnamento. Per contro, le risorse e le esperienze per fare "un salto di qualità" ci sarebbero. Torino ha una storia di presenza di istituzioni formative internazionali, che tuttavia lavorano per il loro mercato interno. Milano ha marchi universitari prestigiosi, concentrati anch'essi sul mercato locale, con propaggini solo nazionali. Da sole, visto lo stato non florido delle finanze universitarie, rischierebbero di vivacchiare. Insieme la massa critica sarebbe diversa. Con il coinvolgimento di partner privati, si potrebbe dare vita a un'iniziativa di livello, unica nel suo genere in Italia, tale da superare l'attrattività che hanno conseguito Bologna e Pisa, gli unici Atenei progettati per servire un mercato non-locale. Ma per provarci bisogna lavorare a partire da ora. A Barcellona attrarre giovani universitari dal tutto il mondo è già diventata la priorità di una Fondazione appositamente costituita.

Da servizio sanitario a metadistretto biomedicale

Servono i pazienti. E' la caratteristica dei sistemi sanitari in Italia. Non vi sfuggono quello lombardo e quello piemontese. Organizzato con più spazio per l'iniziativa dei privati il primo, non privo di punte eccellenti il secondo, tutti e due prevalentemente orientati alla cura degli infermi che vi si rivolgono. Ma basta? Forse non basta più. Quella sanitaria è un'industria nella quale la cura dei pazienti è l'ultimo segmento a valle di una filiera che a monte vede la ricerca, la produzione farmaceutica, la produzione di macchine, apparecchiature e tecnologie biomedicali, la formazione. Un'industria che dialoga con le istituzioni finanziarie e che si interfaccia sia con i governi che con le assicurazioni per il finanziamento del consumo finale. Presidiare il consumo finale, quello che si realizza in ospedali e ambulatori, non può più essere considerato sufficiente. Se si crede che l'economia debba puntare ai settori avanzati bisogna integrare gli ospedali con i laboratori, le università e le fabbriche. Certo, occorre partire da dimensioni ragguardevoli, così unire gli sforzi di Piemonte e Lombardia a noi è sembrato naturale. 50 minuti non sono certo più di quelli che separano la parte danese da quella svedese della Medicon Valley. Uno dei distretti medicali di maggior successo: dove si parlano due lingue diverse, ma un unico progetto ha coagulato interessi e lavoro di 30.000 scienziati, 26 ospedali universitari, 135.000 studenti, 500 imprese, di cui oltre 100 società biotech. Massa critica, collegamenti, infrastrutture soft (facilitazioni finanziarie) sono stati il fattore di successo della Medicon Valley. Ingredienti che si troverebbero agevolmente tra Milano e Torino. Il prezzemolo da spolverarci sopra è quello del commitment politico.

Network incubator

Ci hanno pensato in pochi, forse nessuno ancora. Ma il caso dell'economia italiana è difficile non solo perché le imprese industriali diminuiscono di dimensione media, ma anche perché quelle terziarie - ossia del terziario privato, non assicurativo né finanziario - non crescono, non crescendo non esportano, non esportando non consolidano il territorio dove sono nate. Abbiamo fatto i calcoli. Se il terziario piemontese e lombardo riuscisse a crescere ed esportare competenze e servizi, per non più del 20% del fatturato in media, ebbene si otterrebbero due risultati: 800 mila occupati in più nelle due regioni e l'aver scongiurato il declino dell'economia, oggi uno degli scenari che rende nebuloso l'orizzonte. Torino e Milano hanno un terziario ricco di competenze, perché sviluppato insieme all'industria. Sono la naturale piattaforma di atterraggio di una policy comune che abbia come obiettivo di far crescere e far esportare l'industria delle service-companies, trasformandole in service-networks. Ma come si realizzano i network? Il mercato privato delle fusioni e acquisizioni non è sufficiente: non si occupa di piccole società, per lo più prive di un vero valore di avviamento. Tocca alle policies provvedere a mitigare questa market failure: con spazi, servizi, incentivi. Strumenti tipici da "incubatori": in questo caso "network incubator". Il tutto a due condizioni: che le società dei network siano basate a Torino e Milano e che i sostegni siano "a termine". Torino e Milano hanno le imprese, gli ingredienti di questa policy, e le migliori probabilità di successo ad adottarla, anche per intrecciare definitivamente gli interessi reali dell'economia ai due poli estremi della ferrovia.

Un sistema fieristico e congressuale unico.

Incontrarsi sta alla base degli affari. A Torino e Milano ci si incontra abbastanza in congressi locali e nazionali. Ma le due città, una-a-una, sono fuori delle scelte dei grandi organizzatori internazionali di congressi. Crescere è possibile, ma non da soli. Vale tanto per i milanesi che per i torinesi. La situazione nelle Fiere è diversa, e per certi versi più promettente. Milano è già un player significativo in Europa, vicino a una leadership assoluta. Torino si è specializzata nell'incubazione di nuove fiere e in fiere dei professionisti, di nicchia e legate al territorio. Il nuovo polo esterno di Milano è collocato sulla linea ad Alta Velocità, ed è idoneo sia a servire un'utenza ospitata (anche) a Torino, che ad essere servito da fornitori e partner (anche) torinesi. In più, né Torino né Milano hanno per il momento pensato ad esportare modelli di Fiera. Perché non incominciare insieme? Perché non aprire una collaborazione che inizialmente possa significare un miglioramento di catalogo, fino ad arrivare a un catalogo congiunto? Spazi di integrazione anche con le amministrazioni: quando si "vende un evento" si devono vendere congiuntamente anche le città che lo ospitano. In terzo luogo, l'internazionalizzazione del sistema fieristico potrebbe essere operata congiuntamente, per ottimizzare lo sforzo di investimento e migliorare le possibilità di risultato.

Per un sistema di coordinate armonie nell'arte contemporanea

Nell'arte contemporanea sono presenti sia la città subalpina sia Milano. A Milano eccellono comunicazione, strutture del mercato e collezionismo. A Torino c'è un sistema museale consolidato specializzato nell'arte contemporanea. Almeno tre gli spazi di cooperazione. E' stato avviato un osservatorio congiunto di questo sistema non solo come "sistema culturale", ma anche come "sistema economico". Una rete dei musei per pianificare congiuntamente le attività espositive e le mostre, e per connettere quelle milanesi a Torino e vice-versa. Una nuova fiera, per esportare l'iniziativa delle gallerie delle due città. Sono più di un'idea, ma progetti che vedono già due istituzioni delle città lavorare insieme: le Camere di Commercio, che dimostrano con il loro sostegno come nel mondo culturale si possano buttare insieme semini di uno sviluppo che sarà anche economico e che riguarderà insieme le due città.

Cinema e TV, un nuovo polo dei media digitali

Torino e Milano hanno potenzialità complementari in questi media, ma una scarsa attitudine a collaborare. Torino è una città di Festival (il TFF, Torino Film Festival, per esempio, è il secondo in Italia), mentre ancora una volta Milano primeggia nell'organizzare un mercato (il Mifed, il mercato internazionale delle pellicole cinematografiche). Due iniziative che meritano un coordinamento migliore. In campo televisivo Torino e Milano devono cessare di vedere l'una nell'altra il proprio concorrente. Il vero concorrente di Torino e Milano è il polo televisivo di Roma-Napoli: quello si è già integrato, o almeno trattato come tale, come un'unità monistica da parte dei decisori. Ciò che

è riuscito a Roma-Napoli deve essere ritentato a Milano-Torino, mettendo termine alle schermaglie competitive che alla fine impoveriscono l'insieme delle due città. Perché un'operazione di questo genere abbia un senso occorre una volontà politica in tal senso - che per il momento non si scorge - e un modello di cooperazione e di specializzazione della cooperazione. Un'idea noi ci sentiamo di avanzarla: fare il "polo televisivo digitale" nella grande regione, sfruttandone tutte le capacità e le strutture. Ma di qui in avanti la palla è nelle mani delle volontà politiche dei decisori delle due regioni.

“Concepire” un solo piano strategico

E' il primo passo di una governance dell'attuazione del progetto di alleanza, Torino ha già un suo piano strategico, che coinvolge città dell'area metropolitana che distano più di 50 minuti dai suoi confini, ma che considera ancora Milano come un territorio "oltre confine". Il Piano strategico delle due città e della grande regione dovrebbe essere unificato e coinvolgente anche i privati. E' il modello della Regional Plan Association (New York) da imitare. Un'Associazione privata, ma influente, che copre la pianificazione strategica di 31 contee in 3 diversi Stati degli Stati Uniti d'America. Esiste dal 1922 ed orienta i decisori su temi come la pianificazione territoriale e dei trasporti, i servizi sociali, il mercato del lavoro e delle abitazioni. Hanno battuto la strada: li seguiamo?

“Collegare” i promotori dello sviluppo locale

Non si può pianificare uno sviluppo multi-locale, se la promozione dei territori locali, sia a livello locale che all'estero, è affidata a 11 diverse agenzie a Milano e 11 agenzie a Torino (più o meno). L'idea è semplice. Riunire queste agenzie in una sola holding To-Mi di sviluppo. Una holding con compiti di cooperazione operativa, trasferimento di competenze uniche nelle due città, ma anche con il compito di costruire un'immagine e una politica promozionale uniformi per la "grande regione", suggerendo interventi ai decisori locali per rendere più facile la "vendita" di To-Mi al pubblico internazionale interessato per scopi turistici, di investimento, di residenza. Superando in un momento sia le divisioni territoriali, che con 50 minuti tra le due città sfumano di interesse, sia le divisioni settoriali, fonti di notevoli complicazioni e inefficienze sia organizzative sia di risultato. Un esempio all'estero? La Merseyside Partnership: si occupa a Liverpool e nel Merseyside di tutti gli aspetti di promozione del territorio: dal turismo, agli investimenti diretti, all'immagine dell'area. Collegiamo le nostre 22 agenzie? Cosa aspettiamo?

“Concretizzare” l'Alleanza

E' un compito che dovrebbe spettare, in primis, a chi ha "lanciato il sasso" nello stagno. Sono loro che dovrebbero promuovere la nascita del "Comitato Grande Regione" (il nome è provvisorio), essenziale per pilotare dall'alto e rappresentare verso l'esterno la grande area. Nel comitato, i

promotori sarebbero dei primi inter pares, i primi ad aver coagulato l'interesse delle istituzioni delle due città e delle due regioni in un progetto di partnership. All'estero, sono le Camere di commercio, del resto, ad avere seguito un percorso analogo e ad avere dato vita al Comitato della Partnership Saar-Lor-Lux, che unisce città e genti di addirittura tre nazionalità europee diverse. Tra i compiti del comitato, la promozione e la regia istituzionale delle idee di collaborazione, la diffusione internazionale della immagine della grande regione To-Mi, la promozione di un summit almeno biennale di To-Mi, il raccordo con il Piano Strategico e la holding To-Mi di sviluppo. E' il vertice dell'Alleanza. Senza vertice, i livelli inferiori non funzionerebbero.

Camere di Commercio: le cooperazioni le hanno già iniziate

Un solo territorio economico e più Camere di Commercio. Le Camere, oltre ad aver lanciato l'idea, hanno già messo sul tappeto numerose collaborazioni operative. Quella tra la Promos di Milano e il Centro Estero di Torino. Tra il Laboratorio chimico di Torino e quello gemmologico di Milano. In cantiere, numerose altre operazioni congiunte: dagli scambi di staff, all'albo unico degli arbitri, ad attività in campo culturale. Due sono i settori-pivot nei quali le Camere si propongono di perseguire sforzi di cooperazione: nell'internazionalizzazione e nell'innovazione dei sistemi locali. Internazionalizzazione e innovazione sono infatti le leve sulle quali il sistema della Grande Regione deve basarsi per riprendere il cammino di crescita. Nell'internazionalizzazione è da notare il progetto congiunto di portare sui mercati esteri le gallerie di arte contemporanea delle due città, coniugando insieme cultura e business. Sempre nella promozione dell'internazionalizzazione le due Camere stanno provando un'esperienza di partnership congiunta con il sistema bancario (Sanpaoloimi), per assistere con uno sportello all'estero (Casablanca) le imprese torinesi e milanesi che vogliono ampliare i loro orizzonti, cercando là clienti e opportunità di investimento diretto. L'innovazione è la prossima sfida delle cooperazione intercamerale. Su due versanti: quello interno del sistema pubblico e quello esterno. Verso il sistema degli enti pubblici, le Camere sono da tempo la punta di diamante nel campo dell'ICT. La prossima frontiera è il "paperless office", un'esperienza che, quando sarà realizzata, varrà come esempio per il tutto il mondo delle amministrazioni pubbliche, cui potrebbe essere trasferito. Verso l'economia privata: Piemonte e Lombardia sono probabilmente le regioni leader-tecnologiche in Italia, ma la spesa privata in ricerca e sviluppo è ancora bassa, l'innovazione di prodotto limitata. In questo campo le Camere hanno una posizione privilegiata. Limitate nelle risorse - enormi - che servono per finanziare direttamente le innovazioni, le Camere conoscono però il tessuto delle imprese, conoscono i loro bisogni e le potenzialità del territorio e possono candidarsi a catalizzare energie che altrimenti non si incontrerebbero mai. Per esempio, facilitando la formazione di joint venture e consorzi per la ricerca e lo sfruttamento dei risultati nelle tecnologie di punta. Ovviando così con il collante delle Camere al fatto che le PMI si sentano spesso troppo piccole e troppo sole per sostenere lo sforzo per innovare.

Alcune piccole tessere per completare il mosaico

Lo studio si chiude indicando i "facilitatori dell'alleanza": interventi non radicali, possibili, di limitata portata se singolarmente presi, ma insieme fortemente utili a semplificare e agevolare le relazioni, pubbliche e private, tra Torino e Milano. Si tratta di:

- fare un unico sistema degli aeroporti di Malpensa e Caselle, portando i treni veloci ai due aeroporti. Un investimento già studiato, da 25-30 milioni di euro per ciascuna città, che porterebbe vantaggi all'intera regione.;
- istituire un fondo per il finanziamento delle partnership e dei merging in settori "non di mercato". Una specie di "interreg" privato e riservato ai progetti To-Mi;
- "rinfrescare" l'idea di un mercato finanziario (privato) specializzato in medie imprese del nord-ovest. Le imprese del nord-ovest hanno bisogno di crescere con partner finanziari, e le banche non possono rappresentare l'unico loro fornitore ed alleato, mentre il mercato ufficiale di Borsa ha bisogno di tempo per scrollarsi il peso della non sempre felice esperienza che ne hanno fatto i risparmiatori dal 2000 in avanti;
- investire per connettere meglio ai due poli i territori intermedi (p.es. Vercelli). I grandi corpi funzionano meglio se la circolazione periferica è fluida e connessa a quella principale;
- formare i manager per l'alleanza in un'alta scuola che educi alla gestione della complessità, rifuggendo dallo "specialismo";
- facilitare la mobilità nelle due città, facendo convergere le formule tariffarie e gli standard di servizio dei due sistemi di trasporto pubblico urbano;
- investire in un progetto di "comunicazione permanente" dell'alleanza, che deve vivere non solo nella continuità datale attraverso le cooperazioni operative, ma deve esistere progressivamente come issue sempre presente nell'opinione pubblica, essere assorbita nelle culture. L'obiettivo finale è di costruire giorno dopo giorno, continuamente, una "cittadinanza della Grande Regione".



Progetto promosso da



con la collaborazione di

