

# Responsabilità sociale condivisa e democrazia deliberativa: potenziali strumenti al servizio dell'area vasta

Giacomo Degli Antoni

La crescente complessità dei problemi che caratterizzano la società contemporanea in ambito economico e sociale e i vincoli sempre più stringenti in termini di risorse a disposizione per affrontarli richiedono l'individuazione di nuove strategie in grado di rilanciare i percorsi di sviluppo a livello locale e più ampio.

Si pone in questa prospettiva la possibile aggregazione in "aree vaste" di territori facenti parte fino a oggi di province diverse, superando la logica dei particolarismi al fine di mettere a sistema risorse e competenze in grado di generare sinergie ed economia di scala capaci di accrescere la competitività e l'attrattività dei territori nel contesto nazionale e internazionale.

Naturalmente la gestione a livello di "area vasta" di temi complessi quali quelli riguardanti le politiche per il turismo, l'agricoltura, l'immigrazione, la mobilità o i servizi di welfare pone sfide che richiedono in primo luogo l'elaborazione di processi di governance in grado di coinvolgere in modo efficace le risorse presenti sul territorio.

Due concetti, oggetto di crescente attenzione anche a livello europeo, appaiono di particolare utilità nel quadro che si delinea nella presente proposta: la nozione di responsabilità sociale condivisa e quella di democrazia deliberativa (si veda in particolare il "Charter for a Europe of Shared Social Responsibility (SSR)" promosso dal Consiglio di Europa e approvato nel gennaio 2014 (Recommendation CM/Rec 22 January 2014).

## RESPONSABILITÀ SOCIALE CONDIVISA<sup>1</sup>

L'idea di Responsabilità sociale condivisa si basa sul superamento del paradigma neoliberale secondo cui le due principali istituzioni delle società moderne (stato e mercato) si dividono le responsabilità in modo netto, essendo il mercato responsabile della allocazione efficiente delle risorse e lo stato della (re)distribuzione delle stesse e della produzione/gestione dei beni pubblici. La recente crisi ha mostrato i limiti di una simile suddivisione nella sfera delle responsabilità, evidenziando in particolare la necessità di un coinvolgimento più ampio (della società civile, del mondo dell'associazionismo, delle imprese, delle organizzazioni nonprofit etc.) nella definizione di politiche e interventi che si basino su nuovi modelli di *governance* a cui partecipino molteplici *stakeholder*, tanto in fase di elaborazione delle proposte quanto in fase di attuazione delle stesse.

Naturalmente, un simile modello di *governance* condivisa richiede una particolare attenzione alla modalità di coinvolgimento delle diverse parti interessate, le quali devono deliberare e governare in relazione a processi complessi, rispetto ai quali gli stessi soggetti chiamati a intervenire (ente pubblico, imprese, associazioni di volontariato, cittadini etc.) potrebbero avere interessi almeno in parte non coincidenti. Si consideri, in particolare, che al crescere del numero di soggetti coinvolti nella *governance* e della rilevanza delle decisioni da prendere (ad esempio in termini di effetti sociali ed economici) cresce anche la complessità del processo decisionale.

Pensando ai temi rispetto ai quali l'area vasta potrebbe essere chiamata a impegnarsi, a geometria più o meno variabile appare evidente la necessità di individuare un preciso metodo che consenta di raggiungere e implementare decisioni condivise ai diversi interlocutori coinvolti nei processi decisionali.

## DEMOCRAZIA DELIBERATIVA<sup>2</sup>

Per democrazia deliberativa si intende un *processo* deliberativo nel quale i soggetti coinvolti introducono ragioni imparziali a sostegno dei loro argomenti (ovvero ragioni che potrebbero essere accettate imparzialmente da tutti, una volta messi da parte gli interessi particolari di ciascuno) e sono pronti a modificare, attraverso il confronto, le proprie opinioni, che non devono essere ancorate a prese di posizioni particolari. Ciò che conta dunque evidenziare è la dinamicità del processo che caratte-

<sup>1</sup> Per un approfondimento di quanto qui sviluppato, si veda in particolare: L. Sacconi (2011). *From individual responsibility to shared social responsibility: concepts for a new paradigm*. vol. 23, p. 35-80, Strasbourg Cedex: Council of Europe Publishing e L. Sacconi (2011). *Multi-stakeholder governance for effectively sharing social responsibility: social contracts, deliberative democracy and endogenous conformity*. In: *Towards a Europe of shared social responsibilities: challenges and strategies*. vol. 23, p. 201-243, Strasbourg Cedex: Council of Europe Publishing.

<sup>2</sup> Si veda in particolare: Gutman, A. and Thompson, D. (1996), *Democracy and disagreement*, Cambridge MA: Harvard University Press; Gutman, A. and Thompson, D. (2005), *Why deliberative democracy*, Princeton NJ: Princeton University Press; L. Sacconi (2011). *Multi-stakeholder governance for effectively sharing social responsibility: social contracts, deliberative democracy and endogenous conformity*. In: *Towards a Europe of shared social responsibilities: challenges and strategies*. vol. 23, p. 201-243, Strasbourg Cedex: Council of Europe Publishing.

rizza la deliberazione, il quale, attraverso il confronto aperto e disponibile dei diversi attori, dovrebbe portare a soluzioni (deliberazioni) in grado di ridurre al minimo il conflitto fra gli stessi e massimizzare il beneficio per la collettività.

La democrazia deliberativa è quindi un metodo attraverso cui diversi soggetti, interessati al raggiungimento di un obiettivo rilevante per la collettività, cercano di individuare soluzioni ampiamente condivise. Queste ultime, raggiunte sulle base di argomentazioni imparziali, sono tali da configurare in capo a ciascun soggetto intervenuto una parte della responsabilità per l'attuazione della soluzione individuata (naturalmente una responsabilità proporzionale ai mezzi e alle possibilità di impegnarsi nel risolvere il problema). In questa prospettiva è importante evidenziare come il processo deliberativo possa essere esso stesso in grado di accrescere la motivazione dei singoli a impegnarsi in modo attivo nella implementazione delle decisioni assunte. Recenti contributi scientifici nell'ambito dell'economia comportamentale e in scienza cognitiva sembrano infatti confermare come processi deliberativi basati su regole condivise possano generare nei soggetti la forza motivazionale sufficiente a indurli a spendersi nella realizzazione di quanto concordato.

Affinché si possa parlare di democrazia deliberativa, il processo decisionale deve essere connotato da vincoli sia sostanziali sia procedurali. I primi riguardano, ad esempio, la pari opportunità di partecipare al processo deliberativo da parte di tutti i potenziali soggetti interessati al tema di volta in volta oggetto di discussione. I secondi riguardano le procedure che devono caratterizzare il processo stesso, e consistono, ad esempio, nella necessità di portare argomentazioni sorrette da ragioni imparziali ad agire, la possibilità di prevedere facilitatori in grado di permettere l'effettiva partecipazione al processo anche a soggetti non esperti della materia trattata e la trasparenza nella comunicazione alla collettività delle decisioni prese *step-by-step*.

Una volta raggiunto l'accordo, questo diventa riferimento per le azioni e la condotta dei soggetti che hanno partecipato al processo deliberativo, i quali assumono quindi una responsabilità condivisa (tanto nella decisione quanto nella sua attuazione) rispetto alla collettività.

Se correttamente configurato, il metodo della democrazia deliberativa sembra poter essere particolarmente indicato nei contesti decisionali che si potranno venire a determinare nell'ambito delle aree vaste, le quali potranno avere concreto successo solo se saranno in grado di mobilitare anche dal basso le risorse e le competenze che i vari *stakeholder* (dalle Università alle imprese, dalle associazioni ai singoli cittadini) potranno dedicare al territorio cui appartengono.

## DALLA TEORIA ALLA PRATICA: UN ESEMPIO DI APPLICAZIONE DELLA DEMOCRAZIA DELIBERATIVA

La democrazia deliberativa, quale strumento in grado di produrre decisioni che minimizzino il livello di disaccordo tra i soggetti coinvolti, generando un senso di responsabilità condivisa per l'implementazione degli accordi raggiunti, può essere potenzialmente applicata a qualsiasi ambito decisionale. Alcuni elementi appaiono indispensabili e comuni a tutti i processi che vogliano essere improntati alla logica della democrazia deliberativa, quali l'individuazione delle parti interessate al processo decisionale e la necessità che esse adducano argomentazioni imparziali a sostegno delle proprie proposte. Alcuni aspetti, in particolar modo legati al coinvolgimento dei diversi stakeholder, possono assumere caratteristiche diverse, a seconda, ad esempio, della frequenza che si intende dare agli incontri e alla modalità (ad esempio face to face o telematica) con cui essi si realizzano.

Di seguito si intende presentare, in modo schematico e non certo esaustivo, un esempio di "procedura" da seguire al fine di avviare un percorso di democrazia deliberativa nell'ambito di una area vasta in riferimento a uno specifico tema. Si noti che l'obiettivo delle seguenti riflessioni non è certo entrare nel merito del tema scelto o avanzare proposte in relazione allo stesso. Si intende esclusivamente scandire, in relazione a un tema definito, i principali passaggi che potrebbero caratterizzare un percorso di democrazia deliberativa efficace.

Si supponga che il tema in questione riguardi i trasporti, con particolare riferimento alle iniziative da prendersi al fine di rendere funzionale alle esigenze dei territori coinvolti nell'area vasta il trasporto sulla rete dei treni ad alta velocità.

### 1. Individuazione degli stakeholder

Il primo passaggio che qui si indica per avviare un processo di democrazia deliberativa riguarda l'identificazione dei soggetti interessati al tema oggetto della deliberazione. Si noti che i soggetti interessati non devono necessariamente appartenere all'area vasta. A coloro che abbiano la possibilità di agire in modo propositivo rispetto al tema oggetto di discussione (ad esempio attraverso la presentazione di progetti, idee, investimenti, proposte di legge etc.) e a coloro che possano direttamente o indirettamente subire le conseguenze delle decisioni prese (ad esempio sotto forma di esternalità positive o negative) dovrebbe essere data la possibilità di partecipare al tavolo, indipendentemente dalla loro diretta appartenenza all'area vasta. Esempi di *stakeholder* che dovrebbero essere coinvolti in relazione al tema che qui si considera sono: i *policy makers* (a vari livelli: comunale, di area vasta, regionale etc.), i cittadini (i cui interessi riguardano sia la fruizione delle infrastrutture, sia gli

effetti che queste comportano - ad esempio di carattere ambientale), le imprese etc.

## **2. Definizione precisa del tema oggetto del processo deliberativo**

Una volta individuati gli *stakeholder* di riferimento, occorre definire in modo preciso i contorni del problema che si intende affrontare. Nel caso qui considerato, ad esempio, si dovrebbe specificare se si intenda discutere principalmente in relazione alla creazione/rafforzamento di reti di interconnessione alle linee preesistenti, alla gestione degli aspetti ambientali etc., considerando anche la possibilità di trattare congiuntamente più aspetti.

## **3. Individuazione dei facilitatori**

Una volta definito l'aspetto su cui il tavolo si concentrerà occorre individuare esperti imparziali della materia in grado di fornire indicazioni di carattere tecnico sul tema specifico ed esperti in grado di condurre il tavolo nel rispetto delle caratteristiche proprie dei processi di democrazia deliberativa precedentemente citati.

## **4. Incontri operativi**

Il cuore del processo deliberativo si concretizza quindi in una serie di incontri in cui le parti interessate, guidate dai facilitatori, introducono nel processo deliberativo ragioni imparziali, *valutando vantaggi e svantaggi delle diverse soluzioni dal punto di vista di tutti i soggetti coinvolti*. La valutazione imparziale delle conseguenze, in termini di benefici e disagi, associate alle proposte che vengono portate al tavolo e discusse dovrebbe condurre al raggiungimento di un accordo tale per cui tutti i soggetti:

- accettano la decisione presa, riconoscendola come quella in grado di massimizzare il beneficio per la comunità evitando al tempo stesso la richiesta di sacrifici non sopportabili da parte di uno o più soggetti interessati;
- si riconoscono parte della soluzione e si rendono disponibili a condividere una parte di responsabilità, chiaramente definita e commisurata alle proprie possibilità, nell'implementazione della stessa.

## **5. Trasparenza nelle decisioni prese**

Ogni decisione assunta dal tavolo, così come le argomentazioni che la sorreggono portate dai vari *stakeholder*, deve essere resa pubblica, così che possa avviarsi un processo di *accountability* di fronte alla collettività nel suo complesso. Il processo di comunicazione in relazione agli interventi decisi deve quindi proseguire nel tempo, accompagnando le diverse fasi di implementazione degli accordi raggiunti. Il monitoraggio da parte della collettività rappresenta al tempo stesso una garanzia per i cittadini e uno stimolo ai soggetti direttamente coinvolti nel processo deliberativo a tenere fede agli impegni presi, rafforzando così i legami di fiducia e affidabilità che caratterizzano il territorio.