

# Strategie per lo sviluppo

Franco Mosconi - Giacomo Degli Antoni

## 1. Introduzione

Nelle pagine che seguono si riflette sulla genesi di un'Istituzione che includa Enti locali, Università e altri Istituti formativi, Associazioni di categoria e Società civile (ciò che in letteratura è conosciuta come «Istituzione *multi-stakeholder*»); suo fine è quello di elaborare, avvalendosi dei principi della «democrazia deliberativa», politiche pubbliche basate sull'idea di responsabilità sociale condivisa e capaci di incrementare il benessere collettivo.

Occorre da subito chiarire che quanto qui si discute e propone non è la costituzione dell'ennesima società commerciale di emanazione dell'Ente pubblico: negli ultimi lustri, tante – o, meglio, troppe – SpA o Srl partecipate del Comune di Parma sono nate per i più disparati fini (allo stato attuale delle conoscenze queste Società sono fra le principali responsabili dell'elevatissimo indebitamento che caratterizza il Municipio). In secondo luogo, non mancano sul nostro territorio le classiche «Società miste» – ove si realizza cioè la compresenza di pubblico e privato – per la gestione di varie infrastrutture e sistemi complessi.

Ora, la prima (Società commerciali *ad hoc*) è una pagina da chiudere avviando così il Comune verso l'indispensabile risanamento dei suoi conti. La seconda (Società di gestione) è una pagina, come minimo, da non ampliare ulteriormente; anzi, possibilmente, da ridurre grazie a un serio processo di privatizzazioni capace di rispondere in positivo alle più recenti raccomandazioni giunte al nostro Paese dalle Autorità comunitarie.

Quello che qui si propone è dunque qualcosa di nuovo e di diverso, sia nel metodo che nella sostanza.

---

L'idea chiave è quella di un «modello di governo del territorio» in grado di proporre interventi di *policy* e, *in primis*, di (nuova) Politica Industriale: ossia, interventi a favore della ricerca scientifica, l'innovazione e il trasferimento tecnologico, la formazione del capitale umano. Questo modello di governo va costruito attraverso la definizione di principi condivisi, da far emergere mediante una consultazione la più ampia possibile, del mondo della ricerca, della *business community*, della cittadinanza e della società civile. L'implementazione di un simile modello, improntato ai principi di massima trasparenza e di definizione *ex ante* degli obiettivi, porta con sé la nascita dell'Istituzione di cui si diceva in apertura: essa potrà assumere un carattere più o meno formale, andando da un «tavolo di consultazione» che coinvolga tutti i possibili portatori di interesse a un «ente» formalmente più definito.

---

In coerenza con quest'impostazione, le domande a cui rispondere diventano quattro: (i) da dove nasce l'esigenza di elaborare un simile modello? (ii) sulla base di quali modalità dovrebbe essere creata l'Istituzione alla base del modello e come dovrebbe operare? (iii) che compiti può avere a livello di *governance* locale? (iv) quali vantaggi può generare in termini di sviluppo sociale ed economico?

Al fine di rispondere ai precedenti quesiti, il presente contributo si articola in cinque sezioni, inclusa l'introduzione. La seconda sezione propone un quadro sintetico della realtà socio-economica di Parma, mettendone in luce potenzialità e ricchezze, ma nel contempo evidenziandone le possibili criticità e contraddizioni. A partire da quest'analisi, la terza sezione introduce le ragioni che possono spingere a lavorare nella direzione di un organismo rappresentativo di diversi portatori di interesse (*multi-stakeholder*) che preveda interventi di politica pubblica sulla logica della responsabilità sociale condivisa. La quarta sezione affronta gli aspetti definitori, mettendo in chiaro i concetti teorici che fanno da fondamento alla proposta qui avanzata: dapprima, l'idea di responsabilità sociale condivisa, di demo-

crazia deliberativa, di «capitale sociale»<sup>1</sup>; dopodichè, l'idea di una (nuova) politica industriale basata su una collaborazione pubblico/privato per assecondare la «dinamica strutturale»<sup>2</sup>. La quinta sezione è dedicata al ruolo e ai compiti che una simile Istituzione potrebbe ricoprire a livello locale, evidenziandone in particolare i vantaggi per lo sviluppo socio-economico.

## **2. Il contesto socio-economico della provincia di Parma: una riflessione introduttiva**

### 2.1. Le principali caratteristiche di fondo

Con riferimento al contesto produttivo, il ritratto di Parma è quello classico delle ricche province emiliane, pur emergendo alcune specificità:

- *una solida base manifatturiera*: ancora a fine 2008 il valore aggiunto proveniente dall'industria era pari al 36% del totale, percentuale che colloca la nostra provincia nella parte alta della graduatoria regionale subito dietro a Reggio Emilia (42%) e Modena (39%)<sup>3</sup>;
- *una spiccata vocazione all'export*: secondo la banca dati Istat-Coeweb parliamo di 4.899 milioni di euro nel 2010, pari a

---

1 Un concetto che, in seguito alla pionieristica analisi di Putnam, Leonardi e Nanetti del 1993, ha contribuito in modo determinante a evidenziare gli effetti di fiducia e affidabilità sullo sviluppo economico e sociale: cfr. Putnam, R., Leonardi, R. e Nanetti, R. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press (tr. it.: *La tradizione civica nelle regioni italiane*, Milano, Mondadori 1994).

2 Potremmo definirla à la Rodrik, dal nome del noto economista della John Kennedy School of Government (Harvard University) autore, in questi ultimi anni, delle più significative analisi sulla nuova Politica industriale: a titolo esemplificativo, Rodrik D. (2004), *Industrial Policy for the Twenty-First Century*, preparato per UNIDO, <http://www.hks.harvard.edu/fs/drodrik/research.html>, John F. Kennedy School of Government, Boston, Settembre; (2007), *Normalizing Industrial Policy*, WCFIA Working Paper n. 3.

3 *Parma in Cifre – I numeri dell'economia provinciale. Settembre 2010*, Camera di Commercio di Parma (2010); va ricordato che anche in termini assoluti le altre due province dell'Emilia centrale sopravanzano Parma con un valore aggiunto industriale pari, rispettivamente, a €8.700 milioni (RE) e €6.367 (MO) mentre la nostra si ferma intorno ai €4.500.

oltre il 10% di tutta la regione Emilia Romagna, con la UE come principale mercato di sbocco (circa il 57% dell'*export* 2010); se poi guardiamo la «propensione all'*export*» (data dal rapporto fra *export* e valore aggiunto, una misura quindi della capacità produttiva orientata ai mercati internazionali), si ha per Parma un valore pari al 33,2% che è superiore non solo alla media nazionale, ma anche alla media del Nord Est e dell'Emilia Romagna (dati 2009); allo stesso modo, il tasso di apertura (rapporto tra la somma di esportazioni ed importazioni sul valore aggiunto) è uguale a 60,4%, valore superiore alla media nazionale (42,7%) e regionale (48,0%)<sup>4</sup>;

- *la compresenza sul territorio, benché con pesi diversi, di tutte le tipologie dimensionali d'impresa*: le multinazionali e le grandi imprese (sul territorio parmense hanno il loro quartier generale due delle 15 multinazionali italiane censite da Mediobanca, nonché l'impresa operante nei settori *high-tech* che ha realizzato il più importante investimento in R&S nell'Italia d'oggi), le medie imprese industriali (le famose 4.000 portate alla luce dall'indagine Mediobanca-Unioncamere di cui 570 in Emilia-Romagna)<sup>5</sup>, le piccole e infine le micro-imprese: il tutto, per un totale di 47.344 imprese registrate, pari a 10,8 imprese ogni 100 abitanti contro una media nazionale di 10,1<sup>6</sup>;
- *la localizzazione delle imprese sul territorio in numerosi «clusters» e/o «distretti industriali»*: era vero fra la fine degli anni '80 e l'inizio degli anni '90 quando Michael Porter visitò anche il nostro Paese per affinare la sua teoria su *Il Vantaggio Competitivo delle Nazioni*, è vero oggi come dimostra il *Monitor dei distretti* di Intesa Sanpaolo (nelle mappe sull'Italia che cammin facendo sono state pubblicate, i *clusters/distretti*

---

4 *Parma in Cifre, cit.*

5 Sia per le 'multinazionali' che per le 'medie imprese industriali' si veda il sito dell'Ufficio studi di Mediobanca: [www.mbres.it](http://www.mbres.it)

6 *Parma in Cifre, cit.*

che si snodano lungo la Via Emilia emergono sempre con forza, al di là dell'esistenza o meno di una definizione formale di distretto che la nostra Regione non si è data<sup>7</sup>.

Non desta dunque sorpresa, passando da questi dati strutturali a quelli sul tenore di vita e la qualità della vita delle famiglie, trovare per Parma una situazione sicuramente privilegiata rispetto al contesto nazionale. Infatti, Parma (i dati sono riferiti alla provincia nel suo insieme) ha fatto registrare un Pil procapite nel 2009 pari a 30.540 euro, collocandosi all'undicesimo posto fra le province italiane e terza fra le altre province della regione, dopo Bologna e Modena<sup>8</sup>.

Un dato ugualmente positivo, almeno in una logica di semplice comparazione, emerge dalla nota classifica sulla *Qualità della vita* pubblicata annualmente da «Il Sole 24 Ore», che ha visto Parma – nell'ultima edizione a tutt'oggi pubblicata (dicembre 2010) – collocarsi al tredicesimo posto in Italia sulla base di un indice composito costruito su indicatori relativi a: 'Affari e lavoro', 'Ordine pubblico', 'Popolazione', 'Servizi ambiente e salute', 'Tempo libero' e 'Tenore di vita'<sup>9</sup>. In verità, in un passato non troppo lontano i piazzamenti della città di Parma sono stati migliori: un segno, anche questo, di un progressivo deterioramento del contesto sociale? Probabilmente sì. E alla luce dei fatti nuovi, più in profondità, appare sempre più evidente sul territorio una situazione di difficoltà economica e disagio che colpisce un numero crescente di famiglie. Solo per citare un esempio, il 'Forum Solidarietà di Parma' riporta attraverso

---

7 Cfr. Porter M., *Il vantaggio competitivo delle Nazioni*, Milano, Mondadori 1990; Intesa Sanpaolo-Area Studi e Ricerche, *Monitor dei distretti*, Milano, anni vari (l'ultima edizione, mentre scriviamo, è quella di Settembre 2011 con la valutazione delle performance dei 140 distretti 'tradizionali' italiani in termini di esportazioni aggiornata al II° semestre di quest'anno); per una recente valutazione dell'esperienza distrettuale italiana vanno altresì segnalati i primi due *Rapporti* dell'Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani, 2010 e 2011 ([www.osservatoriodistretti.org](http://www.osservatoriodistretti.org)).

8 Si v. sempre *Parma in Cifre*, cit.

9 [http://www.ilsole24ore.com/speciali/qvita\\_2010/home.shtml](http://www.ilsole24ore.com/speciali/qvita_2010/home.shtml)

il suo sito<sup>10</sup> come l'iniziativa «Emporio dire fare creare», avviata nel luglio 2010, il cui primo obiettivo è quello di sostenere le «nuove povertà», abbia ricevuto nell'arco di 12 mesi ben 708 domande di aiuto.

## 2.2. Oltre la congiuntura: una riflessione in prospettiva

Sebbene la prosperità ancora oggi rappresenti la cifra distintiva della società parmense, appare evidente come la crisi economica e finanziaria abbia posto anche il nostro territorio di fronte a sfide nuove e complesse.

Difatti, i dati prima presentati assumono una luce diversa se letti in chiave dinamica. Accanto ad alcune evidenze incoraggianti, emergono prospettive preoccupanti.

Fra le tendenze di segno positivo possiamo registrare le due seguenti:

- l'indagine congiunturale sull'industria in senso stretto di Unioncamere Emilia Romagna rivela una positiva inversione di tendenza dal II° trimestre 2010: ossia, *dopo un 2009 in cui è stato negativo il saldo fra la percentuale di imprese che hanno registrato una crescita e quelle che hanno registrato un calo (in termini di produzione, fatturato e ordini), si è passati a una situazione in cui sono di più le imprese che hanno segnalato una crescita nei tre indicatori citati rispetto a quelle che hanno segnalato una diminuzione (con l'inversione di tendenza guidata principalmente dalle imprese di maggiori dimensioni)*<sup>11</sup>;

---

10 [http://www.forumsolidarieta.it/indice\\_news\\_4/news/anno\\_fianco\\_delle\\_famiglie\\_difficolta.aspx](http://www.forumsolidarieta.it/indice_news_4/news/anno_fianco_delle_famiglie_difficolta.aspx)

11 Dati relativi all'Indagine congiunturale svolta dal 2003 da Unioncamere in collaborazione con le Camere di Commercio della Regione e con Unioncamere Italiana e, mentre scriviamo, aggiornata alla prima parte del corrente anno 2011 (<http://www.ucer.camcom.it/studi-ricerche/banche-dati/bd/congiunt>) ; si veda altresì *l'osservatorio sull'economia e il lavoro in provincia di Parma, n.2*, CGIL Parma e IRES Emilia Romagna, a cura di Davide Dazzi.

- nel complesso dell'economia parmense, gli avviamenti al lavoro hanno continuato a crescere (sebbene a ritmi leggermente inferiori rispetto al trimestre precedente) anche nel quarto trimestre 2010 (dato tendenziale +17,7%, variazione congiunturale +2,2%) con una accelerazione nell'ambito manifatturiero (+22,8 variazione tendenziale, 7,4% variazione congiunturale); nel corso del 2010 si sono creati 1.779 posti di lavoro alle dipendenze di cui 314 nel settore manifatturiero<sup>12</sup> (per un approfondimento sulla situazione relativa all'occupazione giovanile si veda il contributo di Federico Ghillani in questo volume).

Più preoccupanti, come poc'anzi si accennava, appaiono invece altri indicatori:

- il Pil pro capite a prezzi correnti è sceso dal 2008 (32.384 euro) al 2009 (30.540 euro) e Parma ha perso 4 posizioni a livello di classifica nazionale rispetto al 1995<sup>13</sup>;
- il numero di imprese registrate non è mai stato così basso dal 2003<sup>14</sup>;
- la «qualità della vita» in termini relativi rispetto alle altre province – in base alla già citata indagine de "Il Sole 24 Ore" – è sì migliorata in confronto al 2009 (quando Parma era 16<sup>^</sup>) ma è peggiorata rispetto al 2008 (quando Parma era 10<sup>^</sup>), per non parlare poi degli anni nei quali la città era stabilmente nella *Top10* e non di rado saliva sul podio.

Sempre in prospettiva dinamica, un approfondimento appare necessario in tema di esportazioni. Pur essendosi riprese nel 2010 (e con un inizio incoraggiante nel 2011) ritornando, dopo il calo del 12% fra il 2008 e il 2009, a livelli superiori a quelli immediatamente pre-crisi, le esportazioni della provincia di

---

12 Cfr. *L'andamento del mercato del lavoro dipendente in provincia di Parma nel quarto trimestre 2010*, Provincia di Parma e Osservatorio sul Mercato del Lavoro – OML, Parma, 2011.

13 *Parma in Cifre*, cit.

14 *Parma in Cifre*, cit.

Parma presentano una articolazione che non esprime totali garanzie per il futuro ed evidenzia la necessità di interventi mirati al fine di favorirne lo sviluppo.

Il grafico seguente, costruito con dati di fonte Istat - Coe-web, mostra la percentuale di esportazioni che, tra il 2009 e i primi due trimestri del 2011, si sono dirette verso i «paesi BRIC» (Brasile, Russia, India e Cina), i principali fra i cosiddetti «paesi emergenti e in via di sviluppo». Questo dato appare rilevante in quanto una parte non piccola del futuro economico di territori come quello parmense (robuste tradizioni manifatturiere e spiccata vocazione all'*export*) si gioca sulla capacità di fare breccia in quei mercati emergenti, il vero motore della crescita economica globale<sup>15</sup>.

La *performance* di Parma è sostanzialmente in linea rispetto alle altre province emiliane manifatturiere. Emergono tuttavia dai dati altre due indicazioni: la prima è che, se venisse confermato l'andamento dei primi due trimestri del 2011, alla fine di quest'anno la quota di esportazioni verso i BRIC sarebbe in calo rispetto al 2010; in secondo luogo, la percentuale di *export* che le province emiliane (non solo Parma in verità, ivi compresa Bologna) sono in grado di indirizzare verso le economie emergenti è ancora relativamente bassa (intorno al 10% come si può vedere dal grafico).

Ne consegue l'assoluta necessità di ideare - o, quantomeno, rafforzare - una politica di supporto alle imprese che favorisca il loro inserimento e insediamento nei mercati emergenti e in via di sviluppo; questo anche in virtù del fatto che il commercio internazionale, dopo il tracollo del 2009 e il recupero del 2010, è tornato a crescere a ritmi sostenuti (nel biennio 2011-2012, sempre secondo l'FMI, il commercio mondiale crescerà rispettivamente del 7,5% e del 5,8%, una velocità superiore alle stessa crescita del Pil mondiale).

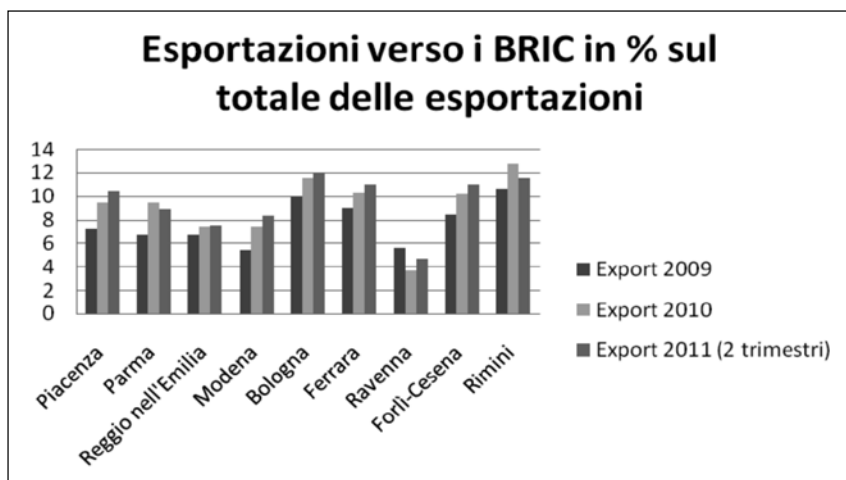
Una nuova (o, se si preferisce, rinnovata) politica di supporto all'internazionalizzazione evoca numerose implicazioni

---

15 L'ultimo *World Economic Outlook* del Fondo Monetario Internazionale (FMI), presentato nel settembre 2011, prevede una crescita del Pil nei Paesi emergenti e in via di sviluppo del 6,4% (2011) e del 6,1% (2012); i corrispondenti valori per i Paesi avanzati sono dell'1,6% e dell'1,9% ([www.imf.org](http://www.imf.org)).

«istituzionali»: anzitutto, dovrebbe essere – secondo il nostro pensiero – uno dei principali oggetti di discussione nell’ambito della nuova Istituzione cittadina proposta in questo *policy paper*; in secondo luogo, dovrebbe facilitare il superamento della dannosa frammentazione di iniziative esistente - in questo come in altri campi dell’azione pubblica e privata – in città/provincia, portando invece al conseguimento di economie di scala e sinergie; dovrebbe infine essere raccordata a un livello sovra-provinciale (leggi: Regione), data la comunanza delle problematiche con le altre province manifatturiere emiliane e in ossequio alle disposizioni del Titolo V della Costituzione<sup>16</sup>.

Un buon *test*, insomma, per valutare la reale volontà di innovare evitando la pericolosa illusione di poter preservare lo *status quo*.



16 L’art. 117 (comma 3), fra le materie di *legislazione concorrente* fra Stato e Regioni elenca le seguenti (ai primi due punti): «a) rapporti internazionali e con l’UE delle Regioni, b) commercio con l’estero (...)».

### 3. Un modello di governo locale basato sul concetto di «responsabilità sociale condivisa»

Tanto la crisi finanziaria quanto la crisi del *welfare state*, che ha implicato un crescente coinvolgimento del privato nella gestione dei servizi di utilità sociale, hanno evidenziato la necessità di ridiscutere l'idea di responsabilità, proponendo un modello capace di associare al mercato e a chi vi opera una responsabilità di carattere sociale che vada oltre la pura efficienza<sup>17</sup>. Nasce quindi l'esigenza, testimoniata dall'interesse delle Istituzioni europee per il concetto di «responsabilità sociale condivisa»,<sup>18</sup> di elaborare modelli di governo in cui diversi attori (pubblici e privati) condividano le responsabilità sociali che possono emergere nella gestione del territorio e delle sue problematiche. Una simile collaborazione potrebbe risultare non solo più efficace nella soluzione dei problemi, ma anche più equa in termini di condivisione dei costi. Si ipotizzi, a titolo di esempio, il caso di lavoratori immigrati che si appoggiano ai servizi pubblici di *welfare* di un certo territorio (dalle case, alla sanità, alla scuola etc.). Se il pubblico non è in grado di far fronte alla crescita della domanda di servizi, si verifica un peggioramento della loro qualità. Ciò, se ricondotto alla presenza dei lavoratori immigrati, potrà avere ripercussioni negative in termini di intolleranza e coesione sociale. Un intervento nella logica della responsabilità sociale condivisa potrebbe prevedere il coinvolgimento diretto delle imprese, che si avvantaggiano del lavoro degli immigrati, nel farsi in parte carico della gestione del problema (anche in termini di partecipazione ai costi).

La convinzione che muove la presente proposta è che numerose situazioni di carattere sociale ed economico che caratte-

---

17 Sacconi L. (2011a), «From individual responsibility to 'shared' social responsibilities: concepts for a new paradigm», *Econometrica working papers n.27* (<http://www.econometrica.it/wp/index.htm>).

18 Il Consiglio d'Europa ha promosso la creazione di un gruppo consultivo di esperti e ha di recente elaborato una proposta di «*Carta per un'Europa di Responsabilità Sociale Condivisa*», presentata il 1° marzo 2011 a Bruxelles dal Presidente della Commissione Europea e dal Segretario Generale del Consiglio d'Europa.

rizzano il nostro territorio possano oggi essere adeguatamente affrontate solo attraverso una strategia di collaborazione fra pubblico e privato (*profit* e *nonprofit*) basata su principi condivisi che emergano dalla consultazione più ampia possibile della cittadinanza, della società civile, della *business community* e, più in generale, di tutte le parti interessate.

#### 4. I quattro capisaldi

Quattro sono i capisaldi su cui si fonda la proposta di un organismo che coinvolga una pluralità di attori (*multi-stakeholder*, s'è già detto) per lo sviluppo socio-economico e la coesione sociale: a) la responsabilità sociale condivisa, b) la democrazia deliberativa, c) il capitale sociale, d) la nuova Politica industriale. Per essere più accurati, i primi tre concetti (proponendo principi, modelli di comportamento e strumenti) definiscono la cornice all'interno della quale si sviluppa l'elemento maggiormente propositivo rappresentato dal quarto. Procediamo per gradi.

##### a. La responsabilità sociale condivisa

Secondo la recente proposta elaborata dal Consiglio d'Europa<sup>19</sup>, la responsabilità sociale condivisa consiste nella condivisione, da parte di un insieme di individui, di obbligazioni reciproche attraverso un accordo basato su un processo di democrazia deliberativa. L'accordo deve portare a una consensuale accettazione dei doveri reciproci (definiti sulla base di principi di benessere sociale e giustizia distributiva) relativi alle azioni comuni o interdipendenti dei vari partecipanti all'accordo, così che ciascuno possa essere «monitorato» dagli altri e premiato o biasimato per il rispetto o meno delle obbligazioni prese.<sup>20</sup>

Applicare il concetto di responsabilità sociale condivisa significa interpretare i territori come luoghi in cui si attivano

---

19 Si v. *La Carta per un'Europa di Responsabilità Sociale Condivisa (The Charter for an Europe of shared social responsibility)*, Consiglio d'Europa, 2011, in corso di pubblicazione.

20 Sacconi L. (in corso di pubblicazione), «From individual responsibility to 'shared' social responsibilities: concepts for a new paradigm», in *Towards an Europe of shared social responsibilities. Challenges and strategies*, Trends in Social Cohesion Series, Council of Europe Publishing.

iniziative di cooperazione per un mutuo vantaggio di tutti i membri.

### **b. La democrazia deliberativa**

La democrazia deliberativa<sup>21</sup> specifica i valori e i vincoli procedurali e sostanziali relativi alle procedure di deliberazione attraverso cui i diversi soggetti coinvolti possono raggiungere un accordo su principi e politiche di giustizia sociale. Il processo deliberativo è vincolato sia da principi di carattere sostanziale (come libertà e uguaglianza delle opportunità per i diversi partecipanti) sia da principi procedurali (come imparzialità delle ragioni avanzate da ciascuno).

Fra le diverse caratteristiche che dovrebbero connotare un processo di democrazia deliberativa possiamo citare<sup>22</sup>: l'ammissibilità al processo deliberativo solo di argomentazioni imparziali, da cui sono esclusi forza e frode; la necessità di garantire a tutti i potenziali partecipanti uguali opportunità di partecipare alla deliberazione; la possibile presenza di facilitatori che rendano più agevole a tutti i partecipanti la comprensione dei termini della discussione e delle conseguenze delle diverse possibili decisioni; la necessità di rendere pubblici, e conseguentemente verificabili nella loro effettiva implementazione, i termini dell'accordo.

### **c. Il capitale sociale**

Nonostante non esista in letteratura una definizione univocamente accettata di capitale sociale, è oggi riconosciuto il carattere multidimensionale di questo concetto<sup>23</sup>. In particolare,

---

21 Si v. in particolare: Gutmann A. and Thompson D. (2004), *Why Deliberative Democracy?*, Princeton University Press; Macedo S. (a cura di) (1999), *Deliberative Politics Essay on Democracy and Disagreement*, Oxford University Press.

22 Per un approfondimento sulle diverse caratteristiche del processo basato sulla democrazia deliberativa si veda: Sacconi L. (2011b), «Multi-stakeholder governance for effectively sharing social responsibility (social contracts, deliberative democracy and endogenous conformity)», *Econometrica working papers n. 27*, <http://www.econometrica.it/wp/index.htm>.

23 Paldam, M. (2000), «Social Capital: one or many? Definition and Measurement», *Journal of Economic Surveys*.

due sono i principali approcci al capitale sociale: da un lato si fa riferimento alle norme di reciprocità e fiducia che caratterizzano un dato contesto territoriale; dall'altro si intendono le reti di relazioni cooperative che collegano i diversi attori. Esiste inoltre, trasversale rispetto a questa classificazione, una distinzione fra l'idea di capitale sociale *bridging* (che unisce) e *bonding* (che divide). L'idea è che gli aspetti relazionali che riguardano il capitale sociale (tanto la fiducia quanto le reti di relazioni) possono essere «aperti» o «chiusi», quindi essere tali da favorire l'accettazione di altri soggetti nella propria sfera relazionale (capitale sociale *bridging*) o da ostacolarla (*bonding*). In letteratura, l'esempio classico di capitale sociale *bonding* riguarda le organizzazioni mafiose, che sono caratterizzate da stretti legami di fiducia fra i membri e da un elevato grado di chiusura verso i non membri. Al lato opposto vengono in generale considerate le associazioni di volontariato con fini di solidarietà sociale.

#### **d. La politica industriale «à la Rodrik»**

Parlando di politica industriale, faremo essenzialmente riferimento all'approccio di Dani Rodrik<sup>24</sup>. Si usa quindi il termine politica industriale per connotare l'insieme delle politiche pensate per stimolare specifiche attività economiche e promuovere cambiamenti strutturali. Con ciò non limitandosi alla sola industria (in senso stretto) come settore di riferimento, ma avendo quale *target* anche il settore agricolo e quello dei servizi.

Nella parte propositiva del suo approccio, Rodrik specifica come la collaborazione fra pubblico e privato sia determinante per elaborare buone politiche industriali. In particolare, il supporto del privato può essere decisivo per consentire al pubblico di superare una carenza significativa di informazioni rispetto a quelle necessarie per elaborare politiche corrette.

Oltre alle politiche per l'internazionalizzazione (già discusse), fra le politiche che dovranno necessariamente essere promosse nel quadro istituzionale che proponiamo, un ruolo chiave dovranno averlo le politiche mirate agli «investimenti in conoscen-

---

24 In particolare: Rodrik D. (2004) e (2007), op. cit. (si v. nota n.2)

za» (*in primis*, R&S e capitale umano): è da questi che, oggi più di ieri, dipende la crescita economica, giacché sono la ricerca scientifica (di base e applicata) e il capitale umano di qualità le fonti che possono innalzare il ritmo di crescita della produttività. Autorevoli indagini condotte sia presso l'OCSE che la Banca d'Italia<sup>25</sup> dimostrano come l'Italia abbia un notevole divario da colmare - sotto tutti questi profili - con gli altri paesi più industrializzati del mondo, a cominciare dai *partner* comunitari. Sebbene l'Emilia-Romagna sia fra le regioni italiane più innovative e competitive, il *gap* riguarda anche noi. Una città di antiche tradizioni, a un tempo, universitarie e manifatturiere come Parma deve porsi, prima di altre, il problema di come innalzare l'investimento pubblico e privato «in conoscenza».

Due iniziative *in itinere* sono indubbiamente degne di menzione: il «Tecnopolo di Parma» (uno dei dieci della Rete ad Alta Tecnologia dell'Emilia-Romagna), di cui è promotore l'Università degli Studi, e che vedrà nell'area del Campus l'insediamento di laboratori e centri specializzati lungo tre filoni: agro-alimentare, scienze della vita, ICT e *design*; la «Formazione Tecnica Superiore» (ITS), il nuovo canale di alta formazione promosso dalla Regione Emilia-Romagna, che farà di Parma il punto stabile di riferimento regionale per l'ITS nel settore agroalimentare.<sup>26</sup> Ma il salto di qualità richiesto dalla nuova competizione globale impone di guardare incessantemente avanti.

Torniamo così a Rodrik, che propone tre elementi chiave intorno a cui organizzare interventi di politica industriale:

---

25 Si v. per entrambi i casi i lavori di Ignazio Visco, già *Chief economist* dell'OCSE e Vice direttore della Banca d'Italia (com'è ampiamente noto, I. Visco è il nuovo Governatore dal 1° novembre 2011); a titolo esemplificativo: Visco I. (2004), «La crescita economica in Europa: ritardi e opportunità», in *L'Industria*, n. 2; (2009) *Investire in conoscenza*, Bologna, Il Mulino.

26 La Fondazione che gestirà il progetto, parte integrante delle Rete Politecnica regionale, è composta da otto soci pubblici e privi: il Polo Scolastico Agroindustriale (I.S.I.S.S. «Galilei, Bocchialini, Solari»), l'I.T.I.S. «L. Da Vinci», la Provincia Di Parma, la Camera di Commercio di Parma, la Stazione Sperimentale per l'Industria delle Conserve Alimentari, il Cisita, la F.Ili Tanzi di Felino.

- I una collaborazione strategica tra la mano pubblica e quella privata dell'economia che si concretizzi in una Istituzione (organismo, ente, semplici tavoli di concertazione etc.) in cui le due mani condividano informazioni, esperienze, saperi, eccetera;
- II un corretto meccanismo di incentivi in grado di «punire» le imprese che non realizzano buone performance e di «premiare» chi è virtuoso;
- III una corretta ed efficace valutazione di chi decide e implementa le politiche industriali, *in primis* attraverso l'adozione di processi trasparenti e pubblici.

## 5. Osservazioni conclusive

L'obiettivo del presente contributo, come precisato all'inizio, è innanzitutto quello di indicare una possibile *metodologia* attraverso cui si possano efficacemente elaborare e implementare proposte di sviluppo socio-economico sostenibile.

Come le vicende locali, nazionali e internazionali degli ultimi anni si sono ampiamente incaricate di dimostrare, la vecchia distinzione fra *Mercato* (alla ricerca della sola efficienza) e *Stato* (con compiti redistributivi) non regge più. Ne consegue che la strada maestra da percorrere - anche alla luce dei nuovi approcci che si sono venuti sviluppando a livello europeo - appare quella di una responsabilità sociale condivisa fra pubblico e privato.

Il territorio di Parma potrebbe trarre grande giovamento dalla costituzione di una Istituzione *multi-stakeholder* fra Enti locali, Università e altri Istituti formativi, Associazioni di categoria e Società civile, capace di porsi come sede di cooperazione strategica; ciò al fine di individuare politiche pubbliche in grado - a un tempo - di rilanciare la crescita economica e rafforzare la coesione sociale. Tutte le parti interessate (direttamente o indirettamente) all'elaborazione di politiche pubbliche mirate al rilancio del territorio dovrebbero essere coinvolte e il dialogo - in termini di individuazione dei problemi, di priorità, di proposte e definizione degli interventi - dovrebbe essere guidato dai criteri della democrazia deliberativa prima descritti.

Quella che abbiamo imparato a chiamare «L'Istituzione», s'è detto più volte, potrebbe assumere forme diverse: da quella di un «tavolo di consultazione» a quella di un «ente» formalmente più definito; ciò che davvero conta è che sia capace di coinvolgere in maniera *trasparente* e con regole stabilite *ex ante* i diversi portatori di interesse attivi sul territorio.

Così facendo, la nostra «Istituzione» sarebbe presumibilmente in grado di realizzare almeno tre obiettivi, tutti illustrati nei paragrafi precedenti. Primo: assecondare il colpo d'ala nel ri-orientamento dell'*export* verso i BRIC e, più in generale, i paesi emergenti. Secondo: favorire l'individuazione di nuove Politiche industriali efficaci, soprattutto nella logica dell'investimento in conoscenza che è per sua natura costoso e richiede, per avere probabilità di successo, il raggiungimento di una determinata massa critica. Terzo: aprire la città/il territorio alla logica del capitale sociale «che unisce a favore della collettività (*bridging*)», evitando così il perpetuarsi di pratiche che, sostanzialmente dettate dalla logica di favorire chi fa parte della propria stretta cerchia (capitale sociale *bonding*), non sono in grado di produrre situazioni ottimali a livello collettivo.

Riassumendo: trasparenza anziché opacità; regole stabilite *ex ante* anziché convenienze decise *ex post*; responsabilità e democrazia deliberante dei molti anziché collusione fra i pochi; e così potremmo continuare. Sono questioni, a tutta prima, etiche e di cultura politica. A un più attento scrutinio, tuttavia, ne emerge anche un profilo eminentemente economico: le società (città) che crescono di più, e che meglio distribuiscono i frutti del benessere fra tutti i cittadini, sono quelle ove esistono «regole del gioco» cristalline, un «arbitro» severo nel farle rispettare, e «giocatori» consapevoli del proprio ruolo.

Sembrirebbe una (semplice) questione di *fair play*.

Nella Parma che abbiamo di fronte in questa fine d'anno, rappresenterebbe molto ma molto di più: un cambiamento profondo, atteso da tempo.

Sì, un cambiamento gentile nei modi, saldo nei principi, rigoroso nella sua applicazione.