



Vision Statement "Aree Nord" Gorgonzola

Rapporto preliminare

Analisi della domanda



Città di Gorgonzola

Assessorato a Programmazione e sviluppo del territorio, Area metropolitana, Mobilità, Politiche ambientali, Smart city, Progetti di trasformazione e riqualificazione urbana

Settore Gestione, pianificazione e sviluppo del territorio



con la partecipazione di



Comune di
Bussero



Comune di
Pessano con Bornago



Comune di
Gessate

Credits

Sindaco

Angelo Stucchi

Assessore a Programmazione e sviluppo del territorio, Area metropolitana, Mobilità, Politiche ambientali, Smart city, Progetti di trasformazione e riqualificazione urbana

Serena Righini

Segretario Generale

Salvatore Ferlisi

Dirigente Settore Gestione, Pianificazione e Sviluppo del Territorio

Lorenzo Sparago

Gruppo di lavoro

Centro Studi PIM

Franco Sacchi [Direttore responsabile], Dario Corvi [capo progetto], Angelo Armentano, Francesca Boeri, Maria Evelina Saracchi

Consorzio Aaster

Sergio Remi

MasterplanStudio

Federico Acuto, Roberta Paruta

gorgonzola2030.altervista.org

Il percorso di analisi

Il processo finalizzato alla definizione della "Vision Statement" delle "Aree Nord" si è proposto di attivare un lavoro di inchiesta territoriale finalizzato a comprendere quella che oggi è la domanda di sviluppo, espressa da amministrazioni locali, imprese e cittadini. Per domanda di sviluppo non abbiamo inteso unicamente lo specifico sviluppo delle "Aree Nord", ma più in generale l'esigenza di comprendere quali sono oggi le trasformazioni dell'area vasta della Martesana, sul piano istituzionale, economico e sociale.

Alle Aree Nord, per la loro estensione e il loro alto livello di connessione, è stato da decenni attribuito un importante potenziale strategico. Queste aree sono state individuate come possibile sede di funzioni pregiate di livello sovracomunale, per non dire metropolitano. E' chiaro quindi che le funzioni da attribuire alle Aree Nord devono rispondere all'attuale evoluzione economica e sociale di un territorio più vasto (l'Adda Martesana nel contesto dell'area metropolitana) e non è detto, ad esempio, che le passate ipotesi di sviluppo di queste aree come polo di ricerca scientifica siano ancora rispondenti alle attuali dinamiche di sviluppo di questo territorio.

La presente indagine, pur nella sua limitatezza, ha cercato di tratteggiare quelle che sono le attuali dinamiche di sviluppo sul piano economico e sociale. Ciò che ne risulta non sono proposte di funzioni da attribuire alle Aree Nord - queste dovranno emergere da un processo partecipativo più ampio - quanto elementi di riflessione che ci possono aiutare a ragionare sullo sviluppo di questi territori. Per far questo abbiamo indagato tre dimensioni "comunitarie": **la comunità del fare, la comunità del competere e la comunità del vivere.**

La **comunità del fare** rimanda alla tradizionale struttura produttiva di questo territorio. Si compone dell'insieme di quegli operatori economici che hanno fatto la storia economica di quest'area: artigiani, agricoltori, piccoli e medi imprenditori e le loro rappresentanze. E' il vecchio modello delle 3 C (comunità, capannone e campanile), del "capitalismo molecolare" territorialmente e socialmente diffuso. E' una comunità del produrre, fondata soprattutto sulla centralità della dimensione della prossimità, che oggi è in buona parte depotenziata e alla ricerca di soluzioni per non soffocare nella crisi. Di questa comunità fanno parte anche i giovani specializzati e formati che cercano di sviluppare saperi terziari. Sono gli "smanettoni", sono le nuove figure del lavoro autonomo di seconda generazione che uniscono l'artigianato alla tecnologia (makers) e si associano nei coworking, puntano sull'auto-impresa. Di questa comunità del fare fanno parte anche gli agricoltori che, attraverso la multifunzionalità delle loro aziende, cercano di definire nuove offerte in relazione alla vicinanza della grande città. E' dall'intreccio tra queste soggettività che compongono la comunità del fare che bisogna ripartire per disegnare un nuovo equilibrio nei territori dell'area metropolitana. E' da questa composizione sociale che nascerà forse una pratica della *smart land*, termine che ha il pregio di indicare un percorso di "modernità sostenibile", laddove sostenibilità indica cura nel ripristino delle premesse che reggono i processi moltiplicativi di conoscenza e valore: ambiente, ma anche cultura, paesaggio, assetti urbani, commons cognitivi, estetici, relazionali. Risorse che hanno costituito la premessa anche del precedente modello di capitalismo molecolare e diffuso, in una logica sovente dissipativa. Le stesse risorse, gestite in modo consapevole, costituiscono oggi le premesse alla base di un possibile rilancio delle economie territoriali in una logica sistemica, oltre le secche della crisi.

Le “**comunità del competere**” rimandano alla dimensione dell’area metropolitana milanese come centro ordinatore, amministrativo e di servizio, ma anche ad un territorio ben più vasto che mantiene un suo carattere policentrico: la piattaforma produttiva territoriale della pedemontana lombarda che potremmo idealmente comprendere tra gli aeroporti di Malpensa e Montichiari. Oltre ai centri amministrativi e di servizio di livello superiore, compongono la comunità del competere: le medie imprese del territorio che già operano sui mercati internazionali, i consorzi di impresa, la grande distribuzione, le public utilities, le autonomie funzionali dei trasporti, della logistica e della rappresentazione (Fiere, ecc.), gli istituti di credito, le istituzioni della conoscenza (Università). Insomma, tutti coloro che svolgono funzioni di *gate-keepers* tra esterno e interno dei territori, tra globale e locale, e che quindi si sono già misurati con la globalità dei processi e con la necessità di estendere il raggio d’azione oltre i confini territoriali del proprio insediamento. Un qualche radicamento territoriale viene comunque conservato da questi soggetti, ma questo diventa l’occasione per praticare strategie di più ampio raggio in cui mettere a valore la conoscenza che deriva dalle competenze terziarie impiegate e dalle specializzazioni di cui coordinare i contributi. E’ evidente, dunque, che medie imprese globalizzate e soggetti del “capitalismo delle reti” stanno al cuore della comunità del competere e nello stesso tempo questi attori possono essere oggi considerati, assieme ai centri amministrativi di livello regionale, come i maggiori protagonisti della dimensione di *governance* dello sviluppo. Capire che ruolo può svolgere oggi Gorgonzola e l’area dell’asta della Martesana nell’attrarre gli investimenti delle transnazionali e funzioni metropolitane pregiate, quali siano le strategie dei gestori delle reti a livello locale, quali connessioni vanno attivate tra la comunità del fare e le comunità del compete, risulta fondamentale per definire una vision sullo sviluppo di questo territorio.

La **comunità del vivere** rimanda alla dimensione di un territorio (i comuni della zona omogenea Adda Martesana) che ha saputo mantenere una propria identità plurale e una buona qualità della vita. Comprende in primo luogo tutti coloro che il territorio lo abitano e si interrogano sul suo futuro. Una composizione sociale fatta di cittadini e associazioni che, a fronte della rottura dei tradizionali meccanismi di sviluppo che producevano occupazione in cambio di consumo di suolo, oggi rivolge la propria attenzione alla difesa di quegli aspetti di qualità ambientale e coesione sociale che sono alla base della qualità di vita di questi territori e che hanno tradizionalmente consentito l’integrazione non traumatica di nuovi residenti (city user e immigrati). Questa comunità del vivere si compone anche di Amministratori locali che si pongono il problema di una nuova vision dello sviluppo di questi territori e che ricercano nuovi modelli di coesione istituzionale, fuori da logiche localistiche e in rapporto con la città metropolitana. Di fatto scontrandosi con un processo di disintermediazione che in virtù di una supposta maggiore efficienza decisionale, spesso toglie ruolo e poteri ai tradizionali attori dello sviluppo locale (rappresentanze istituzionali ma anche economiche e sociali). La comunità del vivere rappresenta la sfera del sociale entro cui si possono collocare i soggetti e i fenomeni afferenti a livello micro al tema dell’integrazione sociale e a livello macro al tema dell’integrazione sistemica o istituzionale dei contesti locali. Questa comunità del vivere s’interroga sugli aspetti di qualità della vita, delle forme di convivenza, dell’ambiente, della residenza, dei servizi. Da tale comunità emergono domande che non sono avulse dalle funzioni a cui sarà destinata la grande area a nord di Gorgonzola, significativamente definita “*il lato sbagliato della ferrovia*”, e che rimandano alla necessità: di ricucire il tessuto urbano di Gorgonzola, di valorizzazione dei percorsi del torrente Molgora e Naviglio Martesana, di ridefinire il rapporto tra “città e contado”, valorizzando l’agricoltura periurbana in chiave produttiva ed ecologica, anche legandola alla prossimità dei consumatori e alla promozione culturale, gastronomica e turistica del territorio.

La comunità del fare

Dal racconto fatto dalle persone intervistate emerge la descrizione di un sistema economico tradizionalmente caratterizzato da un tessuto manifatturiero di piccola e media impresa, oggi in buona parte depotenziato dalla crisi. Tale tessuto produttivo si è trovato in anni recenti a doversi confrontare con la crescita di attività terziarie di piccole dimensioni, la diffusione di grandi attività commerciali e l'emergere della domanda di spazi e strutture per la logistica. Si è anche assistito ad una progressiva trasformazione delle attività agricole, da estensive a intensive, alla diffusione di attività economiche legate alla pratica e turismo e del loisir (ristorazione, agriturismi, centri sportivi) e alla parziale crisi dei piccoli esercizi commerciali. Pur in una situazione di grave crisi economica e occupazionale, è stato descritto un territorio dalle molteplici potenzialità e vocazioni, sia territoriali, sia economiche.

*“Nel contesto della città metropolitana, l'area della Martesana è una delle zone più interessanti; ciascuna delle zone omogenee ha una sua particolarità, questa zona è come una sintesi delle vocazioni delle altre zone omogenee. Il sud ha una vocazione medica e agricola, il parco agricolo Sud milano lo caratterizza profondamente. Il magentino abbiatense ha una caratteristica molto ambientale, molto verde, che convive con una importante tradizione produttiva. Il nord si riscrive leggendo le sue aree Falck in una versione molto interessante. La zona omogenea della Martesana possiede l'insieme di queste cose, come se fosse un contesto territoriale che racchiude le vocazioni complessive della città metropolitana. ”***Vice Sindaco Città metropolitana di Milano**

E' stato anche evidenziato come i collegamenti con Milano lungo l'Asta della Martesana (tram e poi metropolitana) hanno storicamente integrato l'economia di questo territorio con quella della città di Milano. Nella sostanza, un territorio fortemente interessato da flussi di pendolari e forse per questo meno coinvolto di altri contesti della città metropolitana nello sviluppo di attività imprenditoriali e dall'insediamento di grandi industrie fordiste. La densità di attività terziarie e manifatturiere è maggiore nelle zone e nei centri urbani più vicini a Milano per poi diradarsi nelle zone più vicine all'Adda. I comuni più prossimi al capoluogo risentono degli effetti di traboccamento delle attività economiche provenienti dal capoluogo e sono tradizionalmente caratterizzati da una struttura produttiva con classi d'ampiezza maggiori. I comuni più “periferici” sono maggiormente caratterizzati dalla presenza di piccole imprese e lo stesso tessuto insediativo lascia spazio a zone dedite all'agricoltura, storicamente alla base della vita economica della Martesana. Questa struttura insediativa fa sì che anche la maggior parte dei servizi di cui si serve l'area si trovino nel capoluogo lombardo, sia per motivi amministrativi, sia per la possibilità di raggiungerli più facilmente attraverso le infrastrutture del trasporto collettivo e privato, che si accentrano verso la città.

“Il cittadino di Gorgonzola ha sempre cercato il posto di lavoro nella grande città, del resto con la metropolitana in 25 minuti siamo in piazzale Loreto. Questa è anche la ragione per cui molti milanesi sono venuti a vivere qua, pur continuando a lavorare a Milano. Gli stessi nostri giovani oggi continuano a cercare lavoro a Milano, ma purtroppo anche all'estero. Non abbiamo molta imprenditorialità giovanile”. **Sindaco di Gorgonzola**

“Il 70% dei cittadini di Gorgonzola lavorano fuori dal comune, in prevalenza a Milano. Per un certo periodo Gorgonzola è stata interessante per i milanesi che compravano casa con la metà di quello che avrebbero speso a Milano. Ma anche questo è finito. Oggi Gorgonzola è una città che si impoverisce, chiudono le aziende

e non si vive di solo terziario, con la crisi chiudono anche le banche e le agenzie immobiliari. E' una città dove le persone fanno l'80% della spesa fuori, nei grandi centri commerciali, chiudono i piccoli negozi". **Ex Sindaco di Gorgonzola**

E' forse per tale rapporto di dipendenza con la città di Milano che sull'intero territorio della Martesana sono difficilmente individuabili cluster di specializzazione produttiva, se si esclude una concentrazione di aziende nei settori dell'elettronica (maggiormente localizzate nell'area del vimercatese) e dell'agroalimentare, oggi entrambi in crisi.

"L'idea dell'area a Nord di Gorgonzola come motore dello sviluppo per l'intera Martesana c'è sempre stata. La destinazione poi di queste aree per funzioni di carattere industriale venne confermata con l'istituzione del Consorzio industriale Gorgonzola Pessano, che negli obiettivi si inseriva in un contesto un po' più ampio, tenendo anche conto delle propaggini della Brianza, quindi Vimercate. Era un contesto che veniva un po' considerato come la Silicon Valley del nord est milanese: a Vimercate con l'Alcatel e l'IBM, a Gorgonzola con la Telettra, ad Agrate con la ST, a Cassina con la Nokia. Insomma, eravamo considerati, nel quadro dello sviluppo industriale dell'area milanese una zona a tecnologia avanzata. Poi la crisi ha colpito tutti, indistintamente, e oggi si sta cercando una riqualificazione funzionale, anche di quelle aree, perché la situazione è ovviamente mutata".
Presidente Consiglio Comunale di Gorgonzola

"C'era tutta la filiera dei lattici, specialmente su Melzo, però è finita anche questa, come il resto. Invernizzi, Cadermatori, Galbani, è tutto morto e sepolto. Al di là di questo ci si accorge che comunque l'agricoltura è l'unico ambito che ha ancora un po' di respiro. Il problema è oggi come rilanciare la filiera agro-alimentare, che è la vera vocazione del nostro territorio". **Sindaco di Bussero**

"Le grandi industrie lattiero casearie sono state tutte acquisite dalla francese Lactalis che sta creando molti problemi nel mercato del latte. Questo è un problema non solo locale ma di livello nazionale, il mercato del latte è trainante per la nostra intera economia, ha un indotto economico molto importante. Le acquisizioni delle nostre imprese leader e le importazioni di latte dalla Francia stanno mettendo in seria difficoltà le nostre imprese agricole. Oggi filiere agroalimentari importanti, di livello industriale, sul nostro territorio non ce ne sono più. Bisognerebbe ricostruirle e non è comunque facile. Il nostro territorio era famoso per il Gorgonzola. Poi è stato costituito il Consorzio per la tutela del Gorgonzola DOP a Novara e ci hanno portato via il marchio. Per cui non possiamo più fare un marchio DOP gorgonzola di Gorgonzola. Dovremmo fare un altro tipo di marchio, magari una Denominazione Comunale, ma il marchio DOP non lo possiamo più fare". **Responsabile di zona della Coldiretti**

Se nel caso della crisi dei settori dell'elettronica e dell'agroalimentare ad incidere maggiormente sono state le strategie di delocalizzazione e di acquisizione portate avanti da grandi gruppi multinazionali, in altri settori la selezione delle imprese è avvenuta sulla capacità di trovare combinazioni produttive e formule imprenditoriali adeguate alla portata del cambiamento. Nei fatti l'attuale fase crisi ha polarizzato la realtà produttiva dell'area, scavando un solco tra chi ha consolidato la propria posizione dentro le dinamiche del nuovo scenario competitivo internazionale e chi, invece, dentro tale nuovo contesto ha come solo orizzonte la propria sopravvivenza. *"Le trasformazioni produttive sul nostro territorio sono state rapidissime e hanno prodotto spaesamento tra noi amministratori e nella stessa cittadinanza. Se penso solo ai cinque chilometri da Bussero, Cassina de Pecchi, Cernusco e Vimodrone, c'è stata una perdita di strutture e posti di lavoro impressionante. Tante PMI che*

*operavano nella meccanica avanzata, ma anche in altri settori manifatturieri, anche con punte avanzate di imprese più grandi, tutte hanno ceduto. Questo è stato un trauma, ci si è resi conto che lo sviluppo non va avanti all'infinito. Questa è una trasformazione epocale, non una semplice crisi. Io in passato avevo pochi casi di disagio sociale, sempre quelli, oggi abbiamo 50 persone in carico e sono il frutto di questa trasformazione. Sono il tuo vicino di casa, che fino a poco tempo fa caricava l'auto e veniva in vacanza con te, poi ha venduto il box e poi ha venduto l'auto. Lavorava in queste aziende che hanno chiuso. Hanno retto un po' i servizi per la vicinanza con Milano". **Sindaco di Bussero***

La "trasformazione epocale" ha agito come un coltello che ha tagliato il tessuto delle imprese in due fette: chi ce l'ha fatta (o ce la può forse ancora fare) e chi no. In cui, in altre parole, non è più "questo" o "quel" settore manifatturiero a salvarsi, bensì "questa" o "quella" impresa all'interno di ogni settore manifatturiero. Cosa che ha mutato profondamente anche le reti di relazioni delle imprese, nuove, più estese, che ibridano settori e luoghi diversi, riuscendo a creare valore attraverso la proiezione verso nuovi usi, nuovi posizionamenti, nuovi mercati.

*"A Gorgonzola abbiamo due poli produttivi, con la crisi il potenziale attrattivo di questi poli industriali è venuto meno, però molto dipende dalla tipologia d'impresе insediate. Ad esempio, nel Consorzio Industriale Pessano Gorgonzola ci sono medie imprese di eccellenza come la KOPRON, che fa strutture industriali, e sta facendo progetti in nord Europa per serre e sistemi a freddo di conservazione alimentare ed è stata anche sponsor della nazionale. Un'altra impresa di eccellenza è la BALANCE SYSTEM che produce sistemi d'automazione, è fornitore della Ferrari, lavora molto con l'Università; l'altro polo è legato all'impresa artigianale ed è collocato a Sud della città, qui la crisi delle imprese è più evidente." **Sindaco di Gorgonzola***

*"Abbiamo avuto delle imprese che hanno chiuso, ma al contempo abbiamo anche realtà imprenditoriali in espansione e che quindi hanno assorbito lavoratori. Penso a realtà come la RIVOLTA che ha chiuso e i suoi due capannoni, oggi sono stati acquistati dalla MP FILTRI, che sta lì di fianco ed è in fase di espansione, ha portato qui un pezzo di produzione che prima era a Treviglio. Penso alla CASTEL che sono dieci anni che vuole espandersi e forse finalmente l'anno prossimo lo farà. Penso a tante altre realtà imprenditoriali del mio territorio che sono in salute. Tutto sommato i capannoni sfitti a Pessano sono pochi." **Sindaco di Pessano con Bornago***

I casi di imprese di successo citati nelle interviste - e di cui il territorio della Martesana continua fortunatamente ad essere ancora ricco - si riferiscono a realtà produttive ormai pienamente inserite nella logica della globalizzazione. Ciò che si rende evidente è che la distinzione tra imprese domestiche e imprese estere non è più un criterio adeguato per leggere le trasformazioni della struttura produttiva locale. Da un lato, le imprese domestiche sono sempre più portate ad operare sui mercati esteri, diventando agenti di contaminazione transnazionale, dall'altro lato le imprese estere influiscono in modo sempre più incisivo sul mercato interno. Il sistema produttivo locale, nelle sua punte più avanzate, ha compiuto un grande sforzo di modernizzazione all'interno e all'esterno delle mura dell'impresa e in rapporto con una città capoluogo aperta alla sfida della terziarizzazione pregiata. La capacità di risposta ai mutamenti delle condizioni competitive è stata indubbiamente favorita dalla vicinanza con Milano, dalla sua spiccata vocazione terziaria e al suo essere sempre stata la principale porta di entrata delle nuove forme di organizzazione e regolazione del capitalismo internazionale, nonché luogo di scambio di merci, informazioni e conoscenza.

Lo sforzo di modernizzazione della struttura produttiva locale non è stato però un processo indolore, avendo in sé una determinante selettiva particolarmente

potente, che lascia sul terreno naufraghi dello sviluppo, capannoni vuoti e, come diceva un Sindaco, spaesamento. A mordere è stata la fine della stagione del "capitalismo molecolare" a matrice familiare, entrata in sofferenza acuta dopo aver cercato in tutti i modi di adattarsi, in solitudine o in filiera, al mutato contesto. Un processo di modernizzazione imprenditoriale che ha trovato il suo limite principale nella tradizionale tendenza adattiva dei sistemi di piccola e micro impresa, laddove le circostanze richiedevano e richiedono di praticare una più pronunciata politica di discontinuità. La crisi, insomma, ha espresso una forza superiore all'elasticità del corpo dell'impresa, spingendola non di rado oltre il punto di rottura. Troppi hanno inizialmente assunto un atteggiamento inerziale cui è succeduto, con il prolungarsi e riacutizzarsi della crisi, un periodo di febbrili tentativi di operare trasformazioni più profonde, ma purtroppo fuori tempo massimo rispetto al timing accelerato della crisi.

Ciò che resta sul territorio è un'ossatura di medie imprese internazionalizzate, un discreto ma insufficiente movimento in entrata di flussi globali con rischio di shopping dei gioielli di famiglia e un esodo di importanti pezzi di manifattura. Lo stesso commercio di prossimità ha dovuto confrontarsi con l'insediamento su questo territorio dei grandi centri commerciali.

"Le aree commerciali di media e grande distribuzione presenti sulla Martesana sono già moltissime. Per cui ulteriori sviluppi in quel senso dal nostro punto di vista possono essere solo deleterie. Da quando ci sono state le liberalizzazioni è diventato tutto più difficile. Si è passati dalla sera alla mattina dal mercato più rigido possibile alla totale mancanza di regole. Questo ha creato dei problemi, l'area è stata presa nel corso degli anni da tutta una serie di operatori; nel raggio di 20 chilometri ci sono 4-5 strutture, al punto che ormai queste stesse strutture iniziano ad avere dei problemi. Tra l'altro si prospetta un salto di dimensioni con la creazione di nuovi ipermercati o centri commerciali da 100mila mq come quello che aprirà a Segrate, per cui questa è proprio la legge del contrappasso: le grandi strutture che hanno provocato la morte di tanti negozi di vicinato rischiano a loro volta di essere uccisi da queste strutture sempre più grandi". **Presidente Confcommercio**

La crisi dell'impresa molecolare, sia essa manifatturiera o commerciale, non ha determinato solo il calo numerico di aziende e occupati, ma il fatto che la sua soggettività non produce più visione di futuro sulla quale ancorare l'elemento della fiducia.

Nei fatti si è prodotta una cesura tra imprese e territorio. Gli inevitabili processi di proiezione internazionale, d'innovazione e di concentrazione industriale hanno oggi profondamente modificato il tradizionale sistema di relazioni produttive a livello territoriale. I fattori di competitività territoriale, in termini di competenze e relazioni produttive, sono ancora importanti ma, a seguito di un processo di selezione, sono stati in buona parte internalizzati dalle imprese più competitive. Se nel recente passato la catena locale di fornitura si "allungava" o si "accorciava" come una fisarmonica, in funzione degli andamenti congiunturali, consentendo la flessibilità al sistema, oggi la durezza della competizione internazionale ha spinto queste imprese a garantirsi il pieno controllo dei fattori competitivi da loro ritenuti strategici. Va osservato che questo allentamento dei rapporti con il contesto territoriale di riferimento è stato selettivo, non si è configurato come una ritirata disordinata, in parte perché produrre sul territorio è ancora rilevante per la distintività del prodotto, in parte perché la qualità delle competenze e delle reti produttive sedimentate localmente continua ad essere una risorsa importante. Il problema è che, comunque, il rapporto tra imprese e territorio è diventato sempre più ambivalente: la geografia economica in uscita dal locale si è ridislocata in grandi piattaforme territoriali di produzione nelle quali si assiste all'intreccio tra funzioni metropolitane e ristrutturazioni del tessuto produttivo territorializzato. La ricchezza,

prima diffusa sul territorio, subisce un processo di concentrazione ed è sempre meno reinvestita a livello locale, in quanto gli investimenti si dirigono principalmente sui circuiti internazionali.

La cesura con la dimensione locale risulta maggiormente evidente nel rapporto tra imprese, istituzioni e rappresentanze locali. Per competere sui mercati internazionali, le imprese hanno dovuto dotarsi di reti lunghe commerciali, consulenziali, logistiche, bancarie, che permettono loro di andare dal locale al globale. Ad assumere rilievo per queste imprese sono oggi i riferimenti normativi di livello nazionale in materia di lavoro, fisco, energia, le grandi politiche infrastrutturali di livello regionale e nazionale, i servizi di livello metropolitano, mentre si allentano i rapporti con i tradizionali interlocutori delle economie locali: il Sindaco, l'associazione di categoria, la banca locale. Il principale aspetto sottolineato dalle imprese riguarda oggi un problema di scala: i sistemi di rappresentanza e regolazione a livello locale appaiono sempre meno dotati della sufficiente dimensione per riuscire ad impostare politiche di sviluppo industriale e territoriale in grado di influire effettivamente sulle dinamiche delle imprese, perlomeno quelle più internazionalizzate. Di questo ne sono consapevoli gli stessi Sindaci.

“Per l’Ente locale lo sviluppo di poli industriali è una strategia in questa fase difficilmente percorribile. Sul piano del rilancio produttivo bisognerebbe pensare a strategie particolarmente innovative e di grande respiro come può essere, ad esempio, lo Human Technopole, anche in questo caso ritorna centrale la connettività della nostra area. Però per una strategia del genere sono richiesti altri attori e altri investimenti”. **Sindaco di Gessate.**

“La difficoltà di definire una rinnovata identità per Gorgonzola si è resa particolarmente evidente quando si è esaurita una grande visione sul futuro della nostra città che era stata proposta da Camillo Ripamonti. Era un grande innovatore, non a caso negli anni 60-70, quando era Sindaco, andò a visitare la Silicon Valley. A lui dobbiamo le principali innovazioni nell’assetto urbanistico, organizzativo, produttivo della nostra città. Oggi questa visione si è esaurita e lo smarrimento identitario diventa evidente: una comunità che è diventata globalizzata; una centralità che non esiste più; un progetto che finisce. Oggi dobbiamo uscire da una cultura novecentesca dello sviluppo. Capire, prima di tutto se, come comunità politica e sistema delle rappresentanze, siamo consapevoli di questo passaggio dal ‘900 alla globalizzazione. E questa è una sfida, prima di tutto culturale che a mio parere va giocata su tre temi: identità, innovazione e capacità di agire con logiche di area vasta.” **Sindaco di Gorgonzola**

Da tutto ciò che abbiamo raccolto nel lavoro d’inchiesta territoriale emerge che il mantenimento e la ulteriore qualificazione del motore manifatturiero dell’area Martesana rimane assolutamente prioritario. Tuttavia da quanto osservato, se ne deduce che la nuova manifattura che sta venendo avanti, la si chiami globalizzata, smart, terzariizzata, ad alta intensità di conoscenza, sarà sempre più costituita da fabbriche snelle, ad alta intensità di investimento e di tecnologie, con una forza lavoro e fabbisogni professionali estremamente qualificati. Sono luoghi produttivi che competeranno su un piano internazionale occupando nicchie ad elevata qualificazione e dunque la nuova manifattura con tutta probabilità, se valutata su questo segmento alto, non darà gli stessi livelli occupazionali del ciclo precedente.

E’ sintomatico che i primi ad esprimere questa consapevolezza e preoccupazione rispetto alla tenuta dei livelli occupazionale e di sviluppo siano in primo luogo i Sindaci che sono i soggetti maggiormente a contatto con le dinamiche territoriali ed i loro problemi. Proprio per questo i Sindaci (ma non solo loro) cercano di indirizzare le politiche comunali sulla valorizzazione, anche economica, di specificità

territoriali che nel precedente ciclo di sviluppo erano ritenute marginali, promuovendo anche i segnali deboli di nuova imprenditorialità che emergono dal territorio.

“Questo è un territorio con una forte identità che dobbiamo proiettare nel futuro, anche rischiando. Il futuro immediato è far sì che tutti prendano coscienza di queste trasformazioni, perché molti continuano a ragionare con logiche vecchie, e poi fare un progetto veramente innovativo che tiene assieme ambiente, turismo, agricoltura di qualità, economie circolari, tutte queste belle cose di cui ci riempiamo la bocca, che però dobbiamo ancora imparare a praticare. Come amministrazioni dobbiamo lavorare con i giovani, sono una galassia con sensibilità sociale, ambientale e hanno una grande attenzione all’innovazione. Hanno una enorme potenzialità ancora in gran parte inespressa. C’è una fascia alta, istruita, che ha anche lei problemi di lavoro, ma che è pronta ad entrare in gioco, fa cose, si imprenditorizza. Poi c’è una fascia intermedia che trovava un punto di caduta nelle tante fabbrichette del territorio, ora non lo trova più, questa è la fascia più in difficoltà. Per promuovere l’imprenditorialità giovanile come amministrazione abbiamo creato un piccolo spazio di coworking. Sono 6 posti di lavoro, dove pagano 80 euro di affitto al mese. Altri giovani del nostro comune gestiscono B&B, sono molto dentro questa logica della sharing economy.” **Sindaco di Bussero**

“Qui in Coldiretti ci arrivano tutte le settimane almeno due o tre giovani che ci chiedono informazioni su come avviare attività agricole. Ci presentano le idee imprenditoriali più disparate dalla coltivazione del bamboo o della canapa che oggi hanno svariati utilizzi anche in edilizia, all’allevamento delle lumache e quant’altro. Abbiamo giovani che hanno investito nella produzione di ortaggi, cosa interessante perché anche una piccola impresa di soli due ettari con vendita diretta produce un reddito sufficiente a mantenere la famiglia. Ti portano il prodotto a casa, hanno una rete di vendita e-commerce. Ci sono molti ragazzi che stanno inventando nuovi lavori. La fortuna dell’agricoltura è che la gente deve mangiare e vuole sempre più sapere quello che mangia. Il grosso problema per gran parte di questi giovani è trovare la terra, se non sei già figlio di agricoltori che hanno già dei terreni è molto difficile avviare un’attività. Sarebbe importante riuscire a fare un progetto che valorizzi questo rinnovato interesse dei giovani per l’agricoltura, perché i numeri sono veramente importanti. Bisognerebbe individuare dei terreni da dare in affitto a questi giovani, inventarsi delle specie di co-working agricoli. A Nord di Gorgonzola diversi terreni sono di proprietà pubblica, del Comune di Milano, anche il Comune di Gorgonzola ha terreni in quest’area che sono già condotti da nostri associati. Bisognerebbe capire se questi terreni agricoli di proprietà delle amministrazioni possano essere utilizzati come incubatori per nuove attività agricole realizzate da giovani, da affidare attraverso concorsi che premiano le start up agricole più innovative.” **Direttore di zona della Coldiretti**

Lo sviluppo di nuove vocazioni alternative alla tradizionale via dello sviluppo incentrata sul perno dell’industria, siano esse riferite alla crescita di una economia della cultura o dell’agricoltura e dell’agroalimentare di qualità, piuttosto che al settore turistico, è stato per lungo tempo limitato dalla sostanziale marginalità di questi settori nei decenni dello sviluppo industriale e terziario. Nel nuovo quadro che emerge cultura, agricoltura di qualità, turismo, enogastronomia e filiere del gusto legate alle tipicità sono sempre più considerate unitariamente come anelli di una nuova filiera del valore, un nuovo settore complesso in cui possono confluire diverse attività tradizionalmente riferite a settori differenti ma che oggi devono essere considerate tutte afferenti ad una “economia delle esperienze” che nella sua essenza rappresenta ormai un fenomeno della società terziaria.

“Nel piano strategico della città metropolitana, è sottolineato come l’area Adda Martesana abbia molteplici specificità economiche e territoriali. E’ comunque evidente che uno degli aspetti più importanti per il nostro territorio è quello dell’ambiente e dell’agricoltura. Da ciò nasce l’iniziativa di costituire il Distretto Rurale. Per il nostro territorio l’agricoltura è un fattore economico importante che ha ricadute su molteplici altri settori. Ci può essere uno sviluppo importante che riguarda il settore primario, il settore secondario con le trasformazioni, ma anche il settore terziario con la distribuzione, la ricerca, il turismo rurale e ambientale, le funzioni sociali e culturali. Negli anni passati non eravamo consapevoli che questa partita non andava giocata in ogni singolo comune, ma in un territorio più ampio. La costituzione del distretto rurale ci consente di raggiungere determinati obiettivi in relazione a quella che è la domanda dell’area milanese. Qui abbiamo già molti agriturismi, abbiamo un territorio molto bello e non solo vicino al naviglio. C’è già una fruizione turistica, ma non è ancora organizzata. Molti da Milano vengono in bicicletta sul Naviglio, ma non sanno che a poca distanza c’è l’Oratorio di Rosate, dove c’è un agriturismo e dove si trova quel formaggio o quella farina particolare che solo in questo territorio si produce.” **Sindaco di Liscate**

“La nostra intenzione è salvaguardare la funzione agricola di questo territorio. Abbiamo terreni importanti dal punto di vista agronomico. Sono terreni irrigui. C’è molto prato stabile, una caratteristica di prati centenari con essenze diverse. Certo, l’obiettivo di individuare percorsi di agricoltura innovativa, sostenibile e sociale non è facilissimo. Richiede un impegno economico non indifferente per modernizzare queste strutture. Comunque nell’intera area della Martesana sono individuabili percorsi di modernizzazione in chiave di multifunzionalità del territorio agricolo. L’avvio del Distretto agricolo, l’Ecomuseo della Martesana, sono tutti percorsi che vanno in questa direzione. Da Gorla a Trezzo, dove finisce l’asta del canale Martesana, è un territorio che presenta molte opportunità, anche dal punto di vista della fruizione turistica e ambientale. Fortunatamente siamo vicino a Milano, dove c’è sempre più gente che vuole uscire, mangiare negli agriturismi, acquistare prodotti negli spacci delle aziende agricole, visitare le cascine, i centri storici, le ville bellissime che abbiamo su questo territorio, come la villa di Inzago”. **Direttore di zona della Coldiretti**

Il settore agricolo torna oggi ad assumere un ruolo centrale, non solo come produttore di fondamentali beni primari e tipicità locali, ma come strumento di manutenzione del territorio, di gestione razionale delle risorse, come fattore che definisce l’identità e l’attrattività di un luogo e come attività capace di rispondere a molteplici esigenze di carattere economico, sociale e culturale. Nella Milano terziaria la crescente domanda di sostenibilità, di salvaguardia e tutela ambientale e la complessiva domanda di qualità della vita collocano aree come l’Adda Martesana al centro di opzioni culturali e politiche tutt’altro che trascurabili. Il rapporto tra produttore agricolo e cliente ormai travalica la dimensione di mercato, poiché l’utilità del consumatore non è determinata esclusivamente dal prezzo, ma incorpora anche una condivisione e una coincidenza di “visione” e cultura tra i due soggetti, l’impresa agricola tende a diventare pertanto un progetto sociale.

Va detto che in questa direzione il territorio della Martesana ha già visto emergere vocazioni imprenditoriali, certamente da dimensionare nel loro reale impatto economico e occupazionale, ma non per questo da derubricare a fenomeni subalterni o marginali. In alcuni casi costituiscono tracce interessanti di processi di trasformazione che non stanno soltanto delineando nuove attività ma anche nuovi modi di fare impresa. Parafrasando la figura antropologica del “metal-mezzadro” dell’economista Giorgio Fuà, pare possibile parlare oggi di “terziar-mezzadri”, in quanto ad integrare il proprio reddito con l’attività nei campi non è più la classe operaia di epoca fordista, ma i “capitalisti personali” messi al lavoro in quella

grande impresa terziaria che è oggi la metropoli milanese. L'essere in città, l'alto grado di istruzione e il fatto che una parte degli imprenditori agricoli (in particolari giovani) esercita (o ha esercitato) una professione legata al tessuto economico metropolitano, rinforza il connubio tra realtà terziarie e contadine, sintetizzato nel neologismo del "terziar-mezzadro". La propensione terziaria di questi imprenditori agricoli è testimoniata altresì dai numerosi casi di multifunzionalizzazione delle proprie imprese, spesso implementate per rendere più fruibili queste realtà ai cittadini milanesi. Avere una metropoli al proprio fianco significa poter integrare l'attività agricola con una o più attività complementari e più in generale la possibilità di valorizzare un bacino d'utenza potenziale pressoché infinito.

"Gli agricoltori sono entusiasti del progetto di distretto agricolo, anche perché hanno capito che è l'unica via per poter sopravvivere in un mercato sempre più complesso. Tra gli agricoltori di questo territorio c'è sempre stata una sorta di mutuo soccorso, però si rendono conto che questo oggi non è sufficiente, per affrontare la crisi e la trasformazione ci vuole un progetto più complesso, una strategia comune. Devo dire che i nostri agricoltori sono molto lungimiranti, sono consapevoli dell'importanza della ricerca. Qui a Liscate abbiamo un'importante azienda cerealicola che ha sempre fatto sperimentazioni con l'Università di agraria. Sul piano dell'agricoltura sociale, alcuni nostri agricoltori già lavorano ad esempio con il Carcere di Opera. C'è un'importante interazione tra mondo agricolo e realtà sociali variamente intese. C'è la cascina di Cernusco che fa agricoltura sociale. Il principale orientamento che è emerso negli incontri con gli agricoltori è che bisogna valorizzare tutte le varie nostre produzioni agricole e caratterizzarle sul piano territoriale con una sorta di brand di territorio e puntando anche sul biologico. La filiera agroalimentare è un obiettivo del distretto. Ci sono già aziende, sia di trasformazione, sia di distribuzione, che sono interessate a entrare nel distretto per poter commercializzare i prodotti di questo territorio." **Sindaco di Liscate**

"Parlando degli imprenditori agricoli della nostra area devo dire che c'è stata un'importante evoluzione: ci sono tante aziende che fanno multifunzionalità, fanno ospitalità, hanno spacci di vendita di loro prodotti, allevano la vacca varzese, una razza tradizionale che viene valorizzata a livello regionale, hanno laboratori di trasformazione e vendono i propri prodotti nei mercati di campagna amica. La vicinanza con il mercato milanese è il fattore competitivo strategico per il rilancio della agricoltura della Martesana. Come Coldiretti abbiamo già tentato di fare un progetto con il Gruppo Pellegrini, un'importante realtà milanese che si occupa di ristorazione collettiva. Il problema è che chiedevano forniture importanti che le nostre aziende non sono ancora in grado di garantire. Dovremmo prima rafforzarci sia a livello produttivo, sia a livello di logistica. Comunque è chiaro che il principale sbocco delle nostre produzioni è il mercato milanese, che tra l'altro richiede sempre più produzioni bio, tracciabili, e a km 0. C'è stata un'importante evoluzione nei modelli di consumo alimentare che costituisce un'opportunità per le nostre aziende" **Direttore di zona della Coldiretti.**

E' a partire dall'intreccio tra settore agricolo e innovazione e anche a partire dalle connessioni di questo aggregato produttivo con l'industria e la distribuzione che vanno prendendo forma realtà interessanti. L'area della Martesana, specialmente nella parte più occidentale, già oggi si caratterizza come un contesto *rurale-urbano* e s'inserisce nel contesto metropolitano con proprie specificità. Con la città di Milano si tratta di elaborare un "*nuovo patto tra Città e Campagna*", in cui i processi di espansione del capoluogo possano essere governati, i servizi e le funzioni adeguati a tali processi, e in cui siano valorizzate le specificità agricole, ambientali e ricreative del contesto locale.

Nella dimensione della “comunità del fare” occorre che il sistema locale si avvii a praticare una transizione fondata su due pilastri che possiamo definire come *nuova economia leggera* (cultura, agricoltura, ambiente, turismo) e *nuova manifattura (globalizzata e ad alto contenuto di conoscenza)*: non l'una impegnata ad occupare i vuoti lasciati dall'altra ma in una logica in cui una non si regga senza l'altra. Si tratta d'impostare una visione del percorso di diversificazione/integrazione del sistema produttivo locale che non si limiti ad una dialettica tra settori, ma punti esplicitamente a sviluppare *economie dell'integrazione tra settori*.

E' la prospettiva che potremmo definire della *smart land*. *Smart land* è l'adattamento del concetto ipertecnologico di *smart city* alla situazione del nostro Paese, costruito per nebulose di urbanizzazione diffusa più che per grandi aggregazioni metropolitane. Fare *smart land* significa, da parte degli attori di territorio, avere la capacità di trasformare le capacità di governo locale sedimentate nel ciclo precedente ridefinendole per governare i rischi e cogliere le opportunità indotte da una crisi che ha toccato i fondamenti del modello di sviluppo ereditati dal Novecento. Significa il tentativo di trovare un nuovo DNA ricombinante che incorpori il paradigma della sostenibilità come motore di crescita. Fare *smart land* non significa semplicemente trasferire sul territorio l'elemento tecnologico, quanto inaugurare una quarta stagione del capitalismo molecolare dopo quelle della bottega, del capannone e dei distretti, in cui per le filiere produttive il territorio sia fonte di valore nella sua dimensione di bene comune da rigenerare.

La comunità del competere

Nel cambiamento in atto entrano in gioco diversi livelli territoriali (locale, metropolitano, globale) che ridefiniscono i confini dei luoghi in rapporto alle esperienze plurime dei soggetti che li abitano o li usano, spostandosi da un punto all'altro di un sistema che ormai sembra privo di confini ben tracciati, come in passato.

Il territorio non è semplicemente l'ambiente passivo che contiene le imprese ma rimane un fattore produttivo importante esso stesso, solo che ciò avviene in forme diverse per i differenti segmenti di impresa. Per chi lavora nel globale, gli spazi della produzione diventano trans-territoriali, perché possono fare esperienza di più luoghi, interagendo in tempo reale con attività svolte altrove, o spostandosi nei flussi che attraversano le reti. Per chi lavora nella filiera estesa della subfornitura la nozione di "appartenenza" a un luogo – presa di per sé – è sempre meno utilizzabile, perché la produzione e il lavoro attraversano diversi luoghi, connettendo persone e cose che sono, magari, lontanissime tra loro. Per la piccola impresa il territorio rimane centrale come ecosistema dove trovare quelle risorse che, per un fattore dimensionale, è difficile andare a cercare lontano. Su questo piano il tema è costruire politiche di rafforzamento delle competenze imprenditoriali e produttive diffuse.

Questi tre livelli territoriali (locale, metropolitano e globale) coesistono nel presente ma devono essere intrecciati fruttuosamente l'uno con l'altro, senza negarne le differenze e le specificità. L'identità territoriale viene oggi continuamente de-costruita e ricostruita dalle forze dell'innovazione imprenditoriale e della concorrenza di mercato, ma un gap troppo marcato che si potrebbe creare tra economia e politiche locali, tra ricerca dell'efficienza e sottovalutazione dei costi ambientali e sociali, tra ricchezza e cultura, tra sfide internazionali e coesione sociale, può determinare un cortocircuito generale.

Fenomeni complessi quali: delocalizzazione industriale, perdita di competitività, frammentazione istituzionale e decisionale, aumento dell'accessibilità, comparsa di nuovi attori istituzionali (come città metropolitana), crisi della finanza locale, riuso strategico delle aree industriali dismesse, rappresentano le maggiori criticità ma, allo stesso tempo, anche le più grandi potenzialità per lo sviluppo futuro dell'Adda Martesana. Se, infatti, è vero che la crisi morde soprattutto nei territori più esposti alla globalizzazione, è anche vero che sono proprio queste piattaforme produttive territoriali ad essere meglio attrezzate per cogliere le opportunità che scaturiscono anche nei periodi di difficile passaggio.

"Dal punto di vista economico è un territorio con una forte presenza di imprese manifatturiere che hanno saputo affrontare la crisi, c'è poi una situazione logistica che penso non abbia pari nel resto della provincia di Milano. Se consideriamo l'intera Adda Martesana, da Segrate a Cassano d'Adda, abbiamo l'Aeroporto di Linate, due tangenziali la Est e la TEEM, le autostrade la A4 e la A1 che è direttamente connessa, abbiamo la ferrovia, la metropolitana. Insomma dal punto di vista infrastrutturale e logistico abbiamo tutto. Se scendiamo di scala e ci concentriamo sui comuni di Pessano, Gessate e Gorgonzola ritroviamo ancora questa ricchezza di dotazioni: lo svincolo della Teem, le tre stazioni della metropolitana, l'autostrada. In 15 minuti siamo a Linate, così come in 15 minuti siamo ad Orio al Serio. Quindi sicuramente siamo un'area ad alta appetibilità per investimenti produttivi, in senso ampio: dall'agricoltura, alla logistica, al manifatturiero, al terziario. Questa è una grande risorsa del nostro territorio. Sta a noi valorizzarla definendo le linee di un futuro sviluppo, in cui l'area Nord può svolgere un ruolo molto importante". **Sindaco di Pessano con Bornago**

Se il parco delle piccole e micro imprese manifatturiere è destinato a ridursi in maniera significativa ci si aspetta che la ripresa, più che ridare avvio ad una fase di proliferazione di nuove microimprese, porti ad una maggiore strutturazione di quelle che hanno superato la crisi. Inoltre, la proliferazione, ancorché ridotta nei numeri rispetto al passato, avrà forse una connotazione più innovativa di quella del periodo pre-crisi e sarà quindi probabilmente destinata a crescere in modo significativo in tempi rapidi, anche perché intrinsecamente più orientata alla costruzione di network a geometria variabile. D'altro canto, molto ci si aspetta sul lato degli investimenti esteri di carattere industriale sul territorio metropolitano e lombardo. Tali investimenti, se adeguatamente sostenuti da politiche di attrazione, potrebbero rappresentare un ambito importante per la tenuta del comparto anche sotto il profilo occupazionale. Come hanno sottolineato diversi interlocutori, questo è il territorio privilegiato per l'atterraggio nel nostro Paese delle transnazionali che qui trovano competenze e reti di servizi attraverso i quali governare mercati geograficamente molto vasti.

“Al netto della congiuntura negativa attuale e del fatto che se dovessimo ritornare ad una curva espansiva nulla sarà come prima, io do per scontato che tutto l'est Milano è l'area elettiva per lo sviluppo del contesto metropolitano. Se c'è un'area che può godere, prima delle altre, di una ripresa dello sviluppo è proprio l'area est di Milano. Questo è il territorio metropolitano più interessante, anche per il suo ruolo di cerniera con la città: a Segrate sta succedendo di tutto e di più. Ha dei grandi vantaggi competitivi. Ha beneficiato di enormi investimenti pubblici infrastrutturali. Non c'è zona in Lombardia che abbia un'accessibilità pari a quest'area, soprattutto tra Melzo e Gorgonzola. L'Est Milano in generale, e quest'area in particolare, sono ormai quelle meglio infrastrutturate. Con BREBEMI e con TEEM è stato fatto sulle infrastrutture quello che si fa in un secolo se non di più. Quest'area è inoltre ben dotata dal punto di vista del trasporto pubblico, a Melzo c'è la ferrovia veloce e a Gorgonzola la linea metropolitana, anche se oggi avrebbe bisogno di essere modernizzata. Altra cosa molto interessante è che questa zona è molto appetibile dal punto di vista della qualità della vita. Questa crisi prima o poi finirà e magari si riuscirà ad attrarre qualche multinazionale in grado di creare occupazione. Ogni tanto sono in giro per vedere dove piazzare la loro sede europea o italiana.” **Direttore TEEM**

“In questa città metropolitana accadranno nei prossimi anni, se saremo capaci, interventi profondamente interessanti che potranno generare vantaggio se pensati nel loro insieme e non con una competitività delle aree ex Expo contro la città della salute di Sesto San Giovanni, contro l'ex dogana di Segrate, contro il food. Abbiamo delle potenzialità di cui siamo meno consapevoli noi di coloro che ci guardano. L'altro giorno ho incontrato il console e l'ambasciatore australiani i quali mi hanno detto: noi cresciamo oltre il 3,5% tutti gli anni, abbiamo tanti imprenditori, tante aziende, solide, intelligenti, smart, che hanno interesse a costruire relazioni con aziende e i territori di Milano. Non dell'Italia o della Lombardia, ma di Milano. Allora noi cosa dobbiamo fare? Possiamo farci colonizzare e in parte è successo, oppure possiamo essere noi talmente smart, furbi e intelligenti da costruire il nostro futuro offrendo agli altri la possibilità di leggere un contesto ordinato, intelligente, semplice, veloce. Credo che il ruolo e le aspettative di Città Metropolitana sulla Martesana nel comparto della zona omogenea e in particolare su quest'area nord di Gorgonzola sia esattamente questo.” **Vice Sindaco Città Metropolitana**

“Qui ci sono tutte le caratteristiche territoriali: l'accessibilità, la disponibilità di aree, la presenza di un territorio agricolo di qualità, un'infrastrutturazione naturale verde e blu di particolare rilievo, la qualità ambientale e sociale, la vicinanza con Milano. Un progetto strategico di sviluppo potrebbe essere il catalizzatore di una

pianificazione potenzialmente destinata ad attrarre investitori. Molti investitori esteri potrebbero essere interessati, invece di continuare a costruire centri commerciali tipo quelli che abbiamo a Segrate. Potrebbero investire in nuove forme di produzione, commercio e consumo che sono più rispondenti alle vocazioni di questo territorio". **Presidente M4.**

L'est Milano rappresenta, nei fatti, un importante laboratorio del processo di diversificazione e terziarizzazione delle economie locali nella molteplice accezione di:

- crescente integrazione tra distretti a manifattura leggera e medie imprese globalizzate;
- crescente rilevanza delle funzioni terziarie metropolitane al servizio del tessuto manifatturiero (finanza, logistica, marketing, design, ricerca, etc.);
- espansione delle forme del commercio legate alla grande distribuzione organizzata che si contaminano con l'entertainment;
- crescente diversificazione con l'affermarsi di piattaforme agro-alimentari e sistemi d'ospitalità turistica
- crescente ruolo delle funzioni di connessione.

Nella complessità di questi processi evolutivi si evidenzia come il vitalismo delle imprese, per quanto globalizzate, e dei soggetti locali da solo non basta per gestire la transizione. Nella nuova economia dei flussi la crescita sociale ed economica è sempre più collegata al grado di apertura e d'attrattività di un territorio, con la sua dotazione di infrastrutture per la mobilità, le sue conoscenze localizzate, il sistema formativo, i servizi qualificati, la disponibilità di risorse per il finanziamento, le infrastrutture culturali, ambientali, ecc. Il territorio stesso, con le sue dotazioni, rappresenta una "grande infrastruttura di contesto" a servizio della competitività e la coesione. Le infrastrutture per la mobilità, ma potremmo aggiungere il complesso dei "servizi a rete", costituiscono oggi l'ossatura di queste piattaforme territoriali, determinando un progressivo processo d'integrazione tra il tradizionale "*capitalismo di territorio*" e un moderno "*capitalismo delle reti*" che gestisce quelli che, in letteratura, sono definiti beni competitivi territoriali.

Dotazione e qualità dei beni collettivi e delle reti per competere dipendono dall'azione di due campi: l'azione pubblica nazionale o territoriale, ma anche dal grado di consapevolezza di ciò che chiamiamo "capitalismo delle reti", ossia la popolazione di attori, in prevalenza pubblico/privati, che opera nella produzione, gestione e distribuzione delle infrastrutture materiali e immateriali che forniscono l'armatura della competitività. Organizzazioni che esercitano funzioni collettive e per questo devono incorporare una cultura del dialogo con i territori operando, di fatto, come nuove autonomie funzionali. Il riferimento non riguarda esclusivamente i gestori delle infrastrutture per la mobilità, ma coinvolge il complesso dei servizi a rete e lo stesso ruolo delle multiutilities, che oggi svolgono un ruolo centrale nella definizione di un modello di sviluppo incentrato sulla sostenibilità.

"Il servizio idrico diventa sempre più un player centrale nella governance territoriale, perché su temi della resilienza, della pianificazione urbanistica, della sostenibilità ambientale, dell'economia circolare, del dialogo con l'agricoltura, svolgiamo un ruolo strategico d'innovazione. Quest'area è strategica perché è interessata dalla più grande infrastruttura acquedottistica che Gruppo Cap sta realizzando, che è la dorsale di Trezzo, un investimento di 30 milioni di euro. Una dorsale che parte dal campo pozzi di Trezzo si integra con il campo pozzi di Pozzuolo e va a servire 29 comuni, nell'area della Martesana e nell'area della Brianza fino a Besana, Triuggio. Uno dei temi principali oggi, per l'area Martesana e per tutta l'area metropolitana, è quello della resilienza, cioè la capacità del territorio di adattarsi ai cambiamenti climatici e prevenire i fattori di rischio idraulico. Stiamo

valorizzando il reticolo idrico minore per volanizzare le acque in eccesso, coinvolgendo il sistema agricolo. Questo è un progetto che stiamo facendo con i consorzi di bonifica Ticino Villorosi, Muzza, l'Università di agraria di Milano. Tutti i nostri depuratori di una certa dimensione si trasformeranno in una logica di bioraffineria, ognuno con una sua specializzazione sulla base alle diverse caratteristiche dei reflui. Ora siamo passati ad una raffinazione di Bio Metano. Quindi un prodotto di grande valore che può essere immesso nelle reti SNAM e che può alimentare anche le autovetture. Abbiamo inaugurato il primo distributore a Km0 a Bresso. L'idea è spingere su questa produzione di Bio Metano, una pratica già diffusa in Europa, in Italia siamo i primi a farlo. Una altra linea di lavoro è la caratterizzazione e trasformazione dei fanghi della depurazione in fertilizzanti. A Cassano d'Adda è già avviata la produzione di carbonato di calcio che abbiamo anche pelletizzato. Poi c'è il recupero dei nutrienti, fosforo e azoto. Terza linea di lavoro è la caratterizzazione dei biopolimeri presenti nei fanghi e reflui per la produzione di bio plastiche. Questa è la spinta molto forte che il Gruppo vuole dare sul fronte della green economy e dell'economia circolare. Questo significa anche la creazione di nuovi posti di lavoro qualificati, ma anche stimolare la creazione di hub e start up che fanno ricerca e innovazione su questi temi. Stiamo anche lavorando con Regione sulla navigabilità dei Navigli. Senz'altro c'è la disponibilità del Gruppo ad interloquire con coalizioni di soggetti territoriali e a pensare assieme a sperimentazioni e progettualità." **Dirigente Gruppo CAP Holding**

"Abbiamo dei servizi che ci arrivano in maniera indiretta attraverso le nostre partecipate. Attualmente a Gorgonzola abbiamo il 72% di raccolta differenziata, vorremmo arrivare all'80%. C'è il tema della gestione dell'acqua, dell'illuminazione pubblica, dei servizi a rete, con loro stiamo ragionando su tematiche da smart city. Le nostre aziende partecipate sono oggi attori con cui condividere una visione strategica con infrastrutture e servizi innovativi, appunto da smart city. Sono attori che possono sostenere una riconversione verso la green economy. La concertazione con questi attori è fondamentale, in primo luogo perché come Comuni con le nostre politiche territoriali garantiamo anche a loro dei processi d'innovazione, in secondo luogo con le loro competenze e risorse sono fondamentali per supportare questo processo. Sono anche questi attori che ci possono aiutare ad uscire da una cultura novecentesca dello sviluppo". **Sindaco di Gorgonzola**

Ciò che in questa sede interessa evidenziare è che i soggetti che gestiscono e distribuiscono queste risorse, divengono a pieno titolo attori strategici dello sviluppo che svolgono la funzione di *nodi di interscambio* tra sistemi locali e le reti medie e lunghe della competizione globale. Tuttavia, il confine tra bene competitivo e bene pubblico è fluido e talvolta difficilmente tracciabile; è questa una duplicità di assoluta importanza, poiché chi gestisce tali risorse (i gestori delle reti) non può sottrarsi al confronto con la collettività dei suoi utenti/clienti. Un confronto che però non sempre si è rilevato efficace, in particolare per quanto riguarda la valorizzazione delle ricche dotazioni infrastrutturali dell'area.

"Fino a quando eravamo progettisti avevamo svolto un ruolo di ascolto che ci consentisse di integrare l'infrastruttura con l'ambiente e con le istanze di sviluppo sociale ed economico dell'area. Finito il progetto il nostro compito diventato gestire l'autostrada. Oggi non abbiamo più alcuna presa sulle dinamiche di sviluppo locale. Siamo solo osservatori di quello che accade sul territorio e non si può non rilevare che ci sono ancora molti nodi irrisolti. Una bella iniziativa che avevamo intrapreso, sul piano degli interventi compensativi in quest'area, è stata la creazione del Parco locale della Martesana. Oggi è gestito dal Consorzio Villorosi, però siccome i comuni non erano in grado di gestire il presidio e la sicurezza del parco, alla fine siamo stati costretti a chiuderlo alla fruizione pubblica. Doveva essere una bellissima

passaggiata pubblica lungo la Martesana, è diventato un ambiente recintato. In quest'area abbiamo fatto lo svincolo autostradale e c'è una rotatoria. Tra la rotatoria e la stazione della Cascina Antonietta ci sono 300 metri. Noi abbiamo implorato i Comuni interessati, la Regione, il Comune di Milano, la Provincia a impostare un centro di interscambio ferro-gomma, pagavamo noi. Bisognava fare in modo che lo svincolo dell'autostrada, con un raccordino e dei parcheggi, fosse scambiato con la metropolitana. Nessuno ci ha seguiti. Dato che la ventata degli investimenti TEEM ha già innescato un processo, bisogna in qualche modo completarlo. A me basterebbe che completassero il nodo di interscambio. Basterebbe che mettessero a regime la riqualificazione della linea e delle stazioni MM2, che il terminale venga messo a regime. Questo lo si deve fare comunque, indipendentemente dal futuro dell'area Nord.” **Direttore TEEM**

“A Gessate c'è un grande piazzale oggetto di contenziosi tra tutti: amministrazioni locali, Comune di Milano, ATM, perché non è chiaro di chi sia la competenza in termini di pavimentazione, manutenzione, gestione e pulizia di quest'area che è abbastanza vasta. Presso la stazione c'è anche un grande parcheggio di superficie gestito da noi e di cui garantiamo la manutenzione. Fuori da quest'area c'è il parcheggio selvaggio. Ha senso pensare che in questa zona ci sia un punto di interscambio gomma ferro? A rigor di logica dico di sì. Ma lo dico solo perché sono ingegnere dei trasporti, non perché sono Presidente di ATM Servizi. Mi sembrerebbe la sua naturale collocazione, ma dovrebbe avere un attrattività diversa, in termini di ordine, di servizi accessori, di facilità di movimento tra diverse destinazioni. Per un hub di questo tipo io penso a qualcosa come l'hub di San Donato. Quella è una zona abbastanza simile a Gessate: c'è la linea metropolitana, la tangenziale, c'è un grande parcheggio multipiano, mentre a Gessate c'è solo un parcheggio di superficie che deve essere razionalizzato. Il comune di Milano per quanto riguarda S. Donato sta mettendo a gara un hub, inteso come stazione di autolinee, per gente che arriva e trova sale di attesa, possibilità di fare biglietti, punti d'informazione. Su San Donato convergono tante linee di autobus gran turismo che collegano tutto l'Est Europa. Io mi chiedo, perché non fare fermare questi autobus a Gessate, sarebbe più vicino rispetto all'Est Europa. Quest'area potrebbe essere la porta est di ingresso alla metropoli milanese, anche tenendo conto che su Cascina Gobba abbiamo tanti problemi, ci sono stazionamenti di autobus gran turismo che non sanno dove andare. Gessate attualmente, e ancor meno Gorgonzola, da questo punto di vista dei servizi non offrono niente. Sviluppare un centro per la mobilità integrata, anche da lunghe distanze, sarebbe una scelta importante. Basta pensare alla diffusione di certi servizi come FLIXBUS, i viaggi su gomma a basso costo stanno riempiendo tanti ambiti, dobbiamo considerare questi fenomeni che hanno bisogno di spazi e servizi. Forse in tutta Italia una metropolitana pesante come la MM2 non esiste. Dico pesante in termini di persone trasportate e che garantisce 20 mila passeggeri/ora per direzione. Ciascun treno porta 1.200 persone a pieno carico e abbiamo su questa tratta, nelle ore di punta, un intervallo di 5-6 minuti. Da parte nostra stiamo investendo una cifra enorme sui nuovi treni che serviranno anche la linea 2. Stiamo facendo interventi di potenziamento della parte elettrica e impiantistica, anche per poter garantirci la possibilità di potenziare la frequenza. Sicuramente ATM per quanto di sua competenza sta lavorando. Sappiamo poi che c'è tutto il tema delle barriere architettoniche, dell'accessibilità, dell'attrattività stessa delle stazioni. Su questi temi, come società di gestione, abbiamo sempre tenuto una posizione chiara, nel senso che la proprietà della sede è del Comune di Milano e quindi deve essere lui il decisore, noi siamo solo la società di gestione” **Presidente ATM Servizi**

“Noi non possiamo continuare a sostenere la dicotomia che esiste tra la pianificazione delle infrastrutture e la pianificazione del territorio. Uno svincolo, per

*il futuro di un territorio, è più importante di un PGT, però nessuno si interroga su quello che succede fuori da questo svincolo, e come il territorio entra in relazione con le infrastrutture. Le infrastrutture determinano molto più dei piani strategici, molto più dei piani urbanistici, il destino di questi territori. E' per questo che sono importanti i piani strategici che però devono concludersi con dei progetti strategici, con dei soldi investiti che vanno ad aiutare le amministrazioni a realizzare delle dinamiche che magari attivano processi di investimento privato. E' quello il meccanismo che noi dobbiamo attivare, altrimenti rischiamo di fare da una parte progetti infrastrutturali, senza considerare le dinamiche che mettono in moto. Nelle aree nord di Gorgonzola, anche in relazione all'accessibilità garantita dalla TEEM e dalla MM2, c'è necessità di avere una progettualità importante, strutturale, che inneschi dei processi di innovazione e inneschi una vera attrattività sul territorio. Secondo me bisogna provare a declinare questa vocazione con delle ambizioni che siano almeno di scala metropolitana, almeno di scala regionale/nazionale. Faccio un esempio a scopo di provocazione, a Milano c'è una funzione che non è necessario che sia all'interno del comune di Milano e che deve essere da molti anni rivisitata, che è quella dell'ortomercato. Questo è un esempio del tutto improvvisato e non pretendo che sia realistico, però casualmente proprio ieri a Bologna è stato presentato il progetto FICO che sta per Fabbrica Italiana Contadina, fatta da Eataly insieme ad una serie di soggetti economici, che è un parco della rappresentazione delle qualità agroalimentari italiane che ha questo tipo di ambizione. Dato anche il fatto che, se non sbaglio, il comune di Milano è proprietario in parte di queste aree nord di Gorgonzola, forse potrebbe avere anche un interesse soggettivo come valorizzazione di aree di proprietà del comune di Milano". **Presidente M4***

Il concetto di territorio come "grande infrastruttura di contesto" a servizio della competitività e la coesione, precedentemente richiamato, è una scommessa ed insieme una direzione di marcia. Tale concetto prende forma laddove c'è produzione intenzionale di relazioni strutturate, flessibili ma anche durature, tra attori economici e istituzionali, tra "capitalismo di territorio" e nuovo "capitalismo delle reti"; dove si mettono in moto processi coalizionali tramite accordi multiscope, aventi per oggetto la produzione di risorse di secondo livello, che i localismi non sono più in grado di produrre. In questo senso il territorio deve farsi *geocomunità di area vasta*, laddove con questo termine s'indica più propriamente il processo di produzione artificiale di reti, relazioni strutturate, accordi, visioni di futuro, in una parola *governance*.

L'evoluzione futura del sistema locale deriva direttamente dalla capacità di rafforzare un processo di auto-rappresentazione e auto-progettazione, soprattutto nelle relazioni con le reti sovralocali con cui si confronta. Una questione che rimanda innanzitutto all'identità: sapere dire chi si è, saperlo comunicare ed essere riconosciuti per quello che si vuole essere. Il termine *geocomunità* ben rappresenta questa esigenza. In questo termine sono compresi due concetti di spazio, ugualmente importanti:

- lo *spazio di rappresentazione*: definito dal senso di appartenenza a dei luoghi, a delle comunità "naturali" che, attraverso la propria storia, la propria cultura, il proprio paesaggio, fanno racconto di sé. E' in questo spazio che s'individuano le risorse e i caratteri distintivi che sono alla base dello sviluppo materiale delle comunità locali, ma è anche in questo spazio che si manifestano, spesso, le resistenze al cambiamento;
- lo *spazio di posizione*: definito dalle relazioni che il sistema locale intrattiene con altri contesti, vicini o lontani. Lo spazio di posizione è determinato dai flussi (di persone, di merci, di finanza, di conoscenza, ecc.) che attraversano il territorio, modificandolo. La capacità di definire (e non subire) il proprio spazio di posizione presuppone la capacità di fare comunità "artificiale". Ai rapporti di

prossimità, tipici delle comunità originarie, si devono sommare relazioni più artificiali (in quanto intenzionali e non ascritte) e più elastiche, che interessano un territorio più ampio e che consentano di definire il proprio posizionamento rispetto ai flussi.

Costruire una geocomunità significa, nella sostanza, affermare una propria identità nella modernità, definire il proprio posizionamento sincretico tra locale e globale, tra luoghi e flussi. Fare geocomunità adeguata ai tempi non è comunque un obiettivo facile. A fronte di un'innovazione istituzionale che viene dall'alto (depotenziamento di Province e Camere di Commercio, crisi fiscali delle amministrazioni locali, processo di disintermediazione, riorganizzazione dei servizi pubblici, definizione del ruolo ancora incerto di Città Metropolitana) e di processi d'innovazione (e di crisi) economica che vengono dal globale, le società locali spesso faticano a metabolizzare e tradurre in valori e in nuove forme d'identità e di economie, le novità che la stessa modernità sta portando avanti.

E' in gioco, la capacità di elaborare una visione di futuro che ponga a frutto la tradizione amministrativa e associativa locale su un altro piano della sfida della modernizzazione. Se non si fa questo, il rischio è che il capitale sociale di questo territorio si eroda proprio perché - se non investito in una prospettiva di futuro verso il quale indirizzare le molteplici energie locali - potrebbe deteriorarsi, assumendo derive localistiche o di puro sindacalismo istituzionale.

La comunità del vivere

L'Adda – Martesana si configura come un territorio caratterizzato da un livello qualitativo della vita elevato, grazie soprattutto all'equilibrio sinora mantenuto tra sviluppo del sistema produttivo, conservazione dei caratteri storici e naturali, dotazione di servizi e vivibilità urbana. La crescita demografica dell'area può essere verosimilmente ricondotta a due fattori: in primo luogo, l'altissima accessibilità dell'area e la sua forte integrazione con la città di Milano; dall'altro i fattori quali la disponibilità di abitazioni a minor costo e un grado di congestione urbana meno accentuata.

Tali fattori "ambientali" non sono comunque gli unici a determinare la vivibilità e attrattività dell'area. Sono diversi gli interlocutori che sottolineano l'importante ruolo svolto dagli aspetti di qualità e coesione sociale. Nelle interviste realizzate sul territorio, il tema della coesione sociale è emerso trasversalmente in tutte le considerazioni sui problemi e sulle opportunità di sviluppo dell'area e, come tale, diventa un elemento di forza che deve essere considerato a tutti gli effetti. Un accettabile grado di coesione sociale, intesa come dotazione di beni relazionali, virtù civiche, capacità di gestione e valorizzazione dei beni comuni, costituisce non solo un patrimonio delle forme di convivenza, ma anche un fattore di competitività del tessuto economico. Dalla coesione sociale dipende, infatti, un contesto particolarmente gradevole e accogliente, attrattivo per persone e investimenti.

*"A Gorgonzola si vive bene e c'è stata una buona integrazione. Abbiamo avuto una crescita lenta, non traumatica come in altre zone. Le persone che arrivano, soprattutto da Milano, sono state ben accolte. Gli stessi milanesi godono delle bellezze del nostro territorio, la pista ciclabile, l'alzaia martesana, le società sportive. Dal punto di vista del tempo libero Gorgonzola offre tanto. Anche dal punto di vista dell'immigrazione extracomunitaria, le etnie maggiormente presenti sono quelle sudamericane, quindi dal punto di vista culturale, religioso, non ci sono tensioni. La coesione sociale è ancora oggi garantita e guidata dal mondo dell'associazionismo sociale. Nonostante tutto continuiamo ad avere un ricco tessuto di volontariato. Un importante elemento di coesione sociale è dato in particolare dal ruolo che la comunità cristiana ha esercitato, qui come in tanti comuni della Martesana. Banalmente, formando le classi dirigenti. Anche qui sono arrivati elementi di trasformazione, non più la parrocchia ma la comunità pastorale, non più tanti sacerdoti ma pochi sacerdoti. Anche questo ha determinato uno smarrimento. Da noi nascono 200 bambini ogni anno, siamo una città giovane che chiede servizi per i giovani, che cominciano ad essere insufficienti, perlomeno sul piano dei servizi educativi. Chi arriva da fuori, anche per la ricchezza del nostro tessuto associativo, non si trova mai emarginato". **Sindaco di Gorgonzola***

"Altra cosa molto interessante è che questa zona è molto appetibile dal punto di vista della qualità sociale. Non è la città congestionata, non è la periferia dei casermoni, non è in mezzo alle aree agricole in cui ti puoi muovere solo con la macchina, non c'è criminalità o particolari disagi sociali. Ha una qualità della vita stupenda. Si può abitare a venti minuti da Milano avendo tutti i servizi. Ci sono dei bei centri storici, c'è il naviglio Martesana, c'è ancora un forte senso di appartenenza a una comunità. Queste comunità locali sono talmente in equilibrio e gratificate dal proprio status quo che da sempre si oppongono a nuovi sviluppi che comportano una importante modificazione del loro ambiente. C'è l'atteggiamento conservativo di chi sta bene. Bisogna stare attenti e prudenti nel proporre nuovi sviluppi. Se quest'area deve svilupparsi, lo deve fare in modo ordinato, facendo leva su questi fattori positivi. Se vuoi fare sviluppo non devi ammazzare questa qualità della vita e questa coesione sociale, perché sono la principale ricchezza di

questi territori. Questo è un criterio molto importanti per guidare la programmazione". **Direttore TEEM**

La principale sfida è oggi l'integrazione tra le aspettative espresse dai residenti e le scelte urbanistiche, lavorando su traiettorie di sviluppo che non siano dissolutive di quelle risorse di coesione sociale e qualità ambientale che sono una caratteristica peculiare di questi territori. Nei fatti, oggi sembra essersi rotta quella relazione diretta tra investimenti di sviluppo e creazione di nuovi posti di lavoro che tradizionalmente costituivano la merce di scambio che giustificava il consumo di suolo. La creazione di interventi infrastrutturali, di piattaforme logistiche e la stessa industria 4.0, creano sì sviluppo, ma a basso tasso d'occupazione. Sarà che nei periodi di crisi vi è la tendenza a tornare ai fondamenti, sarà la consapevolezza che nulla sarà più come prima, ma indubbiamente oggi vi è nella cittadinanza una forte attenzione alla difesa di quegli aspetti ambientali e sociali che garantiscono la qualità della vita a livello locale. Un'attenzione che si rivolge anche alla riscoperta dei valori del proprio passato.

"Sinceramente non so dirle se è ipotizzabile uno sviluppo delle aree nord con investimenti nel settore agricolo. Però posso dirle che il tema dell'agricoltura, della qualità del paesaggio, delle proprie tradizioni è molto sentito dalla popolazione di Gorgonzola. Io abito lì e la settimana scorsa c'è stata la festa di S. Caterina, che è nata circa 200 anni fa come fiera del bestiame. In un'area dell'ex ospedale sono stati ricostruiti alcuni ambienti agricoli, una vecchia cascina con la stalla, gli animali. E' stato l'ambito di tutta la fiera ad essere più visitato." **Presidente ATM Servizi**

Qualcuno interpreta questa attenzione e difesa delle proprie specificità come una forma di chiusura localistica, una sorta di "rinserramento dei benestanti", associata spesso a comportamenti conservatori e a motivazioni egoistiche di resistenza al mutamento da parte di cittadini non disponibili a sostenere localmente i costi necessari per il raggiungimento da parte della società in generale di beni pubblici utili collettivamente. La difficoltà sta nel fatto che economia e società non si organizzano nello spazio secondo schemi sovrapponibili e proprio intorno all'uso dei suoli e alle prospettive aperte dalle decisioni in tale materia si producono resistenze, conflitti, negoziati, e via di seguito.

"Nel portare avanti i nostri progetti abbiamo dovuto confrontarci con la cittadinanza, che spesso non è contenta di dover sopportare l'impatto ad esempio di una centrale dell'acqua, che vincola una porzione di territorio, o lavori complessi per la posa di diversi chilometri di tubature, per dare acqua fuori. A queste obiezioni noi rispondevamo chiedendogli come mai gli scarichi idrici del loro comune finisce al depuratore di Pero. Dobbiamo renderci conto che i sistemi idrici di approvvigionamento e depurazione sono ormai integrati, non sono più chiusi nei confini comunali." **Dirigente Cap Holding**

Dalle interviste realizzate emerge comunque anche la consapevolezza, che assumere la modernità come riferimento per la definizione delle proprie strategie di sviluppo, non significa affatto negare le tradizionali identità del territorio; al contrario, un'identità forte è oggi il presupposto per stare nella modernità, senza subire processi di omologazione. Gli interessi di amministratori e cittadini si orientano verso elementi di "modernizzazione sostenibile" incentrati sulla valorizzazione delle specificità locali, sulla qualità del bene territorio e sulla strutturazione di quei fattori immateriali dello sviluppo, come l'imprenditorialità e la voglia di partecipazione, che oggi sono necessari per superare la crisi.

“La Martesana è sempre stata una realtà che ha lavorato esclusivamente nella dimensione locale, ogni amministrazione faceva per se. Oggi le cose stanno cambiando, tant'è vero che la Martesana, nell'ambito dell'area metropolitana, è una delle punte più avanzate della riflessione politica amministrata, perché qui abbiamo almeno sperimentato sul campo una serie di tentativi di collaborazione su temi del lavoro, dell'ambiente, delle risorse. Gli interventi sovralocali come infrastrutture o grosse trasformazioni urbanistiche sono sempre calate dall'alto senza nessuna interlocuzione tra gli attori locali e questo ha chiaramente prodotto conflitti. Questo nel complesso è un territorio sano, sia sul piano fisico, sia su quello morale. Sul piano fisico è un territorio un po' tarmato, ma oggi c'è una forte tensione sui temi ambientali. Nel decennio passato i grandi centri commerciali hanno devastato il territorio, uno ogni tre chilometri. Abbiamo avuto la TEEM e la BreBeMI, che sono state uno squarcio nel territorio. Nella tarmatura abbiamo però salvaguardato importanti valori storici e ambientali su cui oggi dobbiamo fare un progetto di sviluppo che abbia ricadute sulla qualità della vita dei nostri cittadini. E' anche cresciuta molto la voglia di partecipazione dei cittadini. Sul piano morale è come se la forte etica del lavoro che da sempre caratterizza la nostra gente sia sospesa in aria, non precipita più nella fabbrichetta perché non è più tempo, però se riusciamo a dargli una direzione, possono nascere cose veramente importanti. I nostri stessi cittadini i confini comunali li hanno superati da tempo, sono più avanti dei loro amministratori, per loro il territorio è già un unicum, siamo noi amministratori che spesso abbiamo ancora i confini nella testa”. **Sindaco di Bussero**

Elemento centrale di una rinnovata identità territoriale è quindi la capacità delle Amministrazioni locali di proporsi con una logica e una pratica gestionale unitaria rispetto a temi strategici quali sono: l'assetto territoriale e produttivo, l'organizzazione dei servizi pubblici, le infrastrutture e la mobilità, l'omogeneizzazione amministrativa e delle pratiche di governo del territorio.

“Sull'intero asse della Martesana il naviglio è diventato l'elemento unificante in cui i cittadini si muovono, cercano cultura, cercano di nuovo la loro identità. Riscopriamo ciò che di bello è rimasto, tuteliamolo, valorizziamo, facciamolo conoscere e cerchiamo di creare un indotto innovativo. Il PLIS Martesana e l'Ecomuseo della Martesana hanno permesso di mettere attorno al tavolo Sindaci con diverse visioni politiche che hanno condiviso obiettivi ben definiti. Se c'è un obiettivo ben definito la convergenza si trova.” **Sindaco di Gessate**

“Le identità delle comunità non scompaiono, ma vengono garantite con maggiori servizi e offerte per rispondere alle esigenze delle persone. Oggi viviamo un forte processo di aggregazione, che riguarda un po' tutti i soggetti, le banche, le utilities e le stesse amministrazioni locali con le unioni di comuni, non è una moda, c'è ormai la consapevolezza diffusa che avere obiettivi comuni a livello sovracomunale porta benefici ad ogni singola comunità”. **Sindaco di Liscate**

“Sull'asse della Martesana oggi non ci sono più confini. Non essendoci più un confine, possiamo pensare a questo spazio, non come una periferia, ma come un luogo d'innovazione. Ne esistono tutti i presupposti: sanità, cultura, sport, ambiente, agricoltura, identità. A livello istituzionale la dimensione della sovracomunalità è ormai in buona parte acquisita. Già collaboriamo per gli ospedali, abbiamo avviato l'Unione dei Comuni, sui progetti con la metropolitana collaboriamo, sui temi del lavoro c'è un impegno comune, abbiamo superato la logica del campanile”. **Sindaco di Gorgonzola**

“Come ho già detto al Sindaco Stucchi ragionando sull'Unione dei Comuni, il fatto positivo, secondo me, è che siamo Amministrazioni di partiti differenti e questo può

essere di aiuto. Non emerge una visione di parte dettata da una segreteria. Ci sono quattro sindaci, di quattro partiti diversi che hanno una visione comune, quindi abbastanza oggettiva, che può mettere d'accordo tutti". **Sindaco di Pessano con Bornago**

Paradossalmente la crescente consapevolezza degli amministratori locali della Martesana di dover agire con logiche coalizionali di area vasta, si confronta (o potremmo dire si scontra) con un processo di disintermediazione che ha indebolito i sistemi di rappresentanza locali, a livello istituzionale, economico e sociale. Il quadro istituzionale è già evoluto e certamente evolverà nel senso di un sostanziale svuotamento di quella *funzione regolativa locale* dello sviluppo che nel corso degli anni Novanta aveva consentito l'affermarsi di policy locali basate sul forte protagonismo degli attori pubblici e privati territoriali.

Il futuro della governance territoriale, dal punto di vista delle forme che la caratterizzeranno e dello spazio ottimale in cui realizzare una convergenza tra processi economici, sociali e regolativi, è un tema imprescindibile per ragionare di futuro. In altre parole, l'agenda del futuro non può prescindere dalla riorganizzazione in corso, tra improvvise accelerazioni e altrettanto repentine battute d'arresto, dei livelli amministrativi e delle correlate funzioni regolative. Tema che rinvia al destino finale di province e camere di commercio, all'implementazione delle città metropolitane, alla razionalizzazione degli enti locali e ai processi associativi tra i medesimi per la gestione dei servizi.

Oggi i territori competono per assicurarsi ruoli e funzioni diversi, per affermare specializzazioni il più possibile singolari. I territori devono quindi interrogarsi, identificare e misurare le proprie capacità di sviluppo. Ma non solo, fondamentale è l'individuazione di un nuovo spazio di rappresentazione/negoziazione a livello istituzionale sovralocale. Le istanze dell'area dovrebbero trovare rappresentazione nel contesto della Città Metropolitana, a sua volta teatro di profonde trasformazioni inerenti le diverse vocazioni economiche, le sfere dei poteri istituzionali locali, gli assetti sociali e le culture associative.

"In questo processo di grandi riforme è indubbio che la nascita di Città metropolitana è stato un evento fondamentale che si aspettava da trent'anni. E' capitato però in un periodo di crisi, quindi in un periodo di scarse risorse pubbliche. La Città metropolitana di Milano è nei fatti l'unica in Italia in grado di competere a livello europeo, chiaramente in questa fase sconta le ristrettezze economiche che condizionano le capacità progettuali. C'è comunque una visione lungimirante da parte della maggioranza dei Sindaci, che fa ben sperare in un ruolo attivo della Città metropolitana per lo sviluppo del nostro territorio. Le stesse zone omogenee sono ben strutturate, c'è stata molta attenzione. **Sindaco di Liscate**

"Direi che la principale trasformazione di questi ultimi anni riguarda le relazioni tra amministrazioni. Vuoi per l'istituzione della Città metropolitana, vuoi per il fatto che si sono ristretti i margini di manovra delle singole amministrazioni locali, vuoi per la ristrettezza delle risorse, vuoi per una trasformazione politica connessa all'elezione diretta dei Sindaci che solo ultimamente è giunta a maturazione, vuoi per il fatto che sono cambiati gli stessi cittadini e la loro voglia di essere partecipi delle scelte dell'amministrazione. Sono tutte trasformazioni che, negli ultimi anni, hanno portato ad una disponibilità ad interloquire e collaborare tra le diverse amministrazioni che prima non c'era mai stata. Questa visione di territorio della Martesana sta diventando lentamente e faticosamente patrimonio comune, questo è un dato di partenza buono. Il vero problema è che Città metropolitana è attualmente un'ectoplasma che deve assolutamente trovare nei prossimi due o tre anni un consolidamento se no ci saranno grossi problemi. Hanno smontato la Provincia senza costruire nulla di alternativo. Dobbiamo affrontare non solo il

problema del territorio, c'è la grande questione delle partecipate: CAP ha 200 comuni, CEM ha 60 comuni. Non sono più le municipalizzate di una volta. Tutti stanno andando alle aggregazioni con le varie resistenze e i problemi connessi. Oggi Città metropolitana non è un riferimento. Io faccio parte del comitato strategico del CAP, in rappresentanza dei 50 comuni della Martesana; CAP sta facendo un grosso lavoro sulle acque meteoriche, che nessuno in Italia sta facendo, per affrontare un'emergenza idraulica ormai diventata ordinaria. Su questi importanti temi non c'è interlocuzione con Città metropolitana. Quali saranno i sub ambiti di città metropolitana? Che competenze avranno? Nessuno lo sa". **Sindaco di Bussero**

"Mentre a livello locale emerge una visione territoriale comune, a scala di Città metropolitana prevalgono visioni di equilibrio politico e geosistemico. Se andiamo avanti in questo modo, non andremo da nessuna parte. Città metropolitana in questa fase deve svolgere un vero ruolo di coordinamento e mi spiace notare che si è creato un vuoto istituzionale da quando siamo passati, con la Legge Delrio, dalla Provincia alla Città metropolitana". **Sindaco di Gessate**

