

urban@it

Centro nazionale di studi per le politiche urbane

Working papers. Rivista online di Urban@it - 2/2018

ISSN 2465-2059

**Intenzionalità dell'atmosfera industriale.
La trasformazione sociale a Prato**

Michele Cerruti But

Urban@it Background Papers

Rapporto sulle città 2018

IL GOVERNO DEBOLE DELLE ECONOMIE URBANE

ottobre 2018

Michele Cerruti ButPhD in Urbanistica - Università IUAV di Venezia,
Dipartimento di Culture del Progetto
michele.cerrutibut@gmail.com

Abstract

A Prato, «caso esemplare dell'Italia dei distretti», il modello produttivo degli anni Ottanta e Novanta era segnato dall'«atmosfera industriale» e dalla fiducia. Fiducia tra le imprese, fiducia nei confronti delle istituzioni. Fiducia incrollabile, soprattutto, nelle capacità adattive del distretto, in grado, dall'interno e attraverso i suoi meccanismi, di trasformarsi, per rispondere alle mutate condizioni (tanto locali quanto globali). Il 4.0 dei distretti, ovvero una speciale convergenza di istituzioni, di luoghi della produzione creativa e di imprese in via di digitalizzazione, rappresenta la forma contemporanea di quella fiducia nell'adattabilità dell'atmosfera industriale, auspicando un profondo cambiamento della forma di produzione e un deciso aggiornamento di tutto il settore imprenditoriale. Tuttavia, nonostante gli auspici e la convergenza, un vero e proprio modello di manifattura creativa e digitale non sembra attecchire. Quella fiducia incrollabile nel modello e, soprattutto, quella atmosfera industriale, sembra evaporata o, al più, disseccata, costituendo quasi il paradosso della metamorfosi del distretto. La trasformazione sociale a cui Prato ambisce resta superficiale o puntuale ed evidenzia la necessità di discutere e progettare l'intenzionalità dell'innovazione, sottolineando l'illusione di facili risoluzioni e richiamando la responsabilità individuale e collettiva dell'atmosfera industriale.

«Industrial atmosphere» and trust was the base of the 80s and 90s productive model of Prato, namely the «exemplary case of development in the Italy of the industrial districts». Entrepreneurs trusted each other and the society itself used to trust in Institutions. Moreover, everybody trusted in the extreme adaptability of the district. The whole society was convinced that the industrial district would be able to adapt itself to both present and future, local and global completely changed conditions. Since the 4.0 district model

(consisting of a special convergence between institutions, creative manufacturing and digitalizing enterprises) is wishing for a deep transformation of both productive models and entrepreneurship, many individuals and constituencies identify it as the contemporary adaptability of the district. However, wishes and convergences are not enough for developing a real creative and digital manufacturing and the district metamorphosis highlights the paradox of trust and Industrial atmosphere withering whether dissolving processes. Since the social transformation Prato is aiming at remains alternatively superficial or punctual, present conditions are appealing for intentionality in innovation processes, both rejecting easy solutions and wishes and pretending Industrial atmosphere to be an individual and collective responsibility issue.

Parole chiave/Keywords

Distretto industriale, Atmosfera industriale, Innovazione sociale, Prato / *Industrial district, Industrial atmosphere, Social Innovation, Prato*

Prato, caso esemplare. Prato, caso unico¹

Prato è un caso «mitologico» della letteratura distrettualista, identificato da Becattini come «caso esemplare dell'Italia dei distretti» [Becattini 2000]. Tra gli anni Sessanta e Novanta, rappresentava contemporaneamente un fenomeno straordinario di economia immersa nella società, la specificità del capitalismo italiano e un esempio virtuoso di modello produttivo postfordista. Era costituita da tre caposaldi: *a)* l'organizzazione: l'articolarsi complesso di un modello produttivo fondato su piccole e medie imprese e sulla estrema divisione orizzontale delle fasi; *b)* le istituzioni: l'interazione tra le istituzioni fondamentali della famiglia, considerata la cellula minima del sistema, delle imprese, le cui performance «inspiegabili» andavano sempre osservate dal punto di vista sistemico e che costruivano un clima di competizione/cooperazione, e dello Stato, che aveva il ruolo di «regolare il mercato» ovvero garantire i beni collettivi. L'interazione tra le istituzioni era basata essenzialmente sulla fiducia; *c)* il territorio: «luogo di vita» della società produttiva, rappresentava sia il deposito dei saperi e della cultura locale, sia «l'atmosfera

¹ Il contributo deriva dalla ricerca di dottorato dell'autore del saggio [Cerruti But 2018].

industriale» necessaria all'apprendimento e alla crescita del modello, sia la materializzazione fisica del distretto stesso².

A partire dagli anni Novanta, e in modo del tutto unico rispetto al panorama dei distretti italiani, a Prato si è inoltre osservata la crescita esponenziale di un secondo settore industriale, quello del pratomoda (il 25% del Pil attuale), riportando la manifattura nel cuore della città compatta, ad opera in massima parte di una comunità cinese che oggi rappresenta il 20% della popolazione³.

Nell'ultimo decennio, a Prato si promuove inoltre, soprattutto da parte delle istituzioni e in convergenza con luoghi della produzione artistica e con imprese coinvolte in processi di digitalizzazione, l'immaginario di una città della reindustrializzazione creativa [cfr. Cerruti But *et al.* 2017]. Una città in cui la produzione è legata all'industria creativa e al terzo settore, in cui gli spazi della dismissione diventano luoghi dell'innovazione sociale, in cui si sperimenta l'*industry 4.0* e la svolta digitale. Tale auspicio, rilevabile in forme complesse di interazione e in pratiche puntuali di trasformazione, intende fare di Prato una «città della Manifattura del XXI secolo» [Città di Prato 2016], assumendo esplicitamente questa svolta come l'espressione contemporanea della infinita capacità adattiva del distretto, generata dall'atmosfera industriale⁴ e fondata sul clima di fiducia richiamato dalla letteratura distrettualista⁵.

L'auspicato affermarsi della produzione creativa

Poche in numero, con un impatto economico irrilevante, rispetto a quelle del distretto tessile e a quelle del pratomoda cinese, le imprese cosiddette "creative" sono tuttavia prese in grande considerazione sia da alcune esperienze di ricerca dei due maggiori poli universitari pratesi⁶, sia soprattutto dall'azione pubblica, che su questo modello ha avviato il Piano operativo e, per la zona del Macrolotto 0, il Piano per

2 È qui richiamata la vastissima letteratura sui distretti.

3 Il fenomeno di rapidissima crescita ha generato un'abbondantissima letteratura scientifica [cfr. Dei Ottati 2013].

4 Su cui notoriamente si basa la definizione marshall-becattiniana di distretto.

5 In particolare si fa riferimento agli studi di G. Dei Ottati [1994].

6 In questo senso va infatti sia il lavoro del PIN intorno all'innovazione anche tecnologica e all'Agenda Digitale, sia la ricerca Prato Creative City messa in campo dalla sede pratese della Monash University insieme all'associazione PratoFutura.

l'innovazione urbana (Piu), progetto che fa forza proprio su una *terza via*, quella dell'artigianato creativo e dell'industria culturale, per lo sviluppo di un diverso modello economico.

5



Fig. 1. Macrolotto 0 e il Centro storico. (Elaborazione dell'autore). Questo quartiere è la «periferia interna» della città, nominato «Macrolotto 0» da Bernardo Secchi [1996] perché, sulla scorta dei Macrolotti 1 e 2, a sud della città, nati per rispondere alle nuove esigenze di spazi industriali del distretto, questo luogo aveva appunto rappresentato, nell'immediato dopoguerra, il primo sviluppo produttivo di Prato al di fuori delle mura.

Uno dei temi strategici del nuovo Piano operativo, infatti, è proprio Prato come città della Manifattura del XXI secolo. Tuttavia quella Manifattura del XXI secolo, in forma un po' utopistica e un po' *à la page*, pare piuttosto distante dall'attuale modello organizzativo e strutturale di quelle forme di produzione tessile e delle confezioni che caratterizzano Prato e la sua base economica. L'operazione di

immaginazione e costruzione di *un'altra* Prato è tuttavia pregevole⁷. Soprattutto perché segna una separazione piuttosto netta rispetto alle politiche precedenti e al «silenzioso patto neocorporativo» [Giovannini 1985] che le caratterizzava, tentando in questo caso di avanzare delle ipotesi anziché di assecondare il mercato.

L'impresa creativa pratese è estremamente articolata. Recenti studi [Betti *et al.* 2012; Betti, Gherardini 2013] mostrano infatti come l'innovazione legata alla digitalizzazione e all'industria 4.0 vada ricompresa in dinamiche metropolitane, pur con una specificità locale. Alle imprese mappate dalle ricerche si affiancano, poi, numerosi luoghi della produzione creativa o artistica insediatesi in luoghi dismessi e capannoni abbandonati soprattutto del Macrolotto 0. Si tratta di esperienze che generano economie minori: sono spesso studi professionali, esperienze pioniere, spazi per artisti, creativi, grafici ecc. Questi luoghi sono tuttavia particolarmente interessanti perché, come detto, è a partire da queste esperienze che ci si immagina il futuro del Macrolotto 0 come «città creativa» e, a tutti gli effetti, sono queste le esperienze di grande impatto sociale⁸ che si occupano di accompagnare e favorire l'integrazione tra le comunità immigrate – soprattutto cinesi – e quella italiana.

7 Entro lo scenario Prato, città della Manifattura del XXI secolo si possono individuare almeno due diverse direzioni. Mentre il Macrolotto Creative District, il progetto del Piano per l'innovazione urbana di Prato, fa infatti specificamente riferimento a un possibile «distretto creativo» fondato su microimprese legate essenzialmente alla cultura e ad aspetti sociali, il progetto Prato Smart City è legato alle imprese più tipicamente definibili come Ict.

8 Va osservato che, nonostante sia innegabile l'impatto generato sulla società da tali soggetti, questo sia quasi sempre non intenzionale, il che ne preclude (ad oggi) la possibilità di una articolata e complessa definizione e, soprattutto, misurazione e valutazione, sia essa di ordine quantitativo o anche qualitativo [cfr. a proposito Zamagni *et al.* 2015, Commissione europea 2014]. Si può invece certamente parlare, in modo più preciso, di processi di innovazione sociale, intesa come «sviluppo e implementazione di nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che incontrano bisogni sociali, creano nuove relazioni sociali e collaborazioni (...) aumentando la capacità di azione individuale e di comunità» [Commissione Europea, 2013. Cfr. anche: Interorganizational Committee for SIA 1995; Becker, 2001].

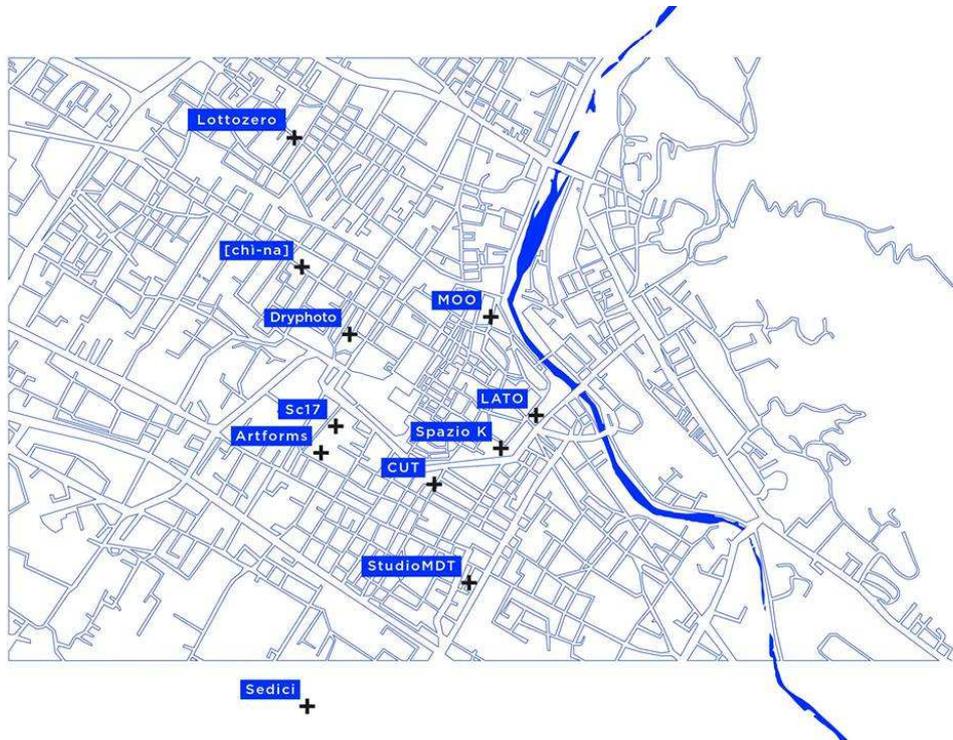


Fig. 2. Luoghi della produzione creativa. (Elaborazione dell'autore). Solo nel Macrolotto Zero e nel quartiere San Paolo si contano ad esempio le esperienze di Artforms, [chi-na], C.U.T. Circuito Urbano Temporaneo, Dryphoto Arte Contemporanea, Lato – MO, Lottozero, Sedici, Studio MDT, Studio Corte 17, Kinkaleri_spazioK. Al lavoro di questi soggetti vanno affiancati, a partire dal 2018, anche alcuni progetti condotti da rilevanti istituzioni quali il Museo Pecci o il Museo di Palazzo Pretorio.

L'ultima mappatura delle imprese che formano «il cluster Ict di Prato» è del 2011. Il quadro che viene proposto è tuttavia ancora interessante: l'area pratese si caratterizza per la presenza di piccole imprese con un numero di addetti quasi sempre al di sotto dei 10 dipendenti. Sono imprese condotte da imprenditori giovani (più di un terzo ha meno di 40 anni) e l'impresa è stata spesso fondata grazie a fondi propri, senza l'apporto di fondazioni o sussidi istituzionali [Betti e Gherardini 2013]. Il fatturato generale si aggira intorno ai 40 milioni di Euro, con 728 imprese e 1797 addetti (nel 2011). Pare interessante rilevare tre fenomeni:

1) *Meccanismi generativi*. Molte delle imprese di questo settore sono nate a partire dal distretto industriale, nella «tradizionale» logica dei terzisti. Solo un numero limitato è sorto secondo logiche diverse.

2) *Servizi, non manifattura*. Ciò che emerge da quella ricerca è che a Prato l'Ict non è manifatturiero (*ibidem*). Imprese che, peraltro, sono in realtà concentrate per il 70% nella *city* di Prato (a est), mentre un centinaio sono ad ovest, a nord del Macrolotto 1. Emerge una separazione anche fisica tra questa forma di produzione e quelle del distretto tessile o del prontomoda: l'Ict a Prato si occupa di campi perlopiù lontani da quelli legati al tessile e alla moda, occupa spazi completamente diversi (si tratta anzitutto di uffici), presenta prospettive di crescita piuttosto limitata (il numero delle imprese nel 2016 è circa il medesimo del 2013), occupa mercati quasi esclusivamente esteri.

3) *Gli spazi utilizzati*. Questo tipo di imprese nasce ed è localizzato a Prato anzitutto per la disponibilità di spazi e per l'infrastrutturazione fisica e digitale. La disponibilità di spazi e la possibilità di riscriverne usi e pratiche è la cifra che guida tutto il settore creativo a Prato, sia legato all'Ict sia legato alla produzione culturale. Ed è questa la ragione, in ultima istanza, per cui il Comune ha ottenuto finanziamenti consistenti attraverso il Piu: non si tratta di un modello avulso dal territorio, che non ha ricadute sullo spazio, ma di un modello che parte da quel territorio e da quello spazio costruendo relazioni di tipo diverso con la città e la società, seppur in forma assai più ridotta rispetto ai due modelli economici prevalenti (il distretto tessile e il prontomoda). Il Piano operativo discende direttamente da questa forma di produzione, per quanto incerta e poco rilevante economicamente. Eppure, anche se il settore definisce ormai un vero e proprio «cluster» (*ibidem*) non pare sbocciare in una crescita sorprendente in grado di trasformare anche i tradizionali modelli produttivi manifatturieri, come forse ci si sarebbe potuto aspettare.

Fare città

La produzione creativa e la manifattura digitale costituiscono un modello tanto auspicato quanto debole. Servizi che poco hanno a che vedere con le imprese manifatturiere presenti. E che lavorano su una scala molto ridotta, descrivendo un territorio fatto di relazioni molto strette, comunali o al più metropolitane, avulso dalle catene globali del valore, tanto che persino i competitor vengono riconosciuti tra attori nazionali o locali. I progetti che riguardano Prato, città della Manifattura del XXI secolo, quando non si occupano di spinte per l'ammodernamento delle imprese tessili,

in questo senso, paiono distanti dalla necessità di confrontarsi con un modello di produzione che ha a che fare con il contesto globale.

Nonostante questo, imprese creative e manifattura digitale sono in grado di *fare città*. Da un lato sono il vettore di finanziamenti pubblici, e in virtù di tali fondi permettono ricadute spaziali e trasformazioni urbane anche notevoli, entro un modello prospettato dalle istituzioni che sia *pacificato e consolatorio* à la Jan Gehl [Bianchetti 2016] e che si basa spesso sul riuso di spazi post-industriali riaperti alla città. Dall'altro incidono soprattutto sulle relazioni sociali, nell'infaticabile tentativo di integrare, riconoscere, connettere la comunità cinese con quella italiana. Laddove non si sovrappone spazialmente ad altre forme produttive, come nelle imprese della *city*, il settore Ict si ritaglia invece una città su misura, pretendendo relazioni con le istituzioni e forme di *governance* quasi indifferenti al sistema del tessile e alle confezioni.



Fig. 3. Piazza dell'Immaginario (Foto dell'autore). Il progetto, realizzato su un parcheggio privato sottoutilizzato, ha avviato la rigenerazione del Macrolotto 0. Il recente cambiamento di gestione del supermercato proprietario del parcheggio ha ritenuto di dover eliminare la piazza e utilizzare i posti auto, generando una forte protesta sociale.

I modelli auspicati di produzione creativa e di manifattura digitale mettono in discussione la fiducia nell'infinita adattabilità del distretto. Se, da un lato, queste imprese provengono dal distretto, dall'altro lo negano, vi si oppongono, lo disarticolano, senza tuttavia proporre una forma alternativa di economia (o una sua metamorfosi) di pari sostenibilità.

Ma mettono anche in chiaro due elementi non banali. In primo luogo la necessità dell'intenzione. L'innovazione sociale come frutto inatteso di azioni non intenzionali è poca cosa, non produce economie, non trasforma le relazioni. Nei casi pratesi in cui invece è progettata⁹, mirando al superamento di una sfida e tendendo alla rigenerazione di un cambiamento, produce una trasformazione sensibile, un impatto valutabile, una narrativa in grado di catalizzare sforzi e fondi. In secondo luogo, la responsabilità dell'atmosfera industriale. Quel che la fiducia indifferenziata pretende, è l'autoformazione dell'atmosfera industriale: la cifra del distretto, il *saper fare* che si diffonde, si dovrebbe realizzare come atto performativo [Austin 1987]. Imprese creative e digitali mostrano invece una necessaria presa di coscienza dei soggetti. Laddove micro-imprenditorialità e fenomeni di arte per la trasformazione sociale agiscono¹⁰, ciò avviene in funzione di una diffusa co-responsabilità dei soggetti nei confronti della costruzione di quell'atmosfera: posto che esista, dipende dagli individui.

BIBLIOGRAFIA

Austin, J.L.

1987 *Come fare cose con le parole*. Padova, Marietti.

Becattini, G.

2000 *Il bruco e la farfalla. Prato: una storia esemplare dell'Italia dei distretti*. Firenze, Le Monnier.

Becker, H.

2001 *Social Impact Assessment*, in «European Journal of Operational Research», 128, 2, p. 311-321.

⁹ Mi riferisco qui in particolare al caso dell'associazione culturale [chì-na].

¹⁰ Il riferimento è ad esempio al progetto Piazza dell'Immaginario.

Betti, M. e Gherardini, A.

2013 *Formare, connettere, innovare. Come consolidare il cluster Ict pratese*. Rapporto di ricerca presentato a Prato in occasione della conferenza Picnit: tessere futuro. Prato 7-8 novembre 2013.

Betti, M.; Gherardini, A.; Manzo, C.

2012 *Il cluster Ict pratese*. Rapporto di ricerca presentato a Prato in occasione della conferenza Picnit: tessere futuro. Prato 7-8 novembre 2013.

Bianchetti, C.

2016 *Spazi che contano. Il progetto urbanistico in epoca neo-liberale*. Roma, Donzelli.

Cerruti But, M.

2018 *Prato. Città e produzione*. Ph. D. Università IUAV di Venezia.

Cerruti But, M.; Mattioli, C.; Sega, R.; Vassallo, I. (a cura di)

2017 *Territori della Reindustrializzazione*, in «Territorio», 81, p. 65-122.

Città di Prato

2016 *Piano operativo e contestuale Variante al Piano Strutturale per l'adeguamento del quadro conoscitivo. Documento di Avvio del procedimento*

Commissione Europea

2013 *Guide to Social Innovation*

2014 *Approcci proposti per la misurazione dell'impatto sociale*

Dei Ottati, G.

1994 *Cooperation and competition in the industrial district as an organization model*, in «European Planning Studies», 2, 4, p. 463-483.

2013 *Il ruolo dell'immigrazione cinese a Prato: una rassegna della letteratura*, in Irpet, *Prato: il ruolo economico della comunità cinese*. Firenze, Irpet.

Giovannini, P.

1985 *Il silenzioso patto neocorporativo*, in «Bollettino consorzio centro studi», 5-6.

Secchi, B.

1996 *Laboratorio Prato Prg*. Firenze, Alinea.

- The Interorganizational Committee on Principles and Guidelines for Social Impact Assessment
- 2003 *Principles and Guidelines for Social Impact Assessment in the USA*, in «Impact Assessment and Project Appraisal», 21, 3, p. 231–250.
- Zamagni, S.; Venturi, P.; Rago, S.
- 2015 *Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali*, in «Rivista Impresa Sociale», 6, p.77-97.