Le ristrutturazioni industriali e il territorio: crisi, declino, metamorfosi?

Angelo Pichierri, Valentina Pacetti

1. Introduzione

Il progetto cui fa riferimento questo contributo ha al centro il tema delle aree dismesse, chiamate talvolta anche "vuoti industriali". Si tratta di vuoti che presuppongono un precedente "pieno" industriale, e che sono il risultato di un processo di lungo periodo noto come "*deindustrializzazione*". Nell'esaminare alcuni aspetti di questo processo, e le azioni che lo hanno accompagnato da parte degli attori coinvolti, proponiamo un'interpretazione che, sebbene implicita in parte della letteratura sul tema, non è stata finora formulata con chiarezza.

Nelle pagine che seguono si individueranno a proposito della deindustrializzazione e delle sue conseguenze spaziali in Europa *due fasi distinte*, la prima negli anni '70 e '80 del secolo scorso, la seconda che arriva fino alla crisi del 2008, separate da un *turning point* che si colloca negli anni '90. Le due fasi differiscono significativamente quanto alla natura e alle cause della deindustrializzazione, al peso degli attori coinvolti, alla localizzazione e dimensione delle aree dismesse, alle politiche pubbliche adottate. L'evoluzione varia tuttavia considerevolmente per paese, per territorio, per settore industriale. Più che di due modelli che si susseguono nel tempo converrà quindi ragionare su due modelli con caratteristiche e funzionamento diversi, ognuno dei quali è prevalente in una fase, in presenza però di significativi residui della fase precedente e di significative anticipazioni di quella successiva; ciascuna fase inoltre risulta diversamente scandita per area geografica e per settore industriale.[2]

Rispetto ai temi trattati in questo volume, l'implicazione più importante è che i due modelli richiedono politiche e strumenti organizzativi diversi. Difficoltà e insuccessi riscontrabili in aree metropolitane come quella torinese dipendono almeno in parte dal sovrapporsi di esigenze legate a due diversi modelli di deindustrializzazione; il successo sembra più probabile quando *policies* e strutture di implementazione sono

[2] Ondate distinte di deindustrializzazione possono quindi essere ricondotte allo stesso modello: in una ricerca sull'Alto Milanese che avremo ancora modo di citare Tajani (2011) individua analogie significative tra il "riaggiustamento economico" del settore tessile partito negli anni '50 e quello di cui si occupa la ricerca, relativo ad altri settori e posteriore di qualche decennio. Sul carattere temporalmente non unilineare della deindustrializzazione, una problematica di grande interesse che non possiamo qui affrontare è quella della **deindustrializzazione prematura** di paesi industrialmente *late comer* (Rodrik 2015).

adeguate al modello prevalente. Per quanto riguarda le aree dismesse, nel primo modello la possibilità di riuso industriale è ancora significativa; nel secondo essa è residuale, e le aree dismesse possono (debbono) essere riutilizzate per trasformazioni economiche e urbane che hanno definitivamente alle spalle il paradigma della città industriale.

I due modelli si possono ricostruire ragionando, a proposito delle loro componenti costitutive (processi economici, caratteristiche societarie, modi di regolazione, aspetti spaziali), in termini di *continuum* tra due estremi: la presenza/assenza degli estremi individua un "tipo ideale" per definizione non riscontrabile nella realtà in maniera pura.

Le variabili che suggeriamo di prendere in considerazione sono quattro.

i. **Globalizzazione** (dalle economie nazionali all'economia globale). L'intero periodo considerato si inserisce in un processo di globalizzazione. All'inizio degli anni '90 si ha però un'accelerazione (si pensi alla fine del "socialismo reale") che rende più vicino l'estremo della globalizzazione compiuta.

ii. **Industria e società** (dalla società industriale alla società dei servizi). Si va da un estremo in cui il capitalismo ha ancora caratteristiche spiccatamente industriali, e la deindustrializzazione è selettiva per settori e per aree, a un altro in cui la deindustrializzazione è un processo generalizzato in società la cui economia si fonda ormai sui servizi, sulla conoscenza, sui beni immateriali. Nel secondo modello l'industria è caratterizzata da un forte aumento della produttività; la manifattura "snella" e "intelligente" ha bisogno di molte meno persone e molto meno spazio.

iii. **Regolazione** (*regulation* – *deregulation*). In tutti e due i modelli sono all'opera politiche e istituzioni locali, nazionali, europee, globali. Il loro peso rispettivo e il loro mix variano significativamente nei due modelli. Le agenzie che attuano queste politiche hanno come orizzonte la reindustrializzazione nel primo modello, la transizione all'economia dei servizi e della conoscenza nel secondo.

iv. **Ristrutturazioni e delocalizzazione** (dalla crisi di settore alla ristrutturazione permanente come strategia organizzativa). In un modello le chiusure di unità produttive riguardano imprese e settori in perdita, e le delocalizzazioni sono determinate prevalentemente dal costo dei fattori (specialmente lavoro). Nell'altro modello le delocalizzazioni sono dovute principalmente all'emergere di nuovi mercati; è inoltre possibile che vengano chiuse unità produttive che non perdono, ma guadagnano meno nella comparazione con altre unità della stessa impresa globale. Nel primo modello le aree dismesse sono il risultato della chiusura di unità produttive, nel secondo del minor bisogno di spazio caratteristico delle "nuove fabbriche" (Berta 2014).

2. Dagli anni '70 agli anni '90: il vocabolario della deindustrializzazione.

E' difficile dire esattamente quando il termine "*deindustrializzazione*" è stato introdotto per la prima volta. E' certo che esso è entrato nell'uso ed è diventato parte di un discorso pubblico a partire dal Regno Unito e dagli Stati Uniti, in un periodo che va dagli anni '70 agli anni '90 del XX secolo e che "è entrato nella letteratura di straforo, evitando così di pagare il biglietto d'ingresso di una definizione, ed evitando anche un attento esame all'entrata" (Blackaby 1978, p. 1)

Il termine ha fin dall'inizio una connotazione prevalentemente negativa, come dimostra la sua frequente associazione con espressioni denotanti malessere (*British malaise* e simili) e soprattutto con un altro termine che ha finito spesso per essere usato come suo sinonimo: "*declino*". Deindustrializzazione e declino sono una minaccia, o quanto meno una difficoltà da affrontare, un problema da risolvere: si può avere come obiettivo l'industrializzazione, la reindustrializzazione, ma non la deindustrializzazione, che è se mai il risultato non voluto di politiche sbagliate. Questa visione totalmente negativa della deindustrializzazione è fatta propria negli Stati Uniti da autori come Bluestone, Harrison, Etzioni;[3] interpretazioni più possibiliste, e soprattutto quella che sostiene il carattere fisiologico di una riduzione dell'occupazione industriale determinata dall'aumento della produttività, si affermano più tardi.

Nella letteratura scientifica come nel dibattito politico si parla di deindustrializzazione a proposito della contrazione (assoluta o relativa) di dimensioni del settore industriale considerate significative: l'occupazione, ma anche il contributo al prodotto interno lordo e l'andamento delle esportazioni (la capacità dell'industria manifatturiera nazionale di tenere in equilibrio la bilancia dei pagamenti). Alla fine degli anni '70 il libro citato a cura di Blackaby presenta uno stato dell'arte in cui le definizioni, varie e contrastanti, utilizzano indicatori diversi, con una certa tendenza a trasformare l'indicatore privilegiato in definizione.[4] Questo vale anche per l'indicatore che più impronta il discorso pubblico in materia di deindustrializzazione dagli anni '70 fino ad oggi: l'andamento dell'occupazione industriale. Nei primi anni del nuovo secolo un altro utile "stato dell'arte", contenuto in un rapporto sulla deindustrializzazione presentato all'*Assemblée Nationale* francese (AA.VV. 2004a), ne fa il tema assolutamente centrale. Ma anche quando si concorda sulle dimensioni scelte, la misurazione effettiva è tutt'altro che facile, a partire dalla delimitazione del "settore industriale": Momigliano e Siniscalco (1982) danno inizio nei primi anni '80 a una discussione sui confini tra "industria" e "terziario" che continuerà a lungo (v. anche Siniscalco 1998).

Ancora più difficili sono i problemi di definizione del "declino", che "evoca da subito grandi quadri epocali" (Berta 2004, p. XI). Esiste una vasta letteratura (storiografica, sociologica, economica) sul declino degli imperi e delle nazioni, che risale almeno a Gibbon e che continua ai giorni nostri con autori come Eisenstadt, Kennedy, Acemoglu e Robinson: si tratta in genere di storie senza lieto fine, come indica il numero di quelle che portano nel titolo la fatidica associazione "the rise and fall of…". Quando il declino studiato riguarda intere società tuttavia, nota sempre Berta, il declino economico e industriale ne è solo una componente. Quest'ampia e variegata letteratura ha in comune un tratto che ritroviamo in filoni di ricerca molto più delimitati: la considerazione del declino come processo di lungo periodo, e l'opportunità quindi di distinguerlo dalla crisi, in cui gli indicatori di *peggioramento delle prestazioni* (l'espressione *deterioration of performance* è di Hirschmann 1970) si concentrano in un periodo relativamente breve e non hanno carattere "strisciante". E'

[3] L'atmosfera del tempo si ritrova in alcune belle canzoni di Bruce Springsteen. Questa è del 1984: "Now Main Street's whitewashed windows and vacant stores Seems like there ain't nobody wants to come down here no more They're closing down the textile mill across the railroad tracks Foreman says these jobs are going boys and they ain't coming back to your hometown"

[4] Sulla difficoltà di individuare indicatori, e di distinguerli dalle cause e dalle "risposte" al declino cfr. Pichierri 1989.

possibile quindi che ci sia crisi senza declino, e declino senza crisi; come è possibile che le crisi siano episodi temporalmente localizzati di un lungo declino, nei cui confronti hanno effetti vari e non necessariamente negativi (Pichierri 1989).

Gli esempi variano secondo l'unità di osservazione (impresa, industria, sistema economico territoriale): le diverse combinazioni possono costituire una griglia da utilizzare per le unità di osservazione che ci interessano. Una crisi può verificarsi indipendentemente dall'esistenza di un processo di declino, per l'improvviso irrompere di fattori esterni come un'invasione militare, l'improvviso inaridirsi di una fonte di materie prime o di energie di cui non si ha il controllo, un evento naturale catastrofico (ad es. i terremoti del 2012 nel distretto biomedicale di Mirandola). Il declino senza crisi è caratteristico di organizzazioni *permanently failing*, che non escono dal mercato o dal sistema politico-amministrativo perché fortemente istituzionalizzate, o perché *too big to fail* (si pensi agli "enti inutili" della pubblica amministrazione italiana, o a mega-imprese come General Motors o Fiat per lunghi tratti della loro storia). La crisi può accelerare il declino ma può anche, costringendo alla risposta, attivare la reazione al declino: è il senso dell'espressione "never let a crisis go to waste" ricorrente tra l'altro durante il salvataggio-ristrutturazione dell'industria automobilistica americana nel 2009 (Rattner 2010, p. 301).

Deindustrializzazione e declino industriale vengono percepiti in questa prima fase, esplicitamente o implicitamente, come processi selettivi, che riguardano di volta in volta specifici settori o territori: neanche le interpretazioni più pessimistiche li presentano (ancora) come un processo irreversibile che riguardi la manifattura europea in quanto tale.

L'analisi del declino inteso come processo di lungo periodo caratterizzò negli anni '70 e '80 un nuovo filone di studi organizzativi, a volte curiosamente definito "*analisi longitudinale delle organizzazioni*" (Zan 1988). Si tratta di riflessioni teoriche ma anche e soprattutto di ricerche empiriche, che si occupano non soltanto di organizzazioni *failing* ma anche di organizzazioni *permanently failing* (Meyer e Zucker 1989); le imprese (e i settori) industriali sono in questa prospettiva un tipo di organizzazione tra gli altri. Grande influenza, infine, esercitò il tentativo unificante di Hirschmann (1980), che in un fortunato piccolo libro classificò come *exit, voice, loyalty*, le possibili "*risposte al declino*" di "imprese, organizzazioni, stati".

In molte ricerche empiriche del periodo considerato il declino industriale risulta strettamente associato al declino dei sistemi territoriali locali che ospitano le industrie coinvolte: l'espressione usata in proposito è spesso *regional decline* (dove regionale indica sistemi territoriali di diversa natura e dimensione accomunati dal fatto di essere sub-nazionali), talvolta *urban decline*. L'associazione è particolarmente evidente nel caso di un tipo di sistema locale definito *old industrial area*, in cui l'aggettivo *old* si riferisce al periodo in cui hanno prosperato in quella regione industria "pesante" e miniere (la drastica contrazione del tessile britannico e tedesco sono già storia). Vengono quindi in primo piano problemi legati a un determinato sistema territoriale: specialmente tematizzati quelli occupazionali e quelli di una struttura industriale obsoleta, ma anche quelli del degrado urbano.

La *territorializzazione dei problemi industriali* finisce per caratterizzare fortemente a partire dagli anni '80 le politiche pubbliche, in particolare quelle europee, che si occupano di un ordine di problemi per i quali i documenti ufficiali relativi ai fondi

strutturali adottano l'espressione "declino" (*area a declino industriale*).[5] La presenza di *aree industriali dismesse* è in questo quadro una costante, e le strategie di rivitalizzazione hanno spesso come componente la riutilizzazione di tali aree. Nelle posizioni ufficiali questa riutilizzazione è normalmente associata a qualche tipo di reindustrializzazione, anche se non mancano i casi di riconversione qualificata, con forte presenza di attività ricreative e turistiche: esemplare per le dimensioni e per le modalità di progettazione e di gestione quello dello Emscher Park nella Ruhr.

Le strategie d'impresa che si confrontano con la deindustrializzazione e con il declino vengono spesso definite come "*ristrutturazione*": cambiamenti della struttura organizzativa e tecnologica, e ridefinizione del perimetro aziendale che comporta sempre qualche tipo di riduzione. La riduzione, i "tagli", caratterizzano anche la risposta alla crisi fiscale dello stato: il *cutback management* (Levine 1978) degli anni '70 è per vari aspetti aspetti una premessa di quello che sarà qualche anno dopo il *new public management*.

Quando la ristrutturazione ha carattere strategico e "anticipatorio" (di anticipazione parleremo tra poco), e comporta un qualche intervento degli attori pubblici, si preferisce talvolta l'espressione *industrial adjustment*. *Strategie di riaggiustamento industriale* è il titolo di una ricerca su più casi aziendali coordinata da Regini e Sabel nel 1989. Nel libro compare l'espressione "micro-concertazione appartata" per individuare una nuova modalità di regolazione in cui il campo d'azione delle relazioni industriali si allarga (includendo ad esempio la gestione concordata degli esuberi di personale), e si definisce a livello locale con la comparsa di un nuovo giocatore, il *governo locale*. Nel caso delle città, i governi locali sono costretti a confrontarsi col problema delle aree industriali dismesse, utilizzando in maniera tendenzialmente innovativa i tradizionali strumenti urbanistici.

Le *politiche pubbliche* di gestione del declino industriale si presentano quindi a questo punto a tre livelli: europeo, nazionale, locale. A tutti e tre i livelli le politiche hanno come orizzonte comune l'assunto (esplicito o implicito) del carattere selettivo della deindustrializzazione, che riguarda *alcuni* gruppi di imprese e *alcune* aree geografiche: sembrano quindi naturali e necessarie strategie che invertano il declino industriale attraverso processi di *reindustrializzazione*.

Il livello europeo ha come prima manifestazione efficace e su larga scala la gestione negli anni '70 delle crisi e del declino della siderurgia e del carbone (l'efficacia è largamente dovuta agli speciali poteri e alla speciale *expertise* ereditata dalla CECA). Ho già citato la successiva territorializzazione delle politiche, accompagnata da una crescente interazione tra attori europei e attori locali. Nel campo che qui ci interessa si può segnalare in particolare la vicenda dell'"obiettivo 2" dei fondi strutturali, segnata da un significativo spostamento dell'intervento dall'industria ("crisi manifesta") al territorio ("area a declino industriale").

A livello nazionale le politiche industriali assumono spesso le caratteristiche del salvataggio e della applicazione di "ammortizzatori sociali" ai lavoratori in esubero. Lungi dall'assumere la connotazione negativa che gli darà il pensiero neo-liberale, "il salvataggio delle imprese in crisi è diventato perciò un importante aspetto della politica industriale dei paesi avanzati", volto alla salvaguardia dell'occupazione e alla

[5] Si tratta di un'area geografica Nuts III (= provincia) nella quale: il tasso di disoccupazione è superiore alla media comunitaria; la percentuale di occupazione industriale è superiore alla media comunitaria; c'è una flessione prolungata dell'occupazione industriale.

ricostruzione del tessuto industriale (Pontarollo 1976). Che cosa sia una "buona" gestione delle crisi industriali è naturalmente controverso: se il criterio adottato è quello di una certa coerenza tra gestione della crisi e strategia industriale ispirata a principi condivisi (come il "libero mercato" o la "economia sociale di mercato"), all'inizio degli anni '80 Stati Uniti e Germania si presentano meglio di altri paesi (Dyson e Wilks 1983).

A livello locale i governi regionali diventano veri attori di politica industriale, e partner privilegiati nella gestione dei fondi strutturali. Quelli metropolitani, che hanno spesso fatto uso delle loro competenze urbanistiche per una sorta di politica industriale "indiretta", si trovano costretti a inventare nuovi usi di tali competenze di fronte al crescere delle aree dismesse, problema destinato ad accentuarsi, con connotazioni diverse, nella seconda fase di cui parlerò nel prossimo paragrafo. Le decisioni in materia urbanistica, da sempre influenti sulle localizzazioni industriali, tendono a trasformarsi in politica industriale diretta (Pichierri 2002, cap. II).

Le politiche pubbliche originariamente messe in atto dai governi locali cominciano ad essere il risultato dell'interazione tra diversi attori di diversa natura (oltre al governo locale troviamo in particolare associazioni di rappresentanza degli interessi e autonomie funzionali); questa interazione assume, specialmente nelle metropoli regionali, il carattere di una "*concertazione locale*" fortemente incoraggiata dalle istituzioni europee. In tempi diversi in diversi paesi europei (prima in quelli già federali come la Germania, dopo in quelli più centralizzati), la governance locale assume compiti nuovi o relativamente nuovi di animazione economica, attrazione degli investimenti ecc. Nella gestione di questi nuovi compiti si tenta – non sempre con successo – di considerare le aree dismesse come una risorsa da valorizzare invece che come un peso da sopportare.

Per l'attuazione delle politiche formulate a tutti e tre i livelli, ma in particolare da una combinazione del primo e del terzo, nasce una nuova "*popolazione organizzativa*"[6]: si tratta di *agenzie* che, pur operando a volte in aree prospere, caratterizzano soprattutto le aree a declino industriale.

Secondo una tendenza ben nota agli studi organizzativi, nuove strategie richiedono nuove strutture di implementazione, nuove "agenzie". Sempre sulla base degli studi organizzativi, si può ipotizzare che nella nuova popolazione delle organizzazioni dello sviluppo locale si manifestino due tendenze ricorrenti: isomorfismo organizzativo e imprinting organizzativo. La prima prevede che organizzazioni operanti nello stesso campo finiscano per avere caratteristiche strutturali simili; la seconda prevede che una nuova popolazione organizzativa abbia un imprinting, cioè caratteristiche strutturali, destinate a permanere nel tempo e a caratterizzare anche le organizzazioni che si aggiungono in seguito alla stessa popolazione. La combinazione di questi due approcci (per certi aspetti potenzialmente contraddittori) potrebbe essere tenuta presente in un'analisi, da effettuare in altra sede, delle somiglianze che queste agenzie presentano in diversi paesi europei, e della loro evoluzione nella fase, di cui ci occuperemo nel secondo paragrafo, in cui la deindustrializzazione continua in un contesto e con caratteristiche mutate.

[6] Per una panoramica della letteratura organizzativa sull'argomento cfr. G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, Angeli, Milano 1989, cap. 20, e A. Pichierri, *Sociologia dell'organizzazione*, 2011, cap. IX.

In definitiva, possiamo dire che alla fine degli anni ’80 si è formato un certo vocabolario della deindustrializzazione (deindustrializzazione e declino industriale vengono tendenzialmente considerati come sinonimi). Si è formato anche un certo repertorio di strategie manageriali e di politiche pubbliche; nonché una nuova popolazione di organizzazioni (agenzie) che hanno come missione l’attuazione decentrata di politiche governative, o l’attuazione delle politiche locali prodotte da un nuovo tipo di governance pluralistica e cooperativa.

Di questo repertorio e di questo genere di agenzie si ritenne di poter fare uso quando, in maniera sostanzialmente imprevista, problemi apparentemente simili si presentarono dopo il 1989 (anno della fatidica caduta del muro di Berlino), prima nella ex Repubblica Democratica Tedesca incorporata nella Repubblica Federale di Germania, in seguito in altri paesi dell’Europa centrale e orientale in cui la UE intervenne in qualche modo anche prima degli allargamenti formali. Ho scritto “apparentemente” simili, perché in realtà la “deindustrializzazione da socialismo” differiva da quella fino allora conosciuta per le sue enormi dimensioni, e per il fatto che era parte di una complessiva transizione dall’economia di stato a quella di mercato. Alcune delle ricerche più interessanti in proposito, che non ho qui lo spazio per discutere, si sono infatti ispirate a uno schema teorico che riguarda il tema generale delle ristrutturazioni cercando però di individuarne talune specificità geografiche e storiche (Moreau e Blas Lopez 2008).

3. Dagli anni ’90 ad oggi: la seconda deindustrializzazione.

In materia di deindustrializzazione l’odierna situazione europea presenta a prima vista aspetti di sostanziale continuità; il trend rimane invariato, e la crisi che comincia nel 2008 ne comporta solo un’accelerazione. Il valore aggiunto prodotto dalla manifattura passa dal 19.1% del 2000 al 15.8% del 2012; nello stesso periodo l’occupazione industriale cala del 17.6% (una metà di questo calo si colloca tra 2008 e 2012). In nessuno dei paesi europei l’occupazione industriale è salita a partire dal 2000 (Heymann e Vetter 2013). Riprendo questi dati da una pubblicazione della Deutsche Bank, interessante soprattutto perché in essa i dati vengono usati per criticare come poco realistica la strategia UE che, considerando il ruolo dell’industria nell’economia europea assai più strategico di quanto non facciano pensare le cifre relative a PIL e valore aggiunto, fissa ambiziosi obiettivi di crescita di posti di lavoro *industriali*. L’analisi europea in materia ha molti elementi di interesse, e la strategia si traduce in qualche programma di rilievo. Detto questo, quando si legge una Comunicazione della Commissione al Parlamento del 2014, enfaticamente intitolata *Per una rinascita industriale europea*, che riprende la vecchia parola d’ordine della reindustrializzazione e prevede di portare al 20% entro il 2020 il contributo dell’industria al PIL, lo scetticismo dei ricercatori tedeschi diventa comprensibile.

Il più rilevante aspetto di continuità è dunque costituito dalla costante decrescita dell’occupazione industriale, che si accompagna però a una performance a volte eccellente del sistema industriale su altri terreni. Dalla fine del secolo scorso *la deindustrializzazione ha infatti cause diverse* e apparentemente contraddittorie.

Permane una deindustrializzazione che deriva dalla scarsa competitività di imprese che declinano ed eventualmente escono dal mercato o si ridimensionano attraverso qualche tipo di ristrutturazione. Ma il ridimensionamento, inteso come uso ridotto di

certe risorse, caratterizza sempre più le imprese industriali innovative e di successo: il *modello giapponese* ha teorizzato l'eliminazione di ogni tipo di spreco, la *produzione snella* si considera in grado di fare tutto con metà risorse, la *produzione intelligente* si traduce in *nuove fabbriche* molto più piccole di quelle che le hanno precedute (Berta 2014); dovunque possibile il *buy* sostituisce il *make.* La componente "immateriale" del prodotto diventa sempre più importante: il manufatto industriale incorpora una quota crescente di servizi, dall'immagine all'*after-care*.

Questi mutamenti avvengono in un quadro di *intensificazione della globalizzazione*: per un numero crescente di beni e di servizi il mercato è diventato compiutamente planetario. L'intensificazione è segnata in particolare dalla trasformazione delle società socialiste in società di mercato, e dallo spostamento ad Oriente del baricentro di molte industrie.

Questi processi provocano in Europa, soprattutto nelle industrie più orientate all'esportazione, un'ondata di ristrutturazioni che comportano una riduzione delle unità produttive nel paese di origine e un aumento in altri paesi, secondo logiche già in parte studiate dalla vecchia *teoria del ciclo di vita del prodotto* (Vernon 1975). E' in questo contesto che il vocabolario della deindustrializzazione si arricchisce di un termine chiave, quello di *delocalizzazione*. Il termine è spesso usato in maniera imprecisa o erronea. In un Rapporto al Senato francese dedicato a questo argomento (AA.VV. 2004b) si propone una definizione di *delocalizzazione "in senso stretto"*. Si può parlare correttamente di delocalizzazione quando si apre all'estero un'unità produttiva chiudendone contemporaneamente una in patria, *senza cambiamenti nella destinazione dei beni prodotti*: se i beni erano destinati al mercato domestico c'è un nuovo flusso di importazioni, se erano destinati all'estero c'è la cessazione di un flusso di esportazioni. Nella stessa logica si può estendere la nozione di delocalizzazione ai casi di *outsourcing* in cui un fornitore straniero ne sostituisce uno nazionale, e vengono forniti beni prodotti all'estero in luogo di beni prodotti localmente. La logica è invece diversa quando si crea un'unità produttiva all'estero senza per questo ridurre l'attività domestica. Per la Francia, il Rapporto arriva alla conclusione che la perdita di posti di lavoro attribuibili a delocalizzazioni in senso stretto è sorprendentemente bassa.

In questa prospettiva il grosso delle delocalizzazioni sarebbe quindi attribuibile all'espansione su nuovi mercati emergenti. Il rischio è quello di sottovalutare non solo il fatto che le delocalizzazioni "vecchio stile", determinate dal costo dei fattori, permangono; ma soprattutto il fatto che la *possibilità di delocalizzare*, per motivi offensivi o difensivi, diventa uno strumento permanente delle direzioni aziendali, un sottinteso sempre presente che indebolisce sensibilmente la posizione contrattuale dei lavoratori e dei sindacati.

Nella ricca riflessione francese di inizio secolo su questi temi un altro rapporto già citato, all'Assemblée Nationale, propone di parlare di *mutations* invece che di *restructurations*, per ricomprendere casi in cui la chiusura di unità produttive è effettuata non da imprese in perdita ma da imprese in buona salute. Si tratta di un'interpretazione del cambiamento che può essere accostata a quella di Berta (2004), che contrappone al declino inteso come "scomparsa dell'Italia industriale" (Gallino 2003) o come "caduta della Francia" (Baverez 2003) l'idea di una "*metamorfosi*" in corso in cui il sistema industriale italiano si trasforma in maniera significativa.[7] Le trasformazioni più interessanti, studiate negli anni successivi dallo stesso Berta e da

[7] Sull'idea di metamorfosi cfr. anche Marini 2004.

altri autori, sono quelle legate all'emergere della "manifattura intelligente" e di uno strato dinamico di medie imprese innovative (Mediobanca-Unioncamere 2006-15).

In questo contesto risulta particolarmente importante la riflessione, nell'ambito delle politiche industriali europee, su una nozione almeno parzialmente nuova di ristrutturazione. Si tratta di una proposta interessante, sviluppata in rapporti di ricerca e in misure operative, non priva di aspetti ambigui e contraddittori, forse spiegabili alla luce della nostra proposta interpretativa iniziale. Le ricerche e le prese di posizione europee cercano infatti di tener conto del fatto che il cambiamento chiamato ristrutturazione, che comporta una ridefinizione (riduzione) del perimetro dell'impresa, può avvenire in una logica di ripiegamento che arriva fino alla chiusura, ma può anche avvenire in una logica che mira a garantire la conservazione e il rilancio dell'impresa. Perché questo avvenga è necessario un comportamento non puramente reattivo, che comporti quindi *anticipazione*. L'anticipazione è *operativa* quando mira a gestire e minimizzare le conseguenze negative (*in primis* occupazionali) della ristrutturazione, è *strategica* quando prevede innovazioni tecnologiche e organizzative atte a far uscire l'impresa dalla crisi; in ambedue i casi si propone come utile o necessario il "dialogo sociale" tra le parti coinvolte.[8] La distinzione non è completamente convincente, in particolare quando si parla di "anticipazione" a proposito della gestione delle esternalità negative prodotte da decisioni già prese, e un capitolo del libro appena citato la critica duramente (Cattero 2010). D'altra parte la distinzione, certo concettualmente problematica, risulta praticamente utile quando si tratta di analizzare logiche d'azione diverse nella *stessa* impresa (si veda il capitolo di Pacetti 2010 sul caso Fiat).

Le politiche europee continuano quindi a rappresentare un livello decisionale importante anche nella fase più recente della deindustrializzazione; importante specialmente per l'influenza che esercita sulle strategie degli attori sub-nazionali (città e regioni). I fondi strutturali e il loro utilizzo rappresentano quindi un terreno di elezione per un'analisi delle nuove politiche in materia di deindustrializzazione. Tale analisi dovrebbe mostrare soprattutto le eventuali sinergie e le probabili incoerenze tra le misure volte alla gestione dei problemi della "vecchia" industria, le misure che tengono conto dell'esistenza di una *new old economy* (Whitford 2005), le misure decisamente volte all'economia della conoscenza e dei beni immateriali.

Il raccordo tra queste diverse esigenze è un tema cruciale a livello regionale e metropolitano, specialmente in città che (come Torino) intendono diversificare le proprie vocazioni senza rinunciare a una vocazione industriale che va comunque ridefinita. Come nel caso della prima deindustrializzazione, anche le politiche che cercano di gestire la seconda hanno prodotto una particolare popolazione di agenzie, lo studio delle quali fornisce interessanti chiavi interpretative per la comprensione della natura di queste politiche, della loro efficacia, degli effetti che su di esse ha avuto la crisi cominciata nel 2008 (Pacetti e Pichierri 2010).

4. La deindustrializzazione del Nord Ovest.

Il *Nord Ovest* e il suo triangolo industriale *Torino-Milano-Genova* sono stati la culla dell'industrializzazione italiana e la sua area forte. Sono stati anche l'area in cui la

[8] Lo schema è stato utilizzato in un progetto di ricerca europeo, *Agire*. I risultati della componente italiana sono presentati in Negrelli e Pichierri 2010.

deindustrializzazione è cominciata almeno dagli anni ’70, in un’Italia che si percepiva ancora come paese industriale, e nella quale i distretti industriali del Centro Nord Est erano nella fase ascendente della loro parabola. Di questo c’è piena consapevolezza nelle ricerche che nei primi anni Duemila si occupano del Nord Ovest e del Nord. Nonostante le interpretazioni diverse e talvolta contrastanti della “questione settentrionale” e della “scomparsa dell’Italia industriale”, non si può non prendere atto del fatto che “l’occupazione del comparto industriale si riduce dai due milioni e 500 mila addetti del 1971 al milione e 800 mila del 2001, mentre l’occupazione nei servizi passa da un milione e 800 mila addetti del 1971 ai tre milioni del 2001. In Piemonte il processo di ristrutturazione è particolarmente pesante: nel periodo considerato, l’occupazione del comparto industriale si riduce dai 776 mila addetti del 1971 ai 519 mila del 2001, mentre l’occupazione nei servizi passa dai 512 mila addetti del 1971 ai 775 mila del 2001” (Vitali 2007, p.148).

In queste ricerche, incluse quelle cui abbiamo personalmente partecipato (Berta e Pichierri 2007), Perulli e Pichierri 2010) prevaleva però una visione tendenzialmente positiva (in parte fondata sull'analisi, in parte esplicitamente volontaristica) della transizione in corso da un’economia industriale tradizionale a un’economia della conoscenza con una forte componente di “manifattura intelligente”. In questo quadro le *metropoli regionali* dove si concentrano funzioni superiori, produzione di conoscenza, manifattura intelligente e *knowledge work*, venivano viste come risorsa fondamentale: *vantaggio competitivo del Nord Ovest* (Berta e Pichierri 2007) o componente essenziale della *city-region padana* (Perulli e Pichierri 2010). Questa visione non era soltanto volontaristica. Il modello di *governance locale pluralistica e cooperativa* che si era andato affermando a partire dagli anni ’90 mostrava segni visibili di stanchezza ma funzionava ancora, ad esempio attraverso l’azione di agenzie create per l’implementazione di politiche pubbliche innovative (Pacetti e Pichierri 2010). Un recentissimo *occasional paper* della Banca d’Italia sulla deindustrializzazione del Nord Ovest (AA.VV. 2015) mostra che fino al 2007 lo sviluppo di servizi ad alto contenuto di conoscenza teneva il passo con quello di un cluster di 19 regioni europee “industriali avanzate” oggetto di comparazione.

Il rapporto di Bankitalia, che include nell’analisi comparativa anche il periodo più recente, mostrando la diversa risposta alla crisi in diverse regioni, presenta un quadro preoccupante dell’andamento dell’economia del Nord Ovest. Ci sono naturalmente punti di eccellenza, soprattutto nel mondo delle imprese, dei quali si auspica il raccordo e il rilancio, ma praticamente tutti gli indicatori utilizzati mostrano nel Nord Ovest una *transizione faticosa o addirittura interrotta al nuovo modello di economia* fondato sulla conoscenza e sulla manifattura intelligente; e mostrano anche che il rallentamento ha radici lontane, essendo iniziato ben prima della crisi del 2008. Rispetto alle altre regioni del cluster, scrivono i ricercatori, “alla perdita di peso della manifattura si è associato un aumento di quello delle costruzioni e del comparto energetico; tale fenomeno non si è verificato invece nelle aree europee di confronto, dove più forte è stata la crescita dei servizi a elevato contenuto di conoscenza, caratterizzati da una maggiore complementarità con lo sviluppo dell’attività industriale. Inoltre, nel Nord Ovest è stato meno netto lo spostamento verso produzioni industriali ad alto contenuto tecnologico” (AA.VV. 2015, p.6).

Un altro elemento di persistente debolezza del Nord Ovest – sempre nella comparazione internazionale proposta – è costituito dalla bassa “qualità del capitale umano”, misurata non solo dai livelli di scolarizzazione ma anche dalle competenze

maturate in certe classi di età. Si tratta di fenomeni noti e almeno parzialmente entrati nel discorso pubblico, a differenza di un altro aspetto messo in luce dai ricercatori di Bankitalia: mentre nelle altre regioni del cluster le città presentano livelli di istruzione superiori a quelli delle rispettive medie nazionali, questo non avviene nel caso del Nord Ovest, in presenza di livelli nazionali a loro volta comparativamente bassi. Si tratta di "una condizione di freno alla crescita di lungo periodo delle aree urbane", soprattutto se si pensa alle città come possibili *hub* della conoscenza e dell'innovazione (Moretti 2013).

Nella ricerca di Moretti queste città *hub* sono caratterizzate dall'addensarsi dei *knowledge worker*. Ma dove questo addensamento avviene nel Nord Ovest – è il caso di Torino studiato in varie ricerche – si scopre che molti di questi lavoratori altamente qualificati non operano in contesti organizzati come l'impresa e l'università, bensì in minuscole imprese o come precari di vario tipo (Torino Internazionale 2009; Armano 2010): l'"effetto città" non è accompagnato dall'"effetto organizzazione".

La ricerca di Bankitalia costituisce un punto fermo, e tutt'altro che incoraggiante, per quanto riguarda l'evoluzione recente e lo stato attuale del Nord Ovest. Qualche dubbio sorge peraltro sulla scelta dell'unità di osservazione. Ha ancora senso parlare di Nord Ovest come unità o modello territoriale relativamente omogeneo? Gli stessi ricercatori di Bankitalia sottolineano e documentano le profonde differenze tra regioni e città componenti. Ma già qualche anno fa la questione è stata discussa da studiosi di varie discipline, portando a risultati per vari aspetti convergenti, ma certo non unitari. Le ricerche promosse dalla Società Geografica Italiana (2010) mettevano in evidenza specialmente il pluralismo e la diversificazione delle formazioni territoriali costituenti il Nord; quelle del Consiglio Italiano delle Scienze Sociali rilevavano, soprattutto per quanto riguarda la struttura del sistema industriale, una progressiva erosione delle differenze tra modello Nord Ovest e modello Nord Est (Berta e Pichierri 2007); quelle dell'IRSO e del suo "Progetto Nord" vedevano l'affermarsi di una *city-region* padana, certo non omogenea ma sempre più integrata (Perulli e Pichierri 2010). Tutte queste ricerche avevano in comune il riconoscimento, variamente declinato, di un ruolo pivotale della Lombardia e di Milano, che l'evoluzione in corso ha accentuato, imprescindibile per chiunque del Nord voglia capire qualcosa (Berta 2015, pp. 187 sgg.). Il Nord Ovest e le città del vecchio triangolo industriale hanno reagito al declino e alla crisi in maniera assai diversa.

Genova è stata investita per prima da un violento processo di deindustrializzazione, praticamente terminato negli anni '80. Il peculiare tipo di grande impresa che la caratterizzava è scomparso con il sistema delle partecipazioni statali. A queste imprese non faceva capo un sistema di fornitura sufficientemente ricco e articolato da sopravvivere; e le competenze formatesi nella grande impresa di stato, benché tutt'altro che disprezzabili, solo in pochi casi si sono trasformate in nuova imprenditorialità. Il processo di diversificazione terziaria, segnato anche da importanti episodi di trasformazione urbana, non è stato tale da rilanciare l'economia locale a livelli lontanamente comparabili con quelli precedenti. Il declino demografico è continuato. Gli attori locali non sono stati in grado di stabilire forme di cooperazione strategicamente orientata analoghe a quelle che pure hanno caratterizzato Torino e Milano. Nonostante gli importanti cambiamenti urbanistici e istituzionali dei due decenni successivi, la situazione genovese non sembra troppo diversa da quella delineata in ricerche degli anni '80; una diversità importante si può se mai rilevare nel

fatto che il ruolo esercitato a suo tempo dalle Partecipazioni Statali non ha avuto successori (Pichierri 1989).

All'estremo opposto la deindustrializzazione milanese, che ha avuto nell'area metropolitana episodi imponenti (si pensi al caso di Sesto), si è accompagnata a un importante processo di diversificazione, alla crescita dei servizi (specialmente in campo finanziario), alla capacità di sfruttare le competenze organizzative maturate nella grande industria in settori dove la componente immateriale prevale, come la moda e il design. Lo illustra chiaramente Berta (2015) che peraltro trova nella figura di Ligresti la chiave interpretativa dell'ultima Milano: interpretazione non peregrina se si pensa alle dimensioni della combinazione edilizia/assicurazioni/banca che essa ha rappresentato. Per quanto riguarda l'espressione urbanistica dei processi economici, la "salvaguardia della funzione produttiva" prevista per le aree dismesse dal piano regolatore viene aggirata negli anni '80 da varianti e reinterpretazioni che hanno fatto parlare di *deregulation*, e che segnano comunque il passaggio a una dimensione post-industriale (Morandi 2001).

Nell'area metropolitana milanese le due fasi e i due modelli di cui abbiamo parlato si succedono e si sovrappongono: la gestione della deindustrializzazione classica viene affidata ad apposite agenzie e gestita attraverso meccanismi di concertazione locale analizzati in maniera esemplare in una ricerca sull'Alto Milanese (Tosi e Vitale 2011), e preceduti dai casi di "micro-concertazione appartata" studiati (a Sesto da Ida Regalia) nella ricerca coordinata da Regini e Sabel (1989).

La transizione ad un'economia di tipo diverso, di cui l'industria resta componente importante, è più precoce ed efficace che non a Genova (ovviamente) ma anche a Torino, dove viene più spesso proclamata.[9] Per usare il linguaggio europeo, si può dire senza troppo forzare che l'anticipazione operativa ha accompagnato quella strategica. Il modello milanese (lombardo) di governance, con le sue peculiarità – ad esempio la sussidiarietà nella versione Comunione e Liberazione - ha funzionato per anni in maniera efficace e solo in tempi relativamente recenti è entrato seriamente in crisi.

La compresenza dei due modelli di deindustrializzazione, e il tentativo di gestirli adattando vecchi strumenti organizzativi e inventandone di nuovi, è a Torino ancora più evidente, ma anche più contraddittoria. Con riferimento specifico alle aree dismesse, lo mostrano le vicende del piano regolatore generale del 1995, redatto dallo studio Gregotti Associati, dove i problemi relativi al riuso delle aree dismesse vengono affrontati dalla regolazione urbanistica un decennio dopo che a Milano. Anche qui, a piano approvato cominciano le varianti, almeno una delle quali, relativa alle attività produttive, si muove in una logica assai diversa da quella milanese.[10]

Alla rappresentazione e auto-rappresentazione di Torino come città industriale (o addirittura città dell'auto) l'architetto Cagnardi, autore effettivo del piano, opponeva un'immagine della città essenzialmente terziaria, con un atteggiamento tendenzialmente restrittivo e vincolistico nei confronti degli insediamenti industriali.[11]

---

[9] "Le città del Nord Ovest hanno avuto andamenti piuttosto eterogenei. Un caso virtuoso è rappresentato da Milano che ha osservato sia un'espansione dei lavoratori nei KIS sia un incremento degli addetti all'industria. Le città di Torino e Genova hanno avuto invece un andamento opposto, registrando forte arretramento della manifattura pur in presenza di una crescita (lieve, nel caso di Torino) dell'occupazione dei KIS." (AA.VV. 2015, p.29)

[10] La variante in questione venne preceduta da una ricerca commissionata dall'assessore all'urbanistica Franco Corsico (cfr. Barone, Conti, Pichierri 1997).

[11] Nel corso della ricerca intervistai Frau Professor Ingenieur Christiane Thalgott, responsabile dell'urbanistica della città di Monaco. Prima di illustrarmi le politiche perseguite da Monaco per

A piano approvato, la variante in questione – che non ebbe né vita facile né produsse grandi effetti – mirava invece a creare condizioni più *friendly* per gli insediamenti produttivi, a partire da quelli delle imprese artigiane che tendevano a trovare spazi convenienti fuori dei confini comunali. Quest'ultimo punto – il vincolo costituito dall'obbligo di muoversi entro i confini amministrativi vigenti – ritornò con forza sulla scena durante il primo esperimento di pianificazione strategica urbana, e viene poi affrontato – in maniera assai discutibile – con l'istituzione della città metropolitana.

Le vicende del PRG si collocano comunque in un periodo in cui il governo e gli stakeholder locali prendono consapevolezza delle implicazioni di politica economica e industriale delle tradizionali competenze urbanistiche, con il passaggio cui abbiamo già accennato da una politica industriale "indiretta" ed implicita (che c'è sempre stata) a una politica industriale diretta ed esplicita. A Torino come in altre città, la regolazione dell'uso del territorio rimane la più importante risorsa a disposizione del governo locale: è attraverso di essa che gli interessi e la localizzazione dell'industria sono stati assecondati o contrastati, con maggiore o minore consapevolezza. Non sorprende quindi che essa venga riscoperta in questa chiave durante la prima e la seconda deindustrializzazione, quando peraltro l'abbondanza di aree dismesse, in presenza di un'industria che ne ha meno bisogno di un tempo, si presenta spesso come problema piuttosto che come risorsa. Ed è possibile che l'attenzione per le aree dismesse e per il loro uso potenziale abbia contribuito alla sottovalutazione a fini di politica industriale di altri strumenti, come le *public utilities.* Nel corso degli anni '90 tuttavia, una governance le cui caratteristiche pluralistiche e cooperative risultavano esaltate dallo sfondo da company-town su cui si poneva, ha funzionato in maniera relativamente efficace, nonostante taluni limiti di chiusura e di autoreferenzialità del "regime urbano" torinese (Belligni e Ravazzi 2012). Questi limiti peseranno più palesemente sulla capacità progettuale della classe dirigente dagli inizi del secolo successivo.

Tentativi interessanti di politica economica cittadina (in raccordo spesso difficile con quella regionale) sono stati effettuati a volte direttamente dal Comune, più spesso attraverso agenzie *ad hoc*. Le agenzie, in particolare quelle dell'area metropolitana torinese, meritano un'analisi dedicata che abbiamo cominciato altrove (Pacetti e Pichierri 2010). Per i temi affrontati in questo capitolo – reindustrializzazione, manifattura intelligente, economia dei servizi e della conoscenza – ce ne sono un paio particolarmente interessanti perché la loro evoluzione mostra come la successione e la compresenza dei due modelli di deindustrializzazione ne abbiano segnato e modificato il funzionamento e la mission.

ITP (agenzia per gli investimenti a Torino e in Piemonte), fondata dalla città (con Regione e Provincia) nel 1998 e qualche anno dopo assorbita (di fatto liquidata) dal Centro Estero della Camera di Commercio, è nata con fondi strutturali europei (obiettivo 2) destinati alle aree a declino industriale, ed ha tentato per buona parte del suo percorso di attrarre investimenti *industriali*. Ambizioni maggiori e diverse si sono manifestate in seguito con il tentativo (fallito) di costruire un centro di trasferimento tecnologico destinato all'*upgrading* del sistema torinese di fornitura automobilistica; e con la preparazione (un successo in questo caso) del dossier per la candidatura della

trattenere al suo interno gli insediamenti produttivi, la signora Thalgott mi chiese ironicamente di spiegarle le ragioni per cui una città come Torino stava organizzando la sua deindustrializzazione… In effetti, nota Agata Spaziante (2001), il PRG escludeva di fatto la possibilità di riuso industriale delle aree dismesse (Spaziante 2001).

città a sede dei giochi olimpici invernali, che segnava il passaggio a un altro tipo di economia (la vicenda è narrata in Pacetti 2009).

Altrettanto interessante nell'ottica della successione-compresenza dei due modelli è la vicenda di TNE, narrata in un capitolo di questo libro, che mostra l'evoluzione di un progetto di reindustrializzazione che deve confrontarsi, su una storica e gigantesca localizzazione come quella di Mirafiori, con un'industria che – crisi a parte - assume caratteristiche molto diverse da quelle del passato.

5. Conclusione

Nonostante la crisi violenta che ha investito le istituzioni europee, il "discorso europeo" offre ancora strumenti di analisi e strumenti operativi di qualche rilievo. Dal punto di vista analitico abbiamo citato la distinzione tra anticipazione operativa e anticipazione strategica che - sebbene logicamente e teoricamente discutibile - rappresenta uno dei pochi tentativi di fare i conti col carattere non univoco della deindustrializzazione da cui è partito questo contributo. A complicare le cose è arrivato nel frattempo anche il tentativo delle politiche europee (in particolare quelle relative alla *smart city*) di prendere sul serio il tema della sostenibilità, per ovvie ragioni particolarmente rilevante nel caso delle aree dismesse.

Abbiamo scritto all'inizio che, data l'ipotesi della successione/coesistenza di due modelli di deindustrializzazione, si pone il problema della coerenza tra politiche, strumentazione organizzativa e obiettivi di risposta all'uno o all'altro tipo di deindustrializzazione. Come hanno mostrato alcune delle considerazioni precedenti, la distinzione tra obiettivi pertinenti per il primo e per il secondo modello non è sempre facile, soprattutto quando essi si accavallano nella stessa area territoriale, nella stessa industria, nella stessa area.

Nel governo del territorio questi problemi si collocano in Italia in una storia annosa di divaricazione tra geografia amministrativa e geografia economica (Calafati 2009). La recente istituzione della città metropolitana dovrebbe in linea di principio garantire soluzioni urbanisticamente più razionali: si tratta certo di un'innovazione da utilizzare, ma le modalità di questo processo lasciano per ora poco spazio all'ottimismo.

Dal punto di vista delle strutture di implementazione delle politiche, risulta a volte evidente un'evoluzione che mostra non solo la comparsa di nuove organizzazioni, ma anche cambiamenti e adattamenti più o meno sensibili della mission originaria. Bisogna inoltre tener conto del fatto che, mentre certe organizzazioni hanno una mission almeno originariamente univoca (l'attrazione di investimenti esteri, il trasferimento tecnologico, l'incubazione di impresa ecc.) ve ne sono altre che (non sempre esplicitamente) hanno contemporaneamente obiettivi di diversa natura che si suppongono sinergici. Nel campo che ci interessa un esempio ormai storico è costituito dai parchi scientifico-tecnologici, specialmente in ambiente urbano: in molti di essi gli obiettivi di riqualificazione urbana (risposta alla deindustrializzazione di primo modello) coesistono con quelli di innovazione e trasferimento tecnologico (risposta alla deindustrializzazione di secondo modello). I risultati sono stati in qualche caso positivi (Butera 1995)[12], ma la sinergia tra obiettivi di natura diversa non può mai essere data

12 "Bachi, crisalidi, farfalle" è il titolo di un libro di Butera che raccoglie studi di caso condotti in vari paesi. L'autore ama raccontare che il sottotitolo originale – non accolto dall'editore, suonava: poche le farfalle.

per scontata: raggiungerla comporta in genere un difficile esercizio di management della complessità.

La capacità – o l'incapacità – di creazione di nuove organizzazioni efficaci, di dismissione di organizzazioni irrimediabilmente obsolete, di trasformazione di organizzazioni specializzate in organizzazioni multi-scopo, caratterizzano fortemente alcuni dei casi analizzati in questo volume e possono costituirne una delle chiavi di lettura.

Bibliografia

AA.VV. (2004a), *Rapport d'information sur la désindustrialisation du territoire*, Paris, Assemblée Nationale

AA.VV. (2004b), *Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'oeuvre*, Paris, Sénat

AA.VV. (2015), *Deindustrializzazione e terziarizzazione: trasformazioni strutturali nelle regioni del Nord Ovest*., Banca d'Italia, Occasional Papers, n. 282

Armano, E. (2010), *Precarietà e innovazione nel post-fordismo.Una ricerca qualitativa sui lavoratori della conoscenza a Torino*, Bologna, Odoya – Libri di Emil

Barone E., Conti, S. Pichierri A. (1997), *Ricerca sul comparto produttivo e artigianale. Rapporto finale*, Città di Torino

Baverez, N. (2003), *La France qui tombe*, Paris, Perrin

Belligni, S. e Ravazzi, S. (2012), *La politica e la città. Regime urbano e classe dirigente a Torino*, Bologna, Il Mulino

Berta, G. (2004), *Metamorfosi. L'industria italiana tra declino e trasformazione*, Milano, Università Bocconi Editore

Berta, G. (a cura di) (2007), *La questione settentrionale. Economia e società in trasformazione*, Milano, Feltrinelli

Berta, G. (2014), *Produzione intelligente. Un viaggio nelle nuove fabbriche*., Torino, Einaudi

Berta G. (2015), *La via del Nord. Dal miracolo economico alla stagnazione*., Bologna, Il Mulino

Berta, G. e Pichierri A. (a cura di) (2007), *Libro bianco per il Nord Ovest. Dall'economia della manifattura all'economia della conoscenza.*, Venezia, Marsilio (Consiglio Italiano per le Scienze Sociali)

Bonazzi, G. (1989), *Storia del pensiero organizzativo*, Milano, Franco Angeli

Butera, F. (a cura di) (1995), *Bachi, crisalidi e farfalle. L'evoluzione dei Parchi scientifici e tecnologici verso reti organizzative autoregolate*., Milano, Franco Angeli

Blackaby, F. (ed.) (1978), *De-industrialization*, London, Heinemann

Bluestone, B. e Harrison, B. (1982), *The Deindustrialization of America: Plant Closings, Community Abandonment and the Dismantling of Basic Industry*. New York, Basic Books

Calafati, A.G. (2009), *Economie in cerca di città*, Roma, Donzelli

Cattero, B. (2010), " 'Anticipare e gestire': ideologia e aporie del discorso europeo sulle ristrutturazioni", in Negrelli, S. e Pichierri, A. (a cura di), pp. 107-29

Dansero, E., Giaimo, C., Spaziante, A. (a cura di) (2001), *Se i vuoti si riempiono. Aree industriali dismesse: temi e ricerche.*, Firenze, Alinea
Dyson, K. e Wilks. S. (1983), *Industrial Crisis*, Oxford, Martin Robertson
Etzioni, A. (1983), "Reindustrialization of America", in *Policy Studies Review*, II (4), 677-694
Gallino, L. (2003), *La scomparsa dell'Italia industriale*, Torino, Einaudi
Heymann, E. e Vetter. S. (2013), "Europe's re-industrialisation. The gulf between aspiration and reality", Deutsche Bank Research, *EU Monitor*, November
Hirschmann, A. O. (2002), *Lealtà, defezione protesta. Rimedi alla crisi delle imprese, dei partiti e dello stato.*, Milano, Bompiani
Levine, C.H. (1978), "Organizational Decline and Cutback Management" in *Public Administration Review*, 38 (4), pp. 316-325
Luciano, A. (a cura di) (2014), *Le strade dell'innovazione. Transizioni difficili e modelli alternativi.*, Torino, Rosenberg & Sellier
Marini, D. (a cura di) (2004), *Nord Est 2004. Rapporto sulla società e l'economia.*, Venezia, Marsilio
Mediobanca-Unioncamere (2006-15), *Le medie imprese industriali in Italia*, Milano
Meyer, M. W., Zucker, L. (1989), *Permanently failing organizations*, New York, Sage
Momigliano, F., Siniscalco, D. (1982), "Note in tema di terziarizzazione e deindustrializzazione", in *Moneta e credito*, CXXXVIII, pp. 143-181
Morandi, C. (2001), *"*La trasformazione delle aree industriali a Milano:una riflessione su alcuni progetti. *"*, in in Dansero, E., Giaimo, C., Spaziante, A. (a cura di)
Moreau, M.-A. e Blas Lòpez E. (a cura di) (2008), *Restructuring in the New EU Member States*, Bruxelles, P.I.E. Peter Lang
Moretti, E. (2013), *La nuova geografia del lavoro*, Milano, Mondadori
Negrelli, S. e Pichierri A. (a cura di) (2010), *Imprese globali, attori locali, Strategie di anticipazione e governance dei processi di ristrutturazione economica.*, Milano, Franco Angeli
Pacetti, V. (2009), *Territorio, competitività e investimenti esteri*, Roma, Carocci
Pacetti, V. (2010), "Radicamenti instabili. Un esperimento di ricostruzione dei rapporti tra impresa e territorio nel caso di Fiat Mirafiori.", in Negrelli S. e Pichierri A. (a cura di), pp. 35-60
Pacetti, V. e Pichierri, A. (2010), *Governance and Agencies: New Policy Instruments up against the Crisis.*, PIFO Occasional Papers, Giessen, Justus-Liebig-Universität
Perulli, P. e Pichierri, A. (a cura di) (2010), *La crisi italiana nel mondo globale. Economia e società del Nord.*, Torino, Einaudi
Pichierri, A. (a cura di) (1989), *Strategie contro il declino in aree di antica industrializzazione*, Torino, Rosenberg & Sellier
Pichierri, A. (2002), *La regolazione dei sistemi locali. Attori, strategie, strutture.*, Bologna, Il Mulino
Pichierri, A. (2011), *Sociologia dell'organizzazione*, Bari/Roma, Laterza
Pontarollo E. (1976), *Il salvataggio industriale nell'Europa della crisi*, Bologna, Il Mulino
Rattner, S. (2010), *Overhaul: An Insider's Account of the Obama Administration's Emergency Rescue of the Auto Industry*. , Boston, Houghton Mifflin Harcourt
Rodrik, D. (2015), *Premature Deindustrialization*, Cambridge Ma., National Bureau of Economic Research
Siniscalco, D. (1988), "Settore terziario", in *Enciclopedia delle scienze sociali*, Roma, Istituto della Enciclopedia italiana
Società Geografica Italiana (2010), *Il Nord, i Nord. Geopolitica della questione settentrionale. Rapporto annuale 2010.*, Roma
Spaziante, A. (2001), *Documentare, interpretare, monitorare le dismissioni industriali.*, in Dansero, Giaimo, Spaziante (a cura di), pp. 13-42

Tajani, C. (2011), *Il governo economico del territorio*, in Tosi, S. e Vitale T. (a cura di), pp. 123-148

Torino Internazionale (2009), *Lavoratori della conoscenza. Protagonisti, politiche, territori.*, Torino

Tosi, S. e Vitale T. (a cura di) (2011), *Scelte pubbliche e interessi privati nell'Alto Milanese*, Milano, Bruno Mondadori

Vernon, R. (1975), *Sovranità nazionale in crisi*, Torino, Rosenberg & Sellier

Vitali, G. (2007), "Gli indicatori della trasformazione", in Berta (a cura di) (2007), pp.143-74

Whitford, J. (2005), *The New Old Economy. Networks, Institutions, and the Organizational Transformation of American Manufacturing*., Oxford / New York, Oxford University Press

Zan, S. (a cura di), *Logiche di azione organizzativa*, Bologna, Il Mulino