

1561.101

a cura di V. Calzati e D. Padua **CAPITALE SOCIALE E TERRITORIO**

a cura di
**Viviana Calzati
 e Donatella Padua**

Capitale sociale e territorio

Prospettive
 ed evidenze empiriche

SOCIOLOGIA DEL TERRITORIO

CITTÀ E TERRITORIO

Il volume riflette da un punto di vista teorico sui temi dello sviluppo locale legato ai prodotti del Made in Italy e alla loro capacità di valorizzare l'identità e la qualità del contesto regionale. Due sono i piani di indagine fondata su teoria sociologica ed evidenze empiriche su cui si snoda il libro, la cui *reductio ad unum* è operata attraverso il concetto di capitale sociale: da una parte, il tema del benessere e della qualità della vita simbolo dei valori unici del *life-style* italiano; dall'altra, l'originalità della configurazione relazionale del tessuto della piccola e media imprenditoria basata su riconoscimento e fiducia. Nella società contemporanea, postfordista e postmaterialistica, che identifica il distacco tra benessere e crescita economica la dimensione del capitale sociale è sempre più spesso assunta come una risorsa del sistema, a favore di qualità della vita della comunità e del benessere individuale grazie all'impulso congiunto di territorio, imprese, comunità, turismo, città.

I diversi contributi presenti nel volume sviluppano riflessioni e casi di studio che rappresentano modalità e ambiti in cui il capitale sociale diventa risorsa di innovazione per lo sviluppo regionale, anche facendo leva sugli strumenti offerti dal digitale.

Viviana Calzati, dottore di ricerca in Sociologia, è docente a contratto di Sociologia del Turismo presso il Dipartimento di Economia dell'Università di Perugia. Si occupa di turismo e sviluppo locale. Si è interessata al fenomeno del turismo lento, al tema delle certificazioni territoriali e al ruolo che le produzioni di qualità possono avere per lo sviluppo turistico locale. Ha recentemente pubblicato *Il ruolo degli eventi gastronomici nella promozione e valorizzazione dei territori rurali* (con P. de Salvo, 2017) e *Nuove pratiche turistiche e slow tourism* (2016).

Donatella Padua, ricercatore confermato in Sociologia generale, è professore aggregato di Digital Sociology presso l'Università per Stranieri di Perugia e la LUISS di Roma. È Expert Sociologist presso il Social Trends Institute (New York-Barcelona). Si occupa dei temi della complessità, fiducia e creatività nei sociologi classici. Tra le sue ultime pubblicazioni *Trust, Social Relations and Engagement. Understanding Customer Behaviour on the Web* (2012) e *John Maynard Keynes and the Economy of Trust: The Relevance of a Keynesian Social Thought in a Global Society* (2014).

 **FrancoAngeli**
 La passione per le conoscenze

€ 21,00 (U)

ISBN 9788891769534

**FrancoAngeli****SOCIOLOGIA DEL TERRITORIO**

CITTÀ E TERRITORIO

Sociologia del territorio

Collana diretta da Marco Castrignanò

Comitato scientifico: Giandomenico Amendola, Maurizio Bergamaschi, Paola Bonora, Ada Cavazzani, Pier Luigi Cervellati, Alberto Gasparini, Nancy Holman, Richard Ingersoll, Jean François Laé, Ezio Marra, Antonietta Mazzette, Alfredo Mela, Fiammetta Mignella Calvosa, Harvey L. Molotch, Giovanni Pieretti, Fortunata Piselli, Asterio Savelli, Mario L. Small, Antonio Tosi, Francesca Zajczyk

La collana *Sociologia del territorio* (già collana *Sociologia urbana e rurale*, fondata da Paolo Guidicini nel 1976), attraverso la pubblicazione di studi e ricerche, si propone come luogo di confronto fra studiosi, operatori ed esperti interessati al rapporto che l'uomo intrattiene con il territorio.

La collana si articola in tre sezioni:

- 1) Città e territorio
- 2) Ambiente, migrazioni e sviluppo rurale
- 3) Turismo e loisir

Le trasformazioni del mondo urbano e di quello rurale, le nuove forme dello sviluppo, i fenomeni di impoverimento ed esclusione sociale, i problemi del governo urbano, i movimenti migratori su scala locale e globale, le tematiche ambientali, il turismo e il tempo libero sono solo alcuni degli ambiti di ricerca che la collana intende promuovere attraverso la pubblicazione di monografie e volumi collettanei.

La collana *Sociologia del territorio* si propone di contribuire alla riflessione intorno alle forme contemporanee del territorio su scala locale, nazionale e internazionale.

Sulla base della loro rilevanza all'interno del dibattito scientifico ed accademico, tutte le proposte di pubblicazione vengono sottoposte alla procedura del referaggio (*peer review*), fondata su una valutazione che viene espressa sempre e per ogni lavoro da parte di due referee anonimi, selezionati fra docenti universitari e/o esperti dell'argomento.

SOCIOLOGIA DEL TERRITORIO



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

a cura di
Viviana Calzati
e **Donatella Padua**

Capitale sociale e territorio

Prospettive
ed evidenze empiriche



SOCIOLOGIA DEL TERRITORIO

CITTÀ E TERRITORIO

FrancoAngeli

Gli autori

Monia Andreani è ricercatrice di Filosofia politica e docente di Teorie dei diritti umani all'Università per Stranieri di Perugia. Si occupa di filosofie dei diritti umani e di etica applicata. Tra le sue ultime pubblicazioni *Questioni etiche nel Caregiving: contesto biopolitico e relazione di cura* (2016).

Paola de Salvo è ricercatrice in Sociologia del territorio presso il Dipartimento di Scienze Politiche dell'Università degli Studi di Perugia, dove insegna Sociologia e comunicazione del turismo. Si occupa di governo urbano, valorizzazione dei territori rurali, viaggio e turismo lento in un'ottica di sostenibilità ambientale e sociale. Recentemente ha pubblicato *Slow tourism: a theoretical framework* (2018).

Amerigo Pochini è dottorando del corso in Politica, politiche pubbliche e globalizzazione, con specializzazione in Sociologia politica, presso il Dipartimento di Scienze Politiche dell'Università degli Studi di Perugia. Si occupa principalmente di questioni urbane.

Pubblicazione realizzata con il sostegno della



Copyright © 2018 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Ristampa	Anno
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026 2027

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sui diritti d'autore. Sono vietate e sanzionate (se non espressamente autorizzate) la riproduzione in ogni modo e forma (comprese le fotocopie, la scansione, la memorizzazione elettronica) e la comunicazione (ivi inclusi a titolo esemplificativo ma non esaustivo: la distribuzione, l'adattamento, la traduzione e la rielaborazione, anche a mezzo di canali digitali interattivi e con qualsiasi modalità attualmente nota od in futuro sviluppata).

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633. Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale, possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali (www.clearedi.org; e-mail autorizzazioni@clearedi.org).

Stampa: Global Print s.r.l., Via degli Abeti n. 17/1, 20064 Gorgonzola (MI)

Indice

Introduzione , di <i>Viviana Calzati e Donatella Padua</i>	pag.	7
Benessere, qualità della vita e capitale sociale , di <i>Viviana Calzati</i>	»	11
Crowdsourcing: nuovi modelli combinatori per lo sviluppo del territorio , di <i>Donatella Padua</i>	»	34
Governance, capitale sociale e turismo sostenibile , di <i>Paola de Salvo</i>	»	67
Capitale sociale e sviluppo locale: il caso della cooperativa Iris bio, modello dell'economia eco-solidale , di <i>Monia Andreani</i>	»	88
Capitale sociale e identità imprenditoriale. Il caso del distretto Canelli-Santo Stefano Belbo , di <i>Donatella Padua</i>	»	108
Il gemellaggio internazionale come fattore di sviluppo del capitale sociale della città. Il caso di Torino , di <i>Amerigo Pochini</i>	»	133

Introduzione

di Viviana Calzati e Donatella Padua

Questo volume presenta alcuni elementi di riflessione teorica sviluppata ai fini di un progetto di ricerca finanziato della Fondazione Cassa di Risparmio di Perugia e realizzato da un team di ricercatori dell'Università per Stranieri di Perugia¹. Lo studio, incentrato sui temi dello sviluppo locale e del Made in Italy ha come obiettivo finale l'identificazione di elementi per la formulazione di politiche di intervento in grado di favorire l'attivazione di nuove politiche di sviluppo locale orientate alla qualità dei prodotti con particolare riferimento alle integrazioni con il settore turistico-culturale. Su questa direttrice, il presente lavoro ha costituito una base di prospettive ed evidenze empiriche su cui sono state formulate, in una fase successiva del percorso di ricerca, le linee investigative specifiche volte a identificare possibili politiche di intervento. Due sono i piani di indagine teorica su cui si snoda il presente studio, la cui *reductio ad unum* è operata dal concetto di capitale sociale: da una parte, il tema del benessere e della qualità della vita, quale presupposto essenziale al concetto di Made in Italy, simbolo dei valori unici del *life-style* italiano; dall'altra, il tema dell'identità imprenditoriale fondata su riconoscimento e sulle relazioni fiduciarie che si stabiliscono all'interno delle originali configurazioni del tessuto imprenditoriale delle PMI italiane. In questo quadro di intenti, le riflessioni contenute nel presente volume si soffermano principalmente sui capisaldi teorici alla base del fenomeno del Made in Italy, del peculiare tessuto distrettuale delle PMI, lasciando ai passi successivi della ricerca l'esplorazione degli aspetti più specifici relativi all'analisi delle problematiche a carattere aziendale, organizzativo, culturale e tecnologico nonché alle possibili indicazioni. Molteplici studi e ricerche evidenziano come la presenza di norme e regole tacite, la fiducia interpersonale e istituzionale, l'esistenza di reti e relazioni tra gli

¹ La ricerca, dal titolo «Prodotti del Made in Italy in Umbria ed *e-commerce*. Percorsi di innovazione e internazionalizzazione in Umbria a favore dello sviluppo locale» è un progetto avviato nel 2016 grazie al finanziamento della Fondazione Cassa di Risparmio di Perugia.

individui e la cooperazione siano in grado di “produrre” benessere individuale e di incidere sulle dinamiche sociali ed economiche. Il capitale sociale quale agente abilitante per lo sviluppo del territorio, capace di mettere a sistema risorse e reti di relazioni e inteso come un effetto “emergente” delle relazioni sociali, non solo concorre a rafforzare il senso di appartenenza, ma incide significativamente sulla qualità della vita nella misura in cui permette all’individuo di fronteggiare sfide e trovare soluzioni a problemi per i quali non sempre la risposta proviene dalle istituzioni di welfare o dal mercato (Donati e Tronca, 2008). La natura intrinseca del prodotto Made in Italy, agente di valorizzazione della storia, della cultura ed identità dell’Italia diviene pertanto elemento catalizzatore di attrazione turistica verso il territorio da cui esso stesso trova origine. Questa unicità e valore trasformano il territorio in driver di crescita economica, di sviluppo inclusivo e di sostenibilità ambientale, lasciando emergere un progressivo rovesciamento della relazione tra beni materiali e valori intangibili del territorio. Si assiste pertanto ad un “curioso rovesciamento dei valori” (Magnaghi, 2000), dove il ruolo del territorio evolve da mero supporto tecnico all’accumulo di capitale a strumento indispensabile per la costruzione della ricchezza. In tale contesto la dimensione del capitale sociale è sempre più spesso assunta come una risorsa del sistema, quale fattore capace di promuovere sviluppo economico e sociale in grado di influire significativamente sulla qualità della vita della comunità e sul benessere individuale. Il presente studio tenta di andare oltre la mera osservazione del presente per fornire nuovi spunti allo sviluppo di capitale sociale attraverso traiettorie originali quali quelle offerte dal digitale o dalle reti socio-spaziali globali. Nella società contemporanea, postfordista e postmaterialistica, la consapevolezza del distacco tra benessere e crescita economica e il ruolo di primo piano della dimensione sociale relazionale esigono un ripensamento dei processi di creazione di valore. Questi richiamano nuovi modelli relazionali di capitale sociale che tengano conto della pervasività delle tecnologie digitali e dei processi sociali innestati dalle relative applicazioni, i quali portano a nuove concezioni di valore economico relazionale. Fondati su sistemi multidimensionali e a rete, presupposti medesimi del capitale sociale, essi integrano l’online delle piattaforme digitali con l’offline, come nel caso dei gemellaggi urbani a livello globale. Su questa linea ‘sistemica’, i diversi contributi presenti nel volume cercano di rappresentare differenti modalità e ambiti in cui il capitale sociale diventa risorsa in grado di creare valore per il territorio, le imprese, la comunità, il turismo, la città, la qualità della vita delle persone, generando il modello unico di benessere sociale insito nell’italian *life-style*.

Il contributo di *Viviana Calzati*, analizza partendo da una visione multi-dimensionale del benessere, le possibili spiegazioni al “paradosso della felicità” e l’approccio delle capacità di Sen considerato uno degli schemi teorici più ricchi ed adeguati a rappresentare l’idea di benessere e di qualità della vita nella sua intrinseca complessità. In tale contesto si evidenzia da un lato, il ruolo del capitale sociale come effetto “emergente” delle relazioni sociali capace di generare benessere sociale ed individuale e dall’altro, il suo carattere “fragile” può costituire un rischio, in termini di impoverimento di benessere sociale, per una società complessa come quella odierna.

Il contributo di *Donatella Padua* affronta il crowdsourcing quale nuovo modello di creatività combinatoria per lo sviluppo del territorio. Istituzioni profit e no-profit, oggi, presentano rinnovate opportunità di creare sviluppo locale grazie a originali modelli di co-creazione dove la società e le risorse del territorio svolgono un ruolo protagonista partecipando attivamente ai processi di creazione di valore congiuntamente alle istituzioni locali, condividendo finalità progettuali e producendo ricadute positive attraverso logiche circolari virtuose tra tessuto sociale e territorio locale. All’interno del modello del crowdsourcing, prende fisionomia il fenomeno dell’hackathon. L’hackathon è un evento che, secondo un’impostazione crowdsourcing, mette in connessione, accogliendo in un ambiente e per un tempo determinato, una community di giovani, meno giovani ed esperti che lavorano in collaborazione, spesso con l’ausilio di tecnologie digitali, al fine di risolvere uno specifico problema, individuando soluzioni innovative. Strumento di governance territoriale, esso apre le politiche di governance territoriale ad una vasta possibilità di inediti strumenti di creazione di valore.

Paola de Salvo affronta il tema della governance e del suo rapporto con il capitale sociale e il turismo sostenibile. Il turismo è spesso descritto come un driver di crescita economica, di sviluppo inclusivo e di sostenibilità ambientale e come settore che contribuisce positivamente alla crescita di benessere (WTTC, 2013). Tuttavia, non è sempre chiaro quali siano i benefici che derivano dal turismo per il benessere delle collettività o come questi vantaggi possano manifestarsi. Partendo da queste considerazioni il capitolo si concentra in particolare sulla relazione tra governance e turismo e su come le scelte di sviluppo sostenibile del turismo siano influenzate non solo dalla disponibilità di risorse economiche ma anche di quelle sociali e in particolare dalle cosiddette reti di relazioni in cui i temi della fiducia e del capitale sociale sono particolarmente rilevanti.

Nel contributo di *Monia Andreani*, dedicato al rapporto tra il capitale sociale e le politiche di sviluppo locale, viene trattato il caso studio della Cooperativa Iris di Calvatone nella provincia di Cremona. Al fine di valuta-

re l'impatto del capitale sociale nello sviluppo locale promosso grazie all'azione sistematica della cooperativa Iris, sono state prese in esame le ricorrenze dei temi etici e politici di riconoscimento e di fiducia nelle relazioni sociali tra i diversi attori coinvolti: i soci lavoratori, i soci finanziatori, i soci consumatori, gli amministratori comunali, i dipendenti non soci della cooperativa e infine i soci di altre cooperative che si sono poste in rete con Iris. Il progetto di eco-villaggio Iris intercetta anche agricoltori che sono in difficoltà e che cercano nel biologico una via d'uscita alla crisi, risparmiatori che sono alla ricerca di forme di risparmio sicure e a tassi di mercato e infine si pone come risorsa sociale per un territorio penalizzato dalla crisi e dalla riduzione delle politiche di welfare statale.

Il rapporto tra capitale sociale e identità imprenditoriale è analizzato in un ulteriore contributo di *Donatella Padua* in cui si pone particolare attenzione al caso del distretto Canelli di Santo Stefano Belbo, in provincia di Cuneo, Piemonte. In particolare, il lavoro evidenzia come il territorio rappresenti il collante capace di conservare intatte tradizioni, cultura e valori, convergendo nel concetto di "distretto dei valori". Esso diviene l'abilitatore di relazioni sociali tra reti connesse di famiglie che si conoscono attraverso generazioni che coniugano collaborazione e competizione in forme attualissime di *co-petition*, mantenendo reti amicali e associazionistiche, salde in relazioni fiduciarie, condividendo conoscenze, cultura storica e imprenditoriale, in un senso di appartenenza che è alla base di un'identità comunitaria durkheimiana e tonnesiana.

Amerigo Pochini propone un caso di studio sul gemellaggio internazionale, riguardante la città di Torino. In particolare il lavoro evidenzia come attraverso una politica comunale dei gemellaggi di tipo globale, o comunque tendente ad essa, è possibile sviluppare strategicamente il capitale sociale della città ai fini di un incremento del suo gradiente di competitività urbana. Per raggiungere tale obiettivo risulta tuttavia necessaria un'adeguata combinazione delle tre direttrici di incremento del capitale sociale: un processo di strutturazione interno alla città il cui esempio tipico è la pianificazione strategica, la componente orizzontale della strutturazione socio-spaziale e quella verticale. In questo senso, il ruolo "imprenditoriale" del sindaco ed una strutturazione della città orientata al paradigma della competizione territoriale sembrano risultare come due tra i più importanti fattori critici di successo.

Benessere, qualità della vita e capitale sociale

di *Viviana Calzati*

Introduzione

La crisi economica, tutt'ora in atto, impone la scelta di cambiare il paradigma dominante in cui la crescita economica è correlata con l'aumento di benessere, allontanandosi quindi da una logica strettamente economicistica si impongono dei ripensamenti rispetto ad uno sviluppo centrato sul mito della crescita a tutti i costi. Una delle riflessioni più rilevanti riguarda l'idea che la qualità della vita delle persone sia un concetto multidimensionale e complesso difficilmente sintetizzabile in un unico indicatore. Il dibattito in corso negli ultimi anni si caratterizza dal tentativo di individuare nuovi indicatori capaci di "misurare" beni intangibili, la coesione sociale, la cultura, l'innovazione e la felicità che l'unidimensionalità del PIL non evidenzia come forme di ricchezza rivelandosi un metro del tutto inadeguato a misurare l'autentico benessere (Layard, 2005). In tale contesto il dibattito che vede contrapposti il PIL con altri indicatori in grado di sostituirlo va ben oltre l'aspetto statistico ma dietro ognuno di questi strumenti di misurazione è presente una precisa scelta di visione dell'uomo, delle sue prospettive e dei suoi bisogni (Becchetti et al. 2014). Le scienze sociali, in particolare l'economia, per lungo tempo hanno fatto riferimento all'idea che un aumento della ricchezza economica e dei livelli di consumo si sarebbe tradotto in un aumento del grado di felicità individuale e collettiva. A partire dagli '70 una serie di studi ha evidenziato come dal secondo dopoguerra in poi, nelle economie avanzate l'aumento di reddito individuale non si è tradotto in un aumento della felicità individuale.

Il presente lavoro, partendo da una visione multidimensionale del benessere, individua le possibili spiegazioni al "paradosso della felicità" e nell'approccio delle capacità di Sen (1992; 1993; 1999) uno degli schemi teorici più ricchi ed adeguati a rappresentare l'idea di benessere e di qualità della vita nella sua intrinseca complessità. Secondo tale approccio, infatti la

qualità della vita degli individui si caratterizza non dalla presenza di beni o servizi ma dalle possibilità/libertà effettive che questi hanno di scegliere e sviluppare i propri stati (*beings and doings*) nello spazio. Il presente contributo pone successivamente attenzione al capitale sociale come effetto “emergente” delle relazioni sociali capace di generare benessere sociale ed individuale. Nella società contemporanea, postfordista e postmaterialistica, la consapevolezza dell’esigenza di un ripensamento del sistema globale coinvolge da un lato, un riconosciuto distacco tra benessere e crescita economica e dall’altro l’importanza del valore relazionale del capitale sociale.

In tale contesto considerare il capitale sociale, in tutte le sue componenti, come una risorsa *embedded* nelle relazioni sociali consente di comprendere le connessioni esistenti tra tale risorsa, il benessere individuale e la qualità della vita.

1. Benessere: una visione multidimensionale

Recentemente si è sviluppato un intenso dibattito sul tema del benessere e della qualità della vita che, oltre al sorgere di una nuova branca della economia (la “happiness economics”), ha visto la partecipazione di sociologi (Bauman, 2002; Veenhoven, 1991; 1993) e di psicologi (Kanheman, 1999 e 2000; Argyle 1987) che hanno posto i fondamenti di una Hedonic Psychology. Tale dibattito evidenzia la difficoltà di individuare una definizione univoca di benessere; diventa quindi indispensabile analizzare le diverse dimensioni che tale concetto assume.

La dimensione del benessere e della qualità della vita sono state inizialmente indagate valutandone principalmente gli indicatori oggettivi quali il reddito, le condizioni di salute e lo status sociale. Recentemente in letteratura numerosi studi dimostrano l’importanza di identificare e quantificare anche gli indicatori soggettivi del benessere e soprattutto la percezione soggettiva del benessere (Diener, 2009; Biswas-Diener e Diener, 2006; Diener e Suh, 1997; Marmot e Wilkinson, 1999).

Nella dimensione soggettiva il benessere riguarda le valutazioni e le percezioni espresse dagli individui sulla loro vita in generale. Diener et al. (1999) intendono il benessere soggettivo (*subjective well-being*) come «un’ampia categoria di fenomeni che includono le risposte emotive degli individui, la soddisfazione per i diversi domini di vita e i giudizi complessivi sulla soddisfazione della vita» (p. 277). In tale dimensione negli ultimi anni sono aumentati gli studi relativi alla qualità della vita e alla percezione soggettiva del benessere dando origine a due diversi approcci teorici. Il

primo, riconducibile alla prospettiva edonica, è centrato sul concetto di benessere soggettivo (SBW) e analizza la dimensione del piacere, inteso come benessere personale (Kahneman et al., 1999) e fa riferimento principalmente alla dimensione affettiva e alla soddisfazione personale. Si evidenzia un accostamento fra i concetti di felicità e benessere e quelli di piacere, confort e appagamento (Delle Fave et al. 2011).

Il secondo approccio definito eudaimonico intende il benessere come benessere psicologico riferito: all'auto-realizzazione considerata come attualizzazione delle potenzialità, risorse e predisposizioni individuali (Ryan & Deci, 2001); alla costruzione di significati e alla condivisione e raggiungimenti di obiettivi positivi (Waterman, 1993; Ryff & Keyes 1995).¹

Il termine è spesso considerato simile a "felicità", ma il suo campo semantico è molto più ampio: esso implica un processo di interazione tra benessere individuale e collettivo, tale per cui la felicità individuale si realizza nell'ambito dello spazio sociale. Nella definizione di benessere Sen (1992) introduce il concetto di agency termine che rimanda all'azione intesa come intenzionale, consapevole, autodeterminata e responsabile. L'agency persegue obiettivi rilevanti e significativi per l'individuo, ma in una prospettiva più ampia che privilegia la relazione tra l'individuo, il contesto sociale, i suoi valori e i bisogni degli altri individui. Nell'approccio eudaimonico il benessere non coincide necessariamente con il piacere, ma sottolinea l'importanza della capacità umana di raggiungere obiettivi rilevanti per il singolo e la società, dell'aumento delle capacità e dell'autonomia individuale, delle competenze sociali e del ruolo delle relazioni interpersonali nel favorire il benessere individuale e della comunità.

Occorre evidenziare come i due paradigmi, quello edonico e quello eudaimonico, in passato hanno costituito due aree di ricerca distinte: il primo focalizzato sull'operazionalizzazione del costrutto di benessere soggettivo e sulla costruzione di indicatori sociali, il secondo concentrato sullo sviluppo di teorie finalizzate a spiegare l'agire umano proiettato alla realizzazione personale e alla felicità. Solo negli ultimi anni con la considerazione del benessere soggettivo come costrutto multidimensionale e complesso i due paradigmi hanno sviluppato approfondimenti teorici e sperimentali in cui l'approccio eudaimonico concorre attraverso un significativo contributo alla comprensione e alla misurazione del benessere soggettivo (Ryan & Deci, 2001).

¹ La teoria del benessere psicologico (Ryff, 1989), la teoria dell'autodeterminazione (Deci & Ryan, 1985) e la teoria del flow (Csikszentmihalyi, 1990; 1996) costituiscono le principali teorie elaborate nell'ambito eudaimonico.

L'idea che il benessere soggettivo sia un concetto complesso e multidimensionale, difficilmente sintetizzabile attraverso indicatori di performance di crescita economica meramente quantitativi come il PIL, si è progressivamente affermata all'interno del dibattito scientifico in quanto ampiamente accettato che il progresso dello sviluppo sia più complesso del semplice incremento del reddito pro-capite.

1.1 Felicità e benessere: il paradosso e le possibili spiegazioni

In tale contesto si evidenzia la relazione tra reddito e felicità, nell'accezione di benessere direttamente esperito dai soggetti (SWB), oggetto in letteratura di numerosi approfondimenti e ricerche empiriche orientati a comprendere come i cambiamenti nel reddito si rapportano con l'auto-valutazione della felicità individuale.

Uno dei punti di partenza di queste riflessioni è rappresentato dagli studi di Easterlin (1974) che hanno evidenziato come il rapporto tra il reddito e la felicità, auto-percepita, ha un andamento crescente fino ad un certo livello dopo il quale la relazione tra reddito e felicità diventa negativa. Successivamente tale evidenza empirica è stata ulteriormente indagata e sostanzialmente confermata su una base di dati molto più ampia, e definita "paradosso di Easterlin" o "paradosso della felicità". Gli studi successivi, caratterizzati da un approccio interdisciplinare, sono orientati a ricercare la spiegazione e una risposta al paradosso dando origine alla già citata economia della felicità che individua nelle determinanti sociali e relazionali una possibile spiegazione.

Il dibattito ha recentemente ripreso la questione sulla mancata crescita della felicità evidenziando che il trend della felicità è lievemente negativo, a parità di composizione demografica (Blanchflower e Oswald, 2004); che la correlazione semplice del reddito con la felicità è significativamente negativa (Kenny 1999) o non significativa (Diener & Oishi, 2000) e che tale correlazione è meno forte per i paesi più ricchi (Diener & Oishi, 2000; Helliwell, 2003; Di Tella et al., 2003). Gli studi empirici hanno inoltre evidenziato che il divario nel reddito pro capite tra paesi ricchi e paesi poveri non corrisponde un equivalente divario in termini di soddisfazione della vita (Argyle, 2001; Nettle, 2005; Layard, 2005). Il reddito riesce quindi a spiegare solo una modesta parte della felicità individuale in quanto ci sono altri fattori che influenzano il benessere individuale quali la condizione lavorativa (l'insicurezza del posto di lavoro e la disoccupazione influenza negativamente la felicità), lo stato civile (convivere o essere sposati ha un effetto

positivo sul benessere personale così come la separazione e il divorzio e la vedovanza lo hanno negativo), lo stato di salute, la fede e l'ambiente politico. I dati soggettivi sul benessere individuale vengono confermati dai dati oggettivi disponibili in cui si evidenzia l'aumento di patologie comportamentali connesse con la difficoltà di vivere quali: alcolismo, tossicodipendenze, depressione, suicidi. Il tasso di suicidi in Europa e negli Usa è significativamente correlato in modo negativo con la felicità media (Di Tella et al. 2003) e le depressioni cliniche sono aumentate dal dopo guerra in poi negli USA e in altri paesi occidentali (Lane, 2000) così come l'ansia e le nevrosi soprattutto tra i giovani ((Twenge, 2000).

Come già evidenziato in letteratura sono molteplici gli studi che hanno tentato di dare spiegazioni del paradosso della felicità. Una possibile spiegazione riguarda le aspirazioni sul consumo futuro in cui Easterlin (2001) sostiene che il comportamento delle persone è dominato generalmente da aspirazioni di più alti livelli di consumo e di reddito, e che, una volta realizzate tali aspirazioni, si riattivano le aspettative sul futuro per consumi ancora più elevati. Inoltre attraverso studi empirici evidenzia che le aspirazioni crescono come sono cresciuti i consumi, con la conseguenza che le persone rimangono ripetutamente insoddisfatte a causa dell'adattamento. Tale spiegazione viene anche chiamata del "tappeto rullante" di tipo edonico (*hedonic treadmill*), secondo cui le persone corrono attratte dalle loro aspirazioni, ma l'adattamento fa scorrere il tappeto sotto i loro piedi, con il risultato di rimanere sempre nel medesimo punto.

Un'altra spiegazione del paradosso è basata sul consumo di beni posizionali in quanto riconosciuti come indicativi di una posizione nella società (Hirsch, 1976; Frank, 1985; Layard, 1980; Cooper et al. 2001). Quindi le persone non si sentono soddisfatte per il livello assoluto dei beni di consumo che possono acquistare, ma per il livello relativo al proprio gruppo di riferimento, costituito dagli amici, dai vicini, o colleghi. Occorre evidenziare che nella misura in cui il reddito e il consumo di una persona viene preso come riferimento per i consumi degli altri viene ad esercitare delle esternalità negative che determinano un risultato non ottimale sul benessere collettivo.

Ai fini del presente lavoro risulta importante approfondire le spiegazioni del paradosso basate sulle relazioni sociali e personali a partire da una definizione del concetto di "bene relazionale". Infatti numerosi studi hanno dimostrato l'effetto positivo e significativo sulla percezione del benessere dei beni relazionali (Becchetti et al. 2007; Bruni, 2007; Gui, 2002).

Gui (1987) e la Uhlner (1989) definiscono beni relazionali quei beni che non possono essere prodotti e consumati da un solo individuo in quanto

dipendono dalle modalità di interazione con gli altri e solo se condivisi possono essere goduti. Gui (2002) considera ogni forma di interazione come un incontro, Donati (2005) definisce i beni relazionali come effetti emergenti dell'azione in un contesto di approccio relazionale ai rapporti sociali e per Martha Nussbaum sono beni relazionali quelli dove è il rapporto in sé a costituire il bene. Ulteriore contributo alla definizione è di Sugden (2002) che li definisce come componenti affettive delle relazioni sociali, valutate in sé stesse e pertanto non si configurano come mezzi per altri scopi.

Bruni (2006) realizza un tentativo di sintesi² di tali definizioni oltre ad affermare l'importanza di liberarci "dalla tenaglia bene pubblico/bene privato" che rischia di farci rimanere intrappolati all'interno del paradigma individualistico. Evidenzia inoltre in riferimento alla classificazione dei beni relazionali come beni pubblici locali che questi implicano qualcosa in più oltre alle caratteristiche di non rivalità e non escludibilità riconducibile proprio alla relazione che lo genera. L'autore specifica come tali beni sono definiti mutuando il termine da Zari "antirivali" piuttosto che non rivali.

I risultati empirici evidenziano come il benessere individuale dipende in modo significativo da variabili riconducibili alle relazioni e alla sfera della affettività (Blanchflower & Oswald, 2004). Precedentemente è stato già stato sottolineato come la situazione matrimoniale influenzi la percezione del SWB, nelle persone separate, divorziate o vedove la sensazione di benessere diminuisce (Helliwell, 2003). Livelli più elevati di benessere individuale sono presenti in persone che affermano di avere fiducia nel prossimo, inoltre la percezione di SWB aumenta se il clima di fiducia è esteso all'ambiente in cui il soggetto vive (Helliwell, 2003). In riferimento alle relazioni sociali la partecipazione alla vita civile e democratica, l'associazionismo e la fiducia hanno effetti benefici sul benessere individuale (Putman, 2000; Helliwell, 2003, 2005). A fronte di quanto appena esposto occorre da un lato evidenziare purtroppo un deterioramento negli ultimi decenni delle relazioni personali e sociali (Putman 2000) e dall'altro cercare di comprendere perché gli individui non dedicano maggior tempo al consumo di beni relazionali capaci di concorrere alla felicità anziché aumentare il proprio reddito che risulta essere invece una determinante marginale della felicità individuale. Pertanto occorre fornire delle spiegazioni sui motivi che hanno condotto negli ultimi decenni a una redistribuzione delle scelte di consumo dai beni relazionali ai beni di mercato.

² Bruni (2006) evidenzia, sulla base delle definizioni sopracitate, una definizione di bene relazionale le cui caratteristiche sarebbero: identità, reciprocità, simultaneità, motivazione, fatto emergente, gratuità, bene (non ha un prezzo in quanto non considerato merce di scambio).

In tale contesto Pugno (2007) individua tre possibili spiegazioni. La prima è basata sulle esternalità negative esercitate dalla produzione dei beni di consumo sul capitale sociale a causa della distruzione di legami sociali e di fiducia tra le persone della stessa comunità. L'effetto di sostituzione tra i beni di mercato e il capitale sociale deteriorato alimenta il processo vizioso. La seconda riguarda l'insufficiente investimento in capitale sociale che potrebbe essere accumulato impiegando opportunamente tempo e risorse. Il capitale sociale in quanto bene pubblico soffre di sottoinvestimento e l'incentivo a sostituirlo con beni privati porta ad una riduzione del tempo appositamente dedicato con il risultato di deteriorarlo e quindi anche in questo caso si innesca un circolo vizioso. Infine l'incapacità di migliorare le relazioni personali rappresenta l'ultima spiegazione. Si evidenzia come a differenza delle relazioni sociali, quelle personali possono essere influenzate significativamente dagli individui i quali possono nel tempo imparare a fare le scelte per loro migliori e quindi riconoscendo il valore delle relazioni personali decidere di dedicarvi più tempo e risorse. Il paradosso mostra che mediamente non è così. L'autore partendo da studi realizzati dalla psicologia che dimostrano l'incapacità dell'individuo di conoscere in modo completo le proprie qualità interne e l'incapacità di valutare gli effetti delle relazioni personali sulle proprie qualità interne elabora un modello basato sulla non piena razionalità. Evidenzia quindi che "l'accumulazione di capitale umano e sociale è un processo delicato in quanto costituito da elementi apparentemente molto imponderabili perché sfuggenti anche al freddo apprendimento cognitivo" (p. 48). Secondo Pugno (2007) queste tre spiegazioni non solo sono in grado di fornire elementi importanti per comprendere il fenomeno della mancata crescita del benessere delle persone ma possono rendere più convincente la spiegazione del reddito relativo in quanto "la rincorsa dei livelli di benessere materiale raggiunto dagli altri potrebbe venire esacerbata per un tentativo di compensare il malessere dovuto a frustranti esperienze vissute nei rapporti più intimi" (p. 48).

1.2 Il capability approach

Accanto al filone di studi sulla felicità occorre evidenziare il contributo di Amartya Sen,³ generalmente considerato come uno degli schemi teorici più ricchi ed adeguati a rappresentare l'idea di benessere e di qualità della

³ Si veda: Sen, 1992; Sen, 1993; Sen, 1999.

vita nella sua intrinseca complessità.⁴ Due motivi principali concorrono a far ritenere tale approccio teorico particolarmente idoneo per analizzare e misurare la qualità della vita e i processi di sviluppo umano. Il primo è rappresentato dal ritenere il benessere individuale non una condizione data dall'ammontare di risorse materiali (reddito o beni) ma un processo in cui i mezzi e le risorse, da acquisire o disponibili, costituiscono uno strumento per raggiungere benessere. Il secondo riguarda la complessità di tale approccio che, pur nella non negazione dell'importanza delle risorse materiali ai fini del calcolo del benessere, non si limita ad estendere l'attenzione oltre la dimensione monetaria riferendosi a una molteplicità di indicatori e a un più ampio numero di dimensioni. Secondo Sen, vi sono aspetti della vita umana cui le persone riconoscono valore di per sé, anche senza il corrispondere di un valore monetario, richiama quindi l'attenzione sulla pluralità di fattori personali e famigliari e sulle molteplicità di contesti ambientali, economici, sociali, culturale e istituzionali che concorrono a determinare la costruzione del processo di benessere.

In sintesi, l'approccio delle capacità avanzato da Sen, propone di sostituire il concetto di benessere materiale, inteso in senso tradizionale come disponibilità di risorse, da un'idea di "star bene" (*well-being*) cioè da una condizione che include "ciò che l'individuo può fare o può essere" (l'insieme di *being* e *doing*) a partire dalle risorse e dai mezzi a disposizione e in relazione alla capacità degli individui di trasformare tali mezzi in traguardi, risultati, realizzazione che essi intendono ottenere. È l'insieme di questi traguardi potenzialmente raggiungibili (spazio delle capacità o *capability set*) o effettivamente realizzati (spazio dei funzionamenti o *functionings*) che concorre, nell'insieme a determinare la qualità della vita e il benessere delle persone.

Diviene quindi importante sottolineare come la capacità sia sostanzialmente intesa come opportunità di scelta pertanto incentivare capacità significa promuovere sfere di libertà cioè "libertà sostanziali".

Non è negli obiettivi del presente lavoro analizzare i tentativi concreti di applicazione di tale visione del benessere sul piano metodologico ed empirico. In tale contesto si ritiene utile proporre alcune riflessioni che caratterizzano il dibattito in corso in particolare se è corretto limitare l'idea stessa dello sviluppo umano al solo ISU (Indice dello sviluppo Umano) calcolato dall'UNDP (United Nations Development Programme) che, come ogni indicatore sintetico, per definizione tende più a restringere che a rivelare la portata dei significati in un determinato ambito. L'approccio delle capacità

⁴ La relazione tra l'approccio delle capacità e la qualità della vita sarà approfondita nel paragrafo 2.1.

dovrebbe costituire un innovativo schema di pensiero che consente di guardare alle questioni dello sviluppo in un'ottica più ampia e soprattutto costituire un differente way of thinking capace di orientare le politiche in una direzione diversa, più complessa e profonda, di quanto tradizionalmente indicano le politiche di sviluppo economico ancora sostanzialmente attente alla dinamica del PIL.

2. Qualità della vita: definizioni e caratteri

In letteratura non esiste ancora una chiara e univoca definizione di qualità della vita per la complessità del concetto stesso. Utile alla comprensione del tema sono da un lato, l'individuazione di ambiti tematici di studio da cui hanno origine le riflessioni sulla qualità della vita, dall'altro una rassegna degli studi riguardanti la ricerca empirica con particolare attenzione all'analisi della qualità urbana.

Il quadro teorico alla base del concetto di qualità della vita (QdV) comprende un ambito di natura filosofica riconducibile all'analisi dei bisogni umani dalla teoria marxista di Fromm e Marcuse, agli studi di Maslow (1954) sui bisogni primari e secondari e a quelli di Inglehart (1983) sui valori materialisti e postmaterialisti. Si collocano inoltre sempre in questo ambito l'approccio utilitarista, neo-contrattualista e quello delle capability di Sen (1985) e Nussbaun & Sen (1993). Gli studi sulla QdV accanto alla riflessione filosofica vedono l'affermarsi di una importante ricerca empirica che a partire dal Movimento degli Indicatori Sociali negli anni '60 trova applicazioni in campi differenti in cui le ricerche tendono a definire la QdV attraverso due filoni: la raccolta di dati statistici elaborati in forma di indicatori oggettivi e la realizzazione di surveys in grado di definire indicatori soggettivi. Come già evidenziato non esiste attualmente una definizione condivisa e generalmente accettata di QdV⁵. Tale difficoltà non è imputabile al fatto che è un ideale soggettiva ma dalla difficoltà di specificare esattamente a quale aspetto ci si riferisce quando si usa tale espressione: l'intero corso della vita o solo una sua parte, lo stato presente o anche le aspettative future. Utile a comprendere come lo studio sul tema della vita si sia modificato nel corso degli anni è la ricerca di Montecolle S. & Orsini S.

⁵ Alcune definizioni. Secondo Szalai (1980) "il termine qualità della vita va inteso in un dato contesto nel suo primo senso lessicografico: si riferisce grosso modo al carattere più o meno "buono" o "soddisfacente della vita della gente" (pp. 8-9). La QdV si dovrebbe intendere "come la valutazione della gratificazione che la gente ricava dal grado in cui i suoi bisogni materiali e psicologici sono soddisfatti" Bestuzhev-Lada (1980).

(2008). Tale studio attraverso un'analisi sul complesso dei titoli e degli abstract relativi agli articoli della rivista *Social Indicators Research* ha indagato il cambiamento delle tematiche e degli orientamenti che hanno caratterizzato il concetto della QdV negli anni dal 1974 al 2007. Attraverso l'analisi delle specificità nei subtesti, suddivisi in base al periodo di pubblicazione, ha permesso di individuare le parole caratteristiche per ciascun sub-testo e il loro sovra-impiego o sotto-impiego.⁶ Nel periodo (1974-1989) risultano sottoutilizzati termini quali “*quality of life*” e “*well-being*” mentre risultano sovra impiegati espressioni come “*development*”, “*policy*” and *system* rappresentativi di una visione della QdV ancora molto legata alla sua misurazione oggettiva coerente con una visione meramente economica. Il periodo 1990-1997 è caratterizzato da un maggior utilizzo dei termini “*well-being*” e “*subjective*” la cui associazione evidenzia un aspetto della QdV in termini più soggettivi. A conferma dell'introduzione di tale dimensione è la presenza di termini quali “*happiness*”, “*behaviour*”, “*leisure*”, “*religiosity*”.

Gli ultimi periodi sono caratterizzati da una maggiore presenza dall'espressione “*quality of life*” e di termini che evidenziano alcune delle dimensioni in cui si declina la qualità della vita: “*life-satisfaction*”, “*health*” o “*living conditions*”. In particolare nel periodo 1998-2002 è fortemente caratterizzante il termine “*inequality*” mentre il termine “*poverty*” diviene caratterizzante nel periodo 2003-2007.

Occorre evidenziare al di là delle definizioni quattro aspetti rilevanti nello studio della QdV. Il primo riguarda l'importanza di distinguere tra il livello oggettivo di vita e la QdV (Allardt, 1976) e la loro analisi attraverso indicatori oggettivi per il primo e indicatori soggettivi per la seconda. Allardt (1981) elabora uno dei primi modelli di analisi sociologica sulla base di tale distinzione (Tab. 1).

Tab.1 - *Aspetti del benessere*

<i>Aspetti del benessere</i>	<i>Oggettivi</i>	<i>Soggettivi</i>
<i>Materiali</i>	<i>Livello di vita</i> Risorse materiali o impersonali (<i>having</i>)	<i>Soddisfazione</i> Sentimenti soggettivi nei riguardi delle condizioni materiali di vita
<i>Non materiali</i>	<i>Qualità della vita</i> Relazione delle persone con: - altri (<i>loving</i>) - società (<i>being</i>) - natura	<i>Felicità</i> Sentimenti soggettivi nei riguardi delle condizioni non materiali

Fonte: Allardt, 1981

⁶ Lo studio ha selezionato 1.555 articoli nel periodo compreso tra il 1974 e il 2007.

Non è obiettivo del presente lavoro approfondire le problematiche di carattere metodologico che presentano i due tipi di indicatori risulta invece importante sottolineare i problemi relativi alla difficoltà di esprimere in forma statistico-matematica, comparabile e generalizzata dati relativi alle aspirazioni, ai sentimenti, ai valori, agli atteggiamenti e ai bisogni dell'individuo.

Il secondo riguarda la mancanza di una teoria sociale generale di riferimento nei numerosi studi sociologici sulla QdV. In riferimento a quest'ultimo aspetto si evidenzia una situazione in cui si dispone di molti modelli di classificazione e di misurazione di QdV ma che in assenza di un quadro teorico di riferimento non risulta possibile confrontare e "cumulare", pertanto ognuno di questi modelli/sistemi risulta essere limitato in quanto validi unicamente entro i limiti dei dati utilizzati e delle metodologie adottate nelle singole ricerche.

Il terzo riguarda lo sviluppo di un nuovo ambito di studi e ricerche caratterizzato da un approccio socio-psicologico che vede l'utilizzo principalmente di indicatori soggettivi. Gli indicatori proposti tale ambito non hanno più come oggetto le *goal areas* ma le *life goals* cioè l'individuo e i suoi desideri, aspirazioni, frustrazioni nelle diverse sfere di vita.

Il quarto aspetto interessa la relazione tra il capability approach (CA) e la QdV. Come già precedentemente evidenziato⁷, l'approccio alle capacità sostiene l'importanza della libertà individuale di scegliere la vita che ognuno desidera e di acquisire cose che sono costitutive dello star bene (Sen, 1992). La QdV degli individui si caratterizza non dalla presenza di beni o servizi ma dalle possibilità/libertà effettive che questi hanno di scegliere e sviluppare i propri stati (beings and doings) nello spazio. Un'analisi della QdV secondo questo approccio evidenzia come non sempre il possesso di beni e di risorse equivale ad uno stato di benessere così come una loro assenza non è sinonimo di povertà che è data invece dalla mancanza di capacità basilari e libertà di sviluppo individuale (Sen, 1999). Inoltre queste libertà sono affermate in ambito urbano attraverso l'intervento diretto dell'individuo nei processi e nelle decisioni che interessano la trasformazione dello spazio. Infatti secondo il CA lo spazio si configura come un elemento fondamentale del processo di sviluppo individuale in cui il rapporto tra lo spazio e l'individuo è costante in quanto l'individuo da un lato può modificare lo spazio dall'altro egli stesso subisce gli effetti della sua conformazione. Tale rapporto oltre ad essere costante è in continua evoluzione concorre pertanto a determinare sia la conformazione dell'urbano sia

⁷ Par. 1.3.

il benessere dell'individuo nella città. In tale contesto l'approccio alle capacità costituisce il quadro teorico appropriato per collocare il concetto della QdV urbana.

2.1 Metodi di analisi della qualità della vita urbana in una visione di approccio alle capacità

Il benessere è una caratteristica propria dell'individuo, non di una comunità nel suo complesso o di uno spazio delimitato anche se, come già evidenziato, alcuni aspetti connessi alle condizioni urbane e territoriali quali le relazioni di prossimità, l'organizzazione dello spazio pubblico, la partecipazione dei cittadini alla vita della comunità influenzano la percezione di benessere. Infatti il modo in cui l'ambiente costruito e l'ambiente fisico "agiscono" risulta essere un fattore rilevante in quanto lo spazio può essere considerato un importante componente di alcune capacità individuali che possono essere definite capacità urbane (Blečić et al. 2009).

Per capacità urbane si intende stabilire come e fino a che punto le capacità individuali complessive, le quali dipendono anche da altri fattori, sono determinate da fattori prevalentemente urbani connessi a come la città e l'ambiente urbano operano. La QdV è infatti definita come l'insieme delle "capacità urbane" (Talu, 2013) che un individuo può raggiungere liberamente in un particolare contesto urbano e sociale. Tale prospettiva risulta utile alle politiche pubbliche e alla pianificazione in quanto consente di interpretare in modo efficace le relazioni tra la città e i suoi abitanti e individuare quindi le circostanze in cui la città è un ostacolo alla promozione delle capacità degli abitanti stessi. Infatti in tale contesto incrementare la qualità della vita urbana attraverso la moltiplicazione e l'ampliamento delle "capacità urbane" dei suoi abitanti, con particolare riferimento a quelli più svantaggiati dovrebbe costituire l'obiettivo prioritario delle politiche pubbliche e della pianificazione territoriale (Talu, 2014).

Nell'ambito dell'approccio delle capacità ciò che determina il benessere di un individuo è l'insieme degli stati potenzialmente raggiungibili (le capacità) e di quelli effettivamente realizzati (i funzionamenti) (Sen, 1992, 2009; Nussbaum 2011); pertanto in tale quadro teorico sulla QdV urbana occorre analizzare ulteriori due concetti, quello di funzionamento urbano e quello di accessibilità. Il funzionamento urbano deve essere inteso come ciò che una persona effettivamente fa con la città e nella città. Adottare tale concetto significa quindi attribuire un ruolo centrale all'uso effettivo che la persona fa della città, piuttosto che assumere che gli standard urbanistici, le caratteristiche ur-

bane intrinseche, si convertano automaticamente in un (pre)determinato livello di benessere degli individui che abitano la città” (Talu, 2013).

Secondo alcuni autori (Amin & Thrift, 2002; Nuvolati, 2003; 2007) la città è l’ambito in cui si evidenzia in modo più marcato la contraddizione tra quantità di risorse disponibili e diseguaglianza nell’accesso alle stesse quindi l’accessibilità, intesa in termini di livelli di accessibilità, diventa centrale nella promozione della QdV urbana. Il concetto di accessibilità nell’analisi della QdV urbana deve essere assunto in un’ottica multidimensionale e non in termini di costi-benefici o di semplice offerta di servizi infatti essa rappresenta la possibilità di fruizione di beni e servizi sulla base delle loro caratteristiche intrinseche e secondo le diverse necessità e abilità individuali. L’accessibilità si delinea infatti come una meta-capacità che fornisce le condizioni per l’accesso alle opportunità urbane e quindi per lo sviluppo delle capacità urbane. Inoltre in termini di politiche pubbliche misurare l’accessibilità diviene la chiave di lettura maggiormente adatta a comprendere particolari ingiustizie e diseguaglianze sociali nell’analisi della QdV urbana.

In tale contesto la componente territoriale in termini di ambiente costruito e naturale assume un ruolo importante e richiama secondo Nuvolati (2010) il confronto classico, qui con una chiave di lettura differente, tra metropoli e città media. Secondo l’autore le città medio-piccole sono caratterizzate da una dotazione inferiore di risorse, quindi da una gamma più ristretta di scelte possibili (*capabilities*) rispetto alla città di grandi dimensioni ma dispongono di una maggiore accessibilità alle risorse disponibili, più facilmente trasformabili in *functionings*. La città media e piccola risulta essere più percorribile e fruibile nei suoi spazi e servizi, meno congestionata dalla presenza di utilizzatori esterni anche se le risorse disponibili, in termini di beni e servizi, sono quantitativamente minori. Le città di grandi dimensioni presentano nel complesso livelli di *functionings* più elevati rispetto a quelli delle città medie ma occorre evidenziare come tali livelli siano più da imputare alla presenza straordinaria di una quantità di risorse disponibili che non alle reali capacità di sfruttamento pieno delle risorse stesse (Tab. 2).

Si evidenzia come in letteratura siano ancora pochi i casi di studio riguardanti i metodi di analisi della QdV urbana che adottano più o meno esplicitamente l’approccio delle capacità. Infatti tale approccio, nonostante l’individuazione di una nuova concezione di benessere e la definizione di nuovi criteri di giustizia, risulta essere ancora limitato da un punto di vista metodologico, tuttavia è stato assunto da molti autori (Nussbaum, 2000; Nuvolati, 2002; Phipps, 2002; Saito, 2003; Robeyns, 2005; Anand et al. 2009; Chiappero Martinetti & Pareglio, 2009; Chiappero Martinetti et al. 2011) come punto di riferimento teorico nelle ricerche sull’analisi della QdV.

Tab. 2 - Dalle risorse alle *functionings* e alle *capabilities* per ampiezza delle città

	<i>Grandi città, metropoli</i>	<i>Città medio-piccole</i>
Risorse: beni e servizi	Alto numero e varietà	Basso numero e varietà
Livello di conversione delle risorse in <i>functionings</i>	Livello medio	Livello alto
<i>Functionings</i>	Livello medio-alto	Livello medio
<i>Capabilities</i>	Alto numero di alternative	Basso numero di alternative

Fonte: Nuvolati (2010)

3. Capitale sociale, benessere e qualità della vita: quali relazioni

Il capitale sociale⁸, in varie forme e diversi contesti, è sicuramente tra i concetti più utilizzati ed approfonditi nelle scienze sociali negli ultimi anni. Il dibattito in corso evidenzia, nonostante la presenza di numerosi studi e ricerche empiriche l'ambiguità nell'uso del termine che rimanda a concetti quali fiducia, coesione sociale, partecipazione politica, senso civico e reti.

La questione definitoria, legata al carattere multidimensionale del CS, evidenzia problemi non solo su cosa sia ma anche in riferimento al suo utilizzo e alla sua misurazione. Si ritiene utile nel presente lavoro considerare sinteticamente solo quelle definizioni di CS che hanno dato origine alle due principali linee interpretative.

La connotazione duale del concetto di CS, la concezione olistica e quella individualistica, risale ai primi studiosi che se ne sono occupati in particolare Putman et al. (1993) e successivamente ancora Putman (2000), Fukuyama (1995), Bourdieu (1980) e Coleman (1990).

Putman (1993) in *La tradizione civica nelle regioni italiane*, opera che maggiormente ha contribuito ad avviare il dibattito sul CS nel nostro Paese, dopo avere svolto uno studio ventennale sul rendimento delle regioni italiane definisce il CS una componente culturale capace di influenzare il buon funzionamento delle istituzioni e lo sviluppo di alcune aree territoriali. La fiducia nelle istituzioni e interpersonale, le norme che regolano la convivenza e le reti di associazionismo civico sono gli elementi del CS che caratterizzano

⁸ D'ora in poi CS.

una specifica realtà socio-culturale. In tale prospettiva il CS è una proprietà del sistema che favorisce il buon funzionamento delle istituzioni e migliora l'efficienza dell'organizzazione sociale. Successivamente Putman (2000) precisa che il CS «si riferisce alle connessioni fra gli individui, reti sociali e norme di reciprocità e fiducia che derivano da esse» (p.19). Il CS si configura quindi come una risorsa morale incorporata (*embedded*) in reti sociali che facilita il raggiungimento di determinati scopi e che fa quindi riferimento alla collettività e non ai singoli individui. Fukuyama (1995) ha accentuato la natura fiduciaria del CS che si caratterizza come una risorsa che nasce dal prevalere della fiducia nella società o in parte di essa e viene definito “semplicemente come un insieme di valori o di norme non ufficiali, condiviso dai membri di un gruppo che consente loro di aiutarsi a vicenda” (p. 34).

Per Bourdieu (1980) il CS è “l’insieme delle risorse attuali o potenziali che sono legate al possesso di una rete stabile di relazioni più o meno istituzionalizzate, di conoscenze reciproche e di reciproci riconoscimenti. Si tratta dell’appartenenza a un gruppo, come insieme di agenti che non sono semplicemente dotati di proprietà comuni [...] ma che sono uniti anche da legami permanenti e utili” (p. 2). Si evidenzia una prospettiva diversa rispetto a quanto appena presentato che considera il concetto da un punto di vista relazionale, in tale contesto la rete di relazioni personali è direttamente mobilitabile da un individuo per conseguire i propri scopi e migliorare la propria posizione sociale.

Secondo Coleman (1990) il CS rappresenta l’insieme delle relazioni sociali di cui un individuo può disporre per perseguire i propri obiettivi ed è “definito dalla sua funzione. Non è un’entità singola, ma una varietà di diverse entità che hanno due caratteristiche in comune: consistono tutte di alcuni aspetti della struttura sociale e agevolano determinate azioni degli individui che si trovano dentro la struttura” (p. 302). Secondo questa linea interpretativa il CS è produttivo in quanto rende possibile la realizzazione di fini che non si potrebbero raggiungere in sua assenza e, a differenza delle altre forme di capitale, si riferisce alla struttura delle relazioni tra le persone pertanto non appartiene né agli individui né al capitale fisico ma è radicato nelle relazioni tra gli individui.

Occorre evidenziare che sono state presentate le definizioni più utilizzate in letteratura ma come già precisato sono molteplici le sfaccettature del CS e nessuna delle scienze sociali è riuscita a sintetizzare in una definizione univoca quello che i diversi ricercatori considerano come CS. Durlauf & Fafchamps (2004) riconducono a tre i tratti comuni che derivano dalle definizioni di capitale sociale. La prima concerne il fatto che il CS è in grado di generare esternalità positive per i membri di un definito gruppo. La seconda

attiene a come queste esternalità positive siano ottenute cioè tramite fiducia, valori e norme morali dettate dalla società e la terza riguarda l'origine della fiducia che proviene da organizzazioni per lo più informali che si fondano su reti e associazioni sociali.

Donati (2007)⁹ individua un ulteriore approccio all'analisi del CS quella definita relazionale. In tale approccio il CS è definito come una *qualità delle relazioni sociali* e non si configura come un attributo degli individui o delle strutture sociali. È utile evidenziare il concetto di capitale come relazione cioè in quanto non viene considerato come una cosa, sia un bene o una relazione, che ammette l'equivalenza funzionale attraverso il denaro o altre forme. Il capitale è quindi inteso come ciò che valorizza una relazione sociale, ciò per cui una determinata relazione sociale acquista uno specifico valore, e che finisce quindi per caratterizzare la forma di quella relazione. In tale contesto il CS è quella "forma di relazione che opera la valorizzazione di beni o servizi attraverso scambi che non sono né monetari, né politici, né clientelari, né di puro dono ma scambi sociali di reciprocità" (Donati 2007). Tale reciprocità è uno scambio simbolico privo di calcolo monetario ma caratterizzato dal sapere che in caso di necessità qualcun altro che fa parte della rete di appartenenza mi aiuterà. Si evidenzia come il circuito della reciprocità avviato dalla gratuità debba poi alimentarsi sulla base delle proprie regole e capacità di produrre beni relazionali.

Occorre ora brevemente illustrare le dimensioni che caratterizzano il CS al fine di comprendere le relazioni tra il capitale sociale, il benessere e la QdV. La scelta dell'unità di analisi costituisce un primo aspetto per quanto riguarda la classificazione del CS e da un punto di vista metodologico gli obiettivi dell'indagine determinano la scelta. Chou (2006) individua tre livelli: quello micro (individui o nuclei familiari), quello meso (organizzazioni, gruppi di individui) e quello macro (poteri istituzionali, territoriali). Sul piano metodologico alcuni autori (Fukuyama, 1995; Portes, 1998) operano una distinzione tra CS interno (misura di coesione del gruppo o del territorio) e CS esterno (relazione con altri attori) valida per il livello di analisi meso e macro.

Il secondo aspetto riguarda le dimensioni che compongono il CS. In letteratura sono presenti diverse classificazioni tra cui quella di Nahapiet e Ghoshal (1998) che identificano tre dimensioni: strutturale, cognitiva e relazionale. La dimensione strutturale riguarda la definizione di ruoli stabiliti e di relazione di rete, che sono sostenute da regole e procedure; quella cognitiva concerne i significati condivisi tra individui o gruppi sociali, inclu-

⁹ Si sono definiti i beni relazionali nel par. 1.2.

de norme, valori condivisi e attitudini in grado di predisporre le persone verso un'azione collettiva da cui deriva un mutuo beneficio (Krishna, 2007). Infine la dimensione relazionale concerne la natura delle connessioni tra individui e gruppi e si caratterizza nella fiducia verso gli altri, nella cooperazione e nell'identificazione del ruolo assunto dall'individuo o dal gruppo all'interno della rete (Krishna, 2007).

Un ulteriore aspetto riguarda il grado di radicamento territoriale del CS in riferimento al quale si inserisce la distinzione tra CS *bonding* e CS *bridging*. Il CS *bonding* si riferisce all'interazioni sociali nell'ambito di un gruppo omogeneo, si caratterizza da relazioni di tipo orizzontale ed è espressione di forti legami sociali intensi e ripetuti tra i membri del gruppo. Il CS *bonding* è strettamente connesso ad un legame di fiducia o di relazione forte (Anheier & Kendall, 2002). Il CS *bridging* (Dolfsma & Dannreuther, 2003) interessa le relazioni che collegano gruppi eterogenei con diversi background ed è collegato a relazioni di fiducia deboli e a legami sociali di natura temporanea/contingente. Woolcock (2001) introduce il concetto di CS *linking* in riferimento alle relazioni tra individui e gruppi appartenenti a differenti strati sociali, posti in una relazione gerarchica o di potere, e riguarda relazioni di fiducia di tipo verticale.

In tale contesto Di Nicola (2013) evidenzia il contributo degli analisti strutturali che hanno sviluppato un utile e ricca letteratura sulle reti, sul CS, sulle sue forme e componenti strutturali capace di contribuire in modo significativo a chiarire quelli che sono i termini, i concetti e le dinamiche (Burt 2000; Lin 2002; Lin & Erickson 2008; Chiesi (2003); Forsé & Tronca 2005; Tronca 2007).

Molti studi e ricerche empiriche sul CS evidenziano come la presenza di norme e regole tacite, la fiducia sia interpersonale che istituzionale, l'esistenza di reti e relazioni tra gli individui e la cooperazione sia in grado di "produrre" benessere individuale e di incidere sulle dinamiche sociali.

Infatti la dimensione del capitale sociale è sempre più spesso assunta come una risorsa del sistema, come un fattore capace di promuovere sviluppo economico e sociale in grado di influire significativamente sulla qualità della vita della comunità e sul benessere individuale.

In tale contesto considerare il capitale sociale, in tutte le sue componenti, come una risorsa *embedded* nelle relazioni sociali¹⁰ consente di comprendere le connessioni tra capitale sociale, benessere individuale e qualità

¹⁰ Secondo Lin (1995; 1999; 2001; Lin net al. 2001; Lin & EricKson 2008) le risorse sociali rappresentano l'elemento centrale del capitale sociale in quanto risorse di rete incastonate nella struttura sociale, accessibili attraverso legami sociali diretti ed indiretti e utilizzate dall'individuo per raggiungere determinati scopi.

della vita percepita. Sulla base di quanto esposto precedentemente l'importanza delle relazioni sociali e personali unitamente alla possibilità di realizzare le proprie capacità possono concorrere a comprendere la relazione. Nella società contemporanea, postfordista e postmaterialistica, la consapevolezza dell'esigenza di un ripensamento del sistema globale coinvolge da un lato, un riconosciuto distacco tra benessere e crescita economica e dall'altro l'importanza del valore relazionale del capitale sociale. Pertanto l'aumento di beni relazionali in alternativa ai beni posizionali e un welfare fondato su reciprocità, relazionalità e intersoggettività possono costituire un superamento ai limiti di uno sviluppo basato su una crescita illimitata.

Il capitale sociale inteso come un effetto "emergente" delle relazioni sociali non solo concorre a rafforzare il senso di appartenenza, ma incide significativamente sulla qualità della vita nella misura in cui permette all'individuo di fronteggiare sfide e trovare soluzioni a problemi per i quali non sempre la risposta proviene dalle istituzioni di welfare o dal mercato (Donati e Tronca, 2008). Contestualmente occorre evidenziare come nella crisi socio-economica, politica e culturale in atto, il problema della "fragilità" dei beni relazionali¹¹, rappresenti un rischio per una società complessa caratterizzata dall'incertezza e dall'ambivalenza connesse al continuo mutamento. Inoltre il mercato globale ha indebolito i tradizionali sistemi di appartenenza con conseguente diminuzione della fiducia nelle istituzioni, la circolazione di persone e cose è sempre più rapida, le cose e le relazioni sociali si svuotano dei loro significati stabiliti. Il tempo e lo spazio si sono compressi, i ritmi di vita sempre più scanditi dai tempi della produzione, di un lavoro che diventa sempre più raro e discontinuo erodono spazi per le relazioni di prossimità, di appartenenza, di amicizia, contribuendo a favorire processi di isolamento sociale: i livelli di integrazione sia sistemica che sociale si abbassano (Di Nicola, 2012).

Antoci et al. (2002) spiegano come un calo nella partecipazione sociale può condurre ad una trappola di povertà sociale in quanto produrre beni relazionali implica continui investimenti in attività di partecipazione sociale ma l'aumento della pressione sul tempo, generato dalla crescita economica, diventa un incentivo a sostituire attività ad alta intensità di tempo con altre "risparmiatrici di tempo". In tale contesto il lavoro di comunità assolve al compito di promuovere relazioni fiduciarie e di reciprocità incrementando i legami sociali e il senso

¹¹ Nussbaum (1996) "Se le cose stanno così allora queste componenti della vita buona sono destinate a non essere per nulla autosufficienti. Esse saranno invece vulnerabili in maniera particolarmente profonda e pericolosa (p. 624).

di appartenenza attraverso l'attivazione di reti di vicinato che concorrono a fare comunità e a sviluppare capitale sociale (Castrignanò, 2013).

In conclusione le relazioni comunitarie, le relazioni di prossimità, diversamente presenti in territori fisici ma fortemente radicate negli spazi sociali rappresentano elementi centrali nei processi di costruzione dell'identità individuale e di gruppo. Pertanto occorre riflettere se le comunità siano o possano ritornare ad essere nella società attuale degli ambienti privilegiati e fondamentali di produzione di capitale sociale. La comunità può infatti diventare luogo di costruzione, riconoscimento e valorizzazione del senso di sé e della vita buona attraverso "relazioni di prossimità" caratterizzate da senso di appartenenza, affettività, reciprocità, fiducia e dono che possono produrre beni che vanno a costituire il capitale sociale di un individuo e di una collettività (Di Nicola 2010). In tale contesto il benessere di una società avanzata dipende dalla sua capacità di mantenere un elevato capitale sociale e di riconoscere nuovi modelli sociali in cui il valore della relazionalità e della reciprocità; la condivisione e il sentire comune; l'etica della cura; il perseguimento della giustizia; un ripensamento del rapporto con l'ambiente diventano l'idea di un benessere costruito collettivamente che ha ricadute sullo "star bene" individuale un valore, un obiettivo apprezzabile e tangibile capace di rispondere alla nuova sfida del mondo contemporaneo.

Bibliografia di riferimento

- Allardt, E. (1976), *Dimensions of welfare in a comparative Scandinavian study*, «Acta sociologica», 19(3), 227-239.
- Allardt, E. (1981), *Experiences from the comparative Scandinavian welfare study, with a bibliography of the project*, «European Journal of Political Research», 9(1), 101-111.
- Amin, A., Thrift, N. (2002), *Cities: reimagining the urban*, Polity Press, Cambridge.
- Anand, P., Hunter, G., Carter, I., Dowding, K., Guala, F., Van Hees, M. (2009), *The development of capability indicators*, «Journal of Human Development and Capabilities», 10(1), 125-152.
- Anheier, H., Kendall, J. (2002), *Interpersonal trust and voluntary associations: examining three approaches*, «The British Journal of Sociology», 53, 343-362.
- Antoci, A., Sacco, P.L., Vanin, P. (2002), "Il rischio dell'impovertimento sociale nelle economie avanzate", in Sacco e Zamagni, 395-430.
- Argyle, M. (1987), *The Psychology of Happiness*, Methuen, Londra e New York.
- Argyle, M. (2001), *The Psychology of Happiness*, Taylor&Francis, New York.
- Bauman, Z. (2002), *La solitudine del cittadino globale*, Feltrinelli, Milano.
- Becchetti, L., Perroni, A., Rossetti, F. (2007), *Sociability and Happiness*, Working Paper University of Bologna-AICCON 44, June.
- Becchetti, L., Porcielli, R., Semplici, L. (2014), "Verso una nuova frontiera del benessere", in *Il benessere equo e sostenibile dal punto di vista delle persone*, Formazione Quadri Terzo Settore, Roma.

- Bestuzhev-Lada, I.V. (1980), "Way of life and related concepts as parts of a system of social indicators", in A. Szalai, F.M. Andrews (eds.), *The Quality of Life*, Sage Publications, London, 159-170.
- Biswar-Diener, R., Diener, E. (2006), *The subjective well-being of the homeless and lessons for happiness*, «Social Indicators Research», 76(2), 185-205.
- Blanchflower, D.G., Oswald, A.J. (2004), *Well-being over time in Britain and the US*, «Journal of Public Economics», 88(7-8), 1359-1386.
- Bourdieu, P. (1980), *Le capital social. Notes provisoires*, «Actes», n. 31, 2-3.
- Bruni, L. (2004), *L'economia, la felicità e gli altri*, Città nuova, Roma.
- Bruni, L. (2007), *La ferita dell'altro. Economia e relazioni umane*, Il Margine, Trento.
- Bruni, L., Milano-Bicocca, F.D.E. (2011), *Felicità e beni relazionali*, online: http://journaldumauss.net/IMG/pdf/FELICITA-beni_rel.pdf.
- Burt, R.S. (2000), *The network structure of social capital*, «Research in organizational behavior», 22, 345-423.
- Castrignanò, M. (2013). *Struttura sociale e cultura della povertà: per un approccio contestualista*, «Sociologia Urbana e Rurale», 103, 15-24.
- Chiappero-Martinetti, E., Moroni, S., Nuvolati, G. (2011), *Gli spazi della povertà. Strumenti d'indagine e politiche d'intervento*, Mondadori, Milano.
- Chiappero-Martinetti, E., Pareglio, S. (a cura di) (2009), *Sviluppo umano sostenibile e qualità della vita. Modelli economici e politiche pubbliche*, Carocci, Roma.
- Chiesi, A.M. (2003), *Problemi di rilevazione empirica del capitale sociale*, «Inchiesta», n. 139.
- Chou, Y.K. (2006), *Three simple models of social capital and economic growth*, «The Journal of Socio-Economics», 35(5), 889-912.
- Coleman, J. (1990), *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge.
- Cooper, B., Garcia-Penalosa, C., Funk, P. (2001), *Status Effects and Negative Utility Growth*, «Economic Journal», 111(473), 642-665.
- Csikszentmihalyi, M. (1990), *Flow: The psychology of optimal experience*, Harper & Row, New York.
- Csikszentmihalyi, M. (1996), *Flow and the psychology of discovery and invention*, Harper Collins, New York.
- Deci, E.L., Ryan, R.M. (1985), *Intrinsic motivation and selfdetermination in human behavior*, Plenum Press, New York.
- Delle Fave, A., Massimini, F., Bassi, M. (2011), *Hedonism and eudaimonism in positive psychology*, «Psychological Selection and Optimal Experience Across Cultures», Springer Netherland, 3-18.
- Di Nicola, P. (2010). "Voglia di comunità", in Di Nicola P., Stanzani S., Tronca L., *Forme e contenuti delle reti di sostegno. Il capitale sociale a Verona*, FrancoAngeli, Milano, 15-30.
- Di Nicola, P. (2012), *Capitale sociale, reti, relazioni*, «La Rivista Italiana di Educazione Sanitaria», 56(3), 336.
- Di Nicola, P. (2017), *Capitale sociale, qualità delle relazioni, qualità della vita: benessere e soddisfazione*, «Sociologia Italiana-AIS Journal of Sociology», aprile (1), 29.
- Di Tella, R., MacCulloch, R.J., Oswald, A.J. (2003), *The macroeconomics of happiness*, «Review of Economics and Statistics», 85(4), 809-827.
- Diener, E., Suh, M., Lucas, E., Smith, H. (1999), *Subjective well-being: Three decades of progress*, «Psychol Bull.», 125, 276-302.
- Diener, E., Oishi, S. (2000), "Money and Happiness", in E. Diener, M. Suh (eds.), *Culture and Subjective Well-being*, Bradford, Cambridge, 185-218.
- Diener, E. (2009), "Assessing subjective well-being: Progress and opportunities", in E. Diener (ed.), *Assessing well-being, social indicators research series*, Springer, New York, 39, 25-66.

- Diener, E., Suh, E. (1997), *Measuring quality of life: Economic, social, and subjective indicators*, «Social Indicators Research», 40, 189-216.
- Dolfisma, W., Dannreuther, C. (2003), *Subjects and Boundaries: Contesting social capital-based policies*, «Journal of Economic Issue», 37(2), 405-413.
- Donati, P. (2005), *La sociologia relazionale: una prospettiva sulla distinzione umano/non umano nelle scienze sociali*, «Nuova Umanità», XXVII(1), n. 157, 97-122.
- Donati, P. (2007), *L'approccio relazionale al capitale sociale*, «Sociologia e politiche sociali».
- Donati, P., Tronca, L., Donati, P. (2008), *Il capitale sociale degli italiani. Le radici familiari, comunitarie e associative del civismo*, FrancoAngeli, Milano.
- Durlauf, S.N., Fafchamps, M. (2004), *Social capital, The Centre for the Study of African Economies*, Working Paper No. 214.
- Easterlin, R.A. (2001), *Income and Happiness: Towards an Unified Theory*, «Economic Journal», 111, 465-484.
- Easterlin, R.A. (1974), *Does economic growth improve the human lot? Some empirical evidence*, «Nations and households in economic growth», 89, 89-125.
- Forsé, M., Tronca, L. (2005), *Interazionismo strutturale e capitale sociale*, «Sociologia e politiche sociali».
- Frank, R. (1985), *The demand for unobservable and other nonpositional goods*, «American Economic Journal», 75, 101-116.
- Fukuyama, F. (1995), *Trust. The social virtues and the creation of prosperity*, Hamish Hamilton, London.
- Gui, B. (2000), *Beyond Transactions: On the Interpersonal Dimension of Economic Reality*, «Annals of Public and Cooperative Economics», 71, 139-169.
- Gui, B. (2002), "Più che scambi incontri. La teoria economica alle prese con i fenomeni Relazionali", in Sacco P.L., Zamagni S. (a cura di), *Complessità relazionale e comportamento economico. Materiali per un nuovo paradigma di razionalità*, Il Mulino, Bologna, 15-66.
- Helliwell, J.F. (2003), *How's life? Combining individual and national variables to explain subjective well-being*, «Economic Modelling», 20(2), 331-360.
- Helliwell, J.F. (2005), *Well-being, social capital and public policy. What's new?*, «Economic Journal», 116(510), C34-45.
- Hirsch, F. (1976), *Social Limits to Growth*, Harvard University Press, Cambridge Mass.
- Inglehart, R. (1983), *La rivoluzione silenziosa*, Rizzoli, Milano.
- Kahneman, D. (2000), "Experienced Utility and Objective Happiness: A Moment Based Approach", in Kahneman D., Tversky A. (eds.), *Choices, Values and Frames*, Cambridge University Press e Russel Sage Foundation, New York.
- Kahneman, D., Diener, E., Schwarz, N. (eds.) (1999), *Well-being: The foundations of hedonic psychology*, Russell Sage Foundation, New York.
- Kenny, C. (1999), *Does growth cause happiness, or does happiness cause growth?*, «Kyklos», 52(1), 3-25.
- Krishna, A. (2007), *How Does Social Capital Grow? A Seven-Year Study of Villages in India*, «Journal of Politics», 69, 941-956.
- Lane, R.E. (2000), *The loss of happiness in market democracies*, Yale University Press, New Haven e London.
- Layard, P.R.G. (1980), *Human satisfaction and public policy*, «Economic Journal», 90, 737-750.
- Layard, R. (2005), *Happiness: Lessons from A New Science*, Penguin, London.
- Lin, N. (2002), *Social capital: A theory of social structure and action*, Vol. 19, Cambridge university press, Cambridge.
- Lin, N., Erickson, B.H. (2008), *Theory, measurement, and the research enterprise on social capital*, «Social capital: An international research program», 1-24.

- Marmot, M., Wilkinson, R.G. (1999), *Social determinants of health*, Oxford University Press, Oxford.
- Maslow, A. (1954), *Motivation and Personality*, Harper and Row, London.
- Montecolle, S., Orsini, S. (2008), *La qualità della vita: una analisi dell'evoluzione del concetto attraverso la produzione scientifica della rivista Social Indicators Research*, Actes JAGD.
- Nahapiet, J., Ghoshal, S. (1998), *Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage*, «Academy of management review», 23(2), 242-266.
- Nettle, D. (2005), *Happiness: The Science Behind Your Smile*, Oxford University Press, Oxford.
- Nussbaum, M. (2000), *Women and human development: the capabilities approach*, Cambridge University Press, New York.
- Nussbaum, M. (2011), *Creating Capabilities. The Human Development Approach*, Cambridge, London.
- Nussbaum, M., Sen. A. (eds.) (1993), *The Quality of Life*, Clarendon Press, Oxford.
- Nuvolati, G. (2003), *Qualità della vita. Sviluppi recenti della riflessione teorica e della ricerca*, «Sociologia Urbana e Rurale», 72, 71-94.
- Nuvolati, G. (2010), *La qualità della vita*, «Quaderni di Sociologia», 52, 97-111.
- Nuvolati, G. (2002), *La qualità della vita urbana: risorse, functionings e capabilities*, «Politeia», 64, 157-164.
- Nuvolati, G. (2007), *Mobilità quotidiana e complessità urbana*, Firenze University Press, Firenze.
- Nuvolati, G. (2010), *La qualità della vita. Tradizione di studi e nuove prospettive di ricerca nella sociologia urbana*, «Quaderni di sociologia», (52), 97-111.
- Phipps, S. (2002), *The Well-Being of Young Canadian Children in International Perspective: A Functionings Approach*, «Review of Income and Wealth», 48(4), 493-515.
- Portes, A. (1998), *Social capital: Its origins and applications in modern sociology*, «Annual review of sociology», 24(1), 1-24.
- Pugno, M. (2007), *Ricchezza e ben-essere: l'importanza delle relazioni sociali e personali*, «Studi e note di economia», 12(1), 23-58.
- Putnam, R. (1993), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press, Princeton; trad. it. *La tradizione civica nelle regioni italiane*, Mondadori, Milano.
- Putnam, R.D. (2000), *Bowling Alone*, Simon & Schuster, New York.
- Robeyns, I. (2005), *Selecting Capabilities for Quality of Life Measurement*, «Social Indicators Research», 74, 191-215.
- Ryan, R.M., Deci, E.L. (2001), *On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being*, «Annual Review of Psychology», 52, 141-166.
- Ryff, C.D., Keyes, C.L.M. (1995), *The structure of psychological well-being revisited*, «Journal of Personality and Social Psychology», 69, 719-727.
- Ryff, C.D. (1989), *Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being*, «Journal of Personality and Social Psychology», 57(6), 1069-1081.
- Saito, M. (2003), *Amartya Sen's capabilities approach to education: a critical exploration*, «Journal of Philosophy of Education», 37.
- Sen, A.K. (2009), *The idea of justice*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Sen, A.K. (1992), *Inequality re-examined*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Sen, A.K. (1999), *Development as freedom*, Anchor Books, New York.
- Sen, A.K. (1985), *Commodities and Capabilities*, North-Holland, Amsterdam.
- Sen, A.K. (1999), *Development as Freedom*, Oxford University Press, Oxford.
- Sen, A.K. (1992), *Inequality Reexamined*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Sen, A.K. (1993), *Capability and Well-Being*, «The quality of life», 30.

- Sugden, R. (2002), *Sociality and the correspondence of sentiments*, Mimeo, University of East Anglia.
- Szalai, A. (1980). *The meaning of comparative research on the quality of life*, «The quality of life», 7-21.
- Talu, V. (2013). *Qualità della vita urbana e approccio delle capacità*, «Archivio di Studi Urbani e Regionali».
- Talu, V. (2014), *Qualità della vita urbana e approccio delle capacità. Perché e come promuovere le "capacità urbane" degli abitanti più svantaggiati*, FrancoAngeli, Milano.
- Tronca, L. (2007), *Paradigma relazionale e capitale sociale comunitario allargato*, «Sociologia e politiche sociali».
- Twenge, J.M. (2000), *The age of anxiety? The birth cohort change in anxiety and neuroticism, 1952-1993*, «Journal of Personality and Social Psychology», 79, 1007-1021.
- Uhlaner, C.J. (1989), *"Relational Goods" and Participation: Incorporating Sociability into a Theory of Rational Action*, «Public Choice», 62, 253-285.
- Veenhoven, R. (1991), *Is Happiness Relative?*, «Social Indicators Research», vol. 24, 1-34.
- Veenhoven, R. (1993), *Happiness in Nations: Subjective Appreciation of Life in 56 Nations 1946-1992*, Erasmus University Press, Rotterdam.
- Waterman, A.S. (1993), *Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaemonia) and hedonic enjoyment*, «Journal of Personality and Social Psychology», 64, 678-691.
- Woolcock, M. (2001), *The place of social capital in understanding social and economic outcomes*, «Isuma: Canadian Journal of Policy Research», 2(1), 1-17.

Crowdsourcing: nuovi modelli combinatori per lo sviluppo del territorio.

di Donatella Padua

Introduzione

Lo scopo di questo lavoro è illustrare da un punto di vista sociologico come l'affermarsi di nuovi paradigmi e strumenti introdotti dall'era digitale generi inedite possibilità di innovazione per lo sviluppo del territorio attraverso la costruzione di capitale sociale. Istituzioni profit e no-profit, oggi, possono usufruire di rinnovate opportunità di creare sviluppo del territorio grazie a originali modelli di 'co-creazione'. In questo contesto, la società svolge un ruolo protagonista e partecipa attivamente ai processi di creazione di valore congiuntamente alle istituzioni locali, condividendo finalità progettuali e producendo vantaggi per entrambi. L'*outsourcing*¹ di ruoli tramite il coinvolgimento sociale attraverso internet, è una pratica usuale, proveniente dal mondo organizzativo. Oggi, questa iniziativa inizia ad essere praticata anche dalle istituzioni al fine di risolvere problemi, prevalentemente a carattere sociale e legati al territorio, di cui non vi è una capacità di risoluzione autonoma. L'*outsourcing* viene realizzato, anche se non in via esclusiva, attraverso una chiamata aperta sulla rete *web* o mediante altri canali che analizzeremo in questo studio. In questo scenario nasce e si sviluppa il modello del *crowdsourcing*, entro cui prende fisionomia il fenomeno

¹ Per *outsourcing* si intende, in senso lato, la modalità di individuare soluzioni esternamente all'organizzazione, trasformando la difficoltà in risorsa e inventando nuove soluzioni. Sviluppata nel corso della crisi economica degli anni Ottanta del XX secolo, la vecchia pratica dell'appalto a terzi di attività si perfeziona, ristruttura, diversifica e, spinta dal dinamismo delle maggiori imprese prima nel mondo anglosassone (e statunitense, in particolare) e poi nel resto dei paesi maggiormente industrializzati, si rinnova anche nel nome: *outsourcing*. Si tratta dell'affidamento all'esterno, non occasionale ma strutturale, da parte di un'istituzione o azienda di alcune proprie attività, in modo che questa medesima possa concentrarsi sul proprio *core business*, cioè sui servizi, attività strategiche e sui processi produttivi che la contraddistinguono sul mercato. In questo modo, si realizza una riduzione dei rischi, dei costi diretti, delle spese d'investimento e una maggiore flessibilità della manodopera (cfr. Treccani Dizionario online accessibile a treccani.it).

dell'*hackathon*. L'*hackathon* è un evento che, secondo un'impostazione *crowdsourcing*, mette in connessione, accogliendo in un ambiente e per un tempo determinato, una *community* di giovani, meno giovani ed esperti che lavorano in collaborazione, spesso con l'ausilio di tecnologie digitali, al fine di risolvere uno specifico problema legato alla dimensione locale, individuando soluzioni innovative. Nell'ambito dello sviluppo del territorio, le tematiche più frequentemente trattate sono: ambiente ed eco-sostenibilità, riciclo e senso di comunità, cibo e cultura, produzione e consumo alimentare locale, risorse idriche, immigrazione, inquinamento, preservazione del patrimonio artistico, per citarne solo alcune. Fenomeni complessi e innovativi quali il *crowdsourcing*, ad oggi relativamente indagati dalla teoria sociologica a causa della loro recente formazione, sono analizzabili epistemologicamente attraverso molteplici paradigmi sociologici tra cui l'"innovazione sociale"² e le "comunità di pratica"³. Tuttavia, la base teorica più rilevante risiede nel concetto di capitale sociale e nella costruzione di beni relazionali collegati ad esso, fondati sulla fiducia. Utile ad una interpretazione del fenomeno del *crowdsourcing*, e, similmente, del modello dell'*hackathon* sotto il profilo del capitale sociale, che costituisce il *leitmotiv* di questo volume, è la posizione collettivistica di Fukuyama e Putnam⁴. Riprendendo tale impostazione, gli elementi del capitale sociale che animano il modello del *crowdsourcing* e ne strutturano l'impalcatura teorico-concettuale sono molteplici. In primo luogo, all'interno del modello

² Le linee generali del tema dell'innovazione sociale sono contenute nel Regolamento UE n. 1296/2013 dell'11 dicembre 2013 (Cfr. European Commission 2013) e Murray *et al.* 2010. Autori che hanno trattato il tema da diverse prospettive sono, tra gli altri: Caulier-Grice *et al.* 2012, Vicari Haddock, Moulaert 2009, Lundstrom, Zhou 2009, Noveck 2008, Bacon 2008 e gli italiani Macchioni, Maestri, Ganugi 2017.

³ Uno dei massimi esponenti delle comunità di pratica è Etienne Wenger (Cfr. Wenger 1999, Wenger *et al.* 2007). Decisivo contributo all'impianto teorico di riferimento tuttavia è fornito da Marshall McLuhan (Cfr. Mc Luhan 2008) e da Michael Polanyi (Cfr. Polanyi 1966); alcuni altri riferimenti relativi alle dinamiche di gruppo e alla gestione e coordinamento delle comunità, anche online, sono forniti da Kimble *et al.* 2008, Prensky 2001, Saint-Onge, Wallace 2003.

⁴ Il tema del capitale sociale ha trovato un ampio sviluppo nel XX secolo grazie ai principali contributi di James Coleman e Robert Putnam, sebbene su due versanti differenti, il primo individualistico e il secondo collettivistico (Cfr. Coleman 1990, Putnam 1997, 2000). La letteratura riguardante il capitale sociale trae origine dagli impianti teorici di Pierre Bourdieu (Cfr. Bourdieu, 1980) e nelle interpretazioni individualistiche tipiche dell'economia classica e neoclassica, sebbene discostandosene su vari livelli. Lo sviluppo della dimensione intangibile del valore e del ruolo essenziale della fiducia nelle relazioni sottese al capitale sociale ha alimentato questi studi grazie a lavori quali: Fukuyama 1996, Mutti 1998, Trigilia 2001, Magatti 2005, Giaccardi, Magatti 2003. Il tema è stato studiato anche utilmente sotto la prospettiva dei beni relazionali, tramite il contributo centrale di Donati 1991, Colozzi 2005.

crowdsourcing, si evidenzia che la spinta all'iniziativa è a carattere collettivistico, e non individuale; la volontà di un partecipante ad un *hackathon*, infatti, risiede nell'intento di lavorare in collaborazione per risolvere un problema comune. La creazione di un gruppo che si crea spontaneamente in risposta alla chiamata, diviene presupposto per uno scambio reciproco di relazioni a carattere orizzontale, *peer-to-peer*, ossia, da pari a pari, tra i partecipanti. Anche con le istituzioni, tuttavia, si costruisce una relazione, di tipo 'bottom-up', tra i partecipanti (cittadini, società civica) e le medesime, propositrici dell'iniziativa. Altro carattere che inserisce l'*hackathon* all'interno della cornice teorica del capitale sociale risiede nella tematica, che può essere legata ad una problematica del territorio come negli esempi riportati a fine capitolo, legati al tema del nostro volume. Inoltre, la finalità di individuare una soluzione ad un problema che coinvolge sia le istituzioni che i cittadini, è un elemento che giustifica la creazione di capitale sociale. Gli esiti 'win-win', legando le istituzioni organizzatrici con gli stakeholders, creano vantaggi per questi ultimi che soddisfano la volontà partecipativa, di gratuità (Mauss, 1988), di protagonismo verso un progetto le cui ricadute sono rivolte ai medesimi. Pensiamo all'esempio riportato a fine capitolo dell'Hackathon Social della Regione Umbria, a favore della promozione delle emergenze culturali del territorio; al progetto "Hackschool" di Milano per migliorare la scuola delle aree del territorio; al 'Global Hack' per la difesa della piccola produzione locale. Oltre a questi aspetti evidenziati all'interno della cornice del capitale sociale occorre sottolineare il valore relazionale racchiuso nel risultato in sé dell'*hackathon*, carattere rientrante sempre nel concetto di capitale sociale. L'esito, infatti, marcatamente più elevato rispetto al risultato dell'operare dell'istituzione singola o del singolo partecipante deriva dall'incrocio tra le esperienze e le culture dei diversi partecipanti, laddove la diversità diviene un fattore abilitante di risultati più elevati. Il capitale personale di ciascun partecipante è un patrimonio estremamente ricco che si integra con quello degli altri partecipanti e con l'istituzione, attraverso le relazioni. Per Putnam, il «capitale sociale è quell'insieme di elementi socio-organizzativi, quali fiducia, norme condivise, reti sociali, che possano migliorare l'efficienza della società medesima, facilitando l'attività coordinata degli individui» (Putnam *et al.* 1993, p. 45). Appare chiaro come l'operare congiunto della community in sede di *hackathon* o di progetto di *crowdsourcing* (ad esempio, una piattaforma di *crowdsourcing*, o di *crowd-funding*, o *crowd-solving*, o *crowd-creating* che costituiscono declinazioni specifiche fondate sul 'crowd', come illustrato nel paragrafo dedicato alla creazione di valore), rappresentino un modello di miglioramento dell'efficienza del processo di *problem-solving* fondati,

come definisce Putnam su valori di fiducia e norme condivise tra la rete della community coinvolta nel progetto. Interessante notare, come verrà illustrato nel paragrafo dedicato all'orizzontalità e al *crowdsourcing* come spesso avviene tra i partecipanti all'*hackathon*, ad una norma di competitività, si affianchi una volontà di collaborare, come agire condiviso.

Un'altra dimensione legata al valore scaturito dal modello dell'*hackathon* risiede nel fattore creativo. Questo elemento deve essere concepito all'interno del processo di costruzione di capitale sociale, quale risultante del processo di messa in relazione di soggetti diversi. Sotto questa prospettiva relazionale, il capitale sociale non è posseduto dal singolo individuo partecipante, né dalla collettività, bensì consiste di relazioni dinamiche, quali quelle che si vengono a creare all'interno dei lavori di gruppo e tra i gruppi di lavoro. Non solo, esse possono anche crearsi con l'esterno, laddove possibili partners ed altri stakeholders forniscano informazioni rilevanti ai fini dello svolgimento creativo del lavoro. Pierpaolo Donati, il sociologo di riferimento di questa teoria relazionale sostiene che queste relazioni mediano i rapporti tra l'individuo e la collettività. Il capitale sociale, pertanto, può essere interno o esterno alla comunità, a seconda della prospettiva: in generale lo è entrambi, anche se sotto istanze e funzioni differenti (Donati, 2011, pp. 144-147). Interessi personali e vantaggi di valore per gli attori devono essere concepiti come beni condivisi o di cui il capitale sociale è costituito. In sostanza è rilevante ai fini della costruzione di capitale sociale ciò che fluisce all'interno delle relazioni: all'interno delle relazioni strette attraverso l'*hackathon* ritroviamo dati, informazioni, idee, valori ma anche fiducia, volontà di partecipazione e spesso anche protagonismo. Su questi canali si sviluppa la forza creatrice di questo modello, fondata su un paradigma di connessione che abilita lo sviluppo di intelligenza sociale e genera nuove idee grazie alla messa in contatto di menti, esperienze e culture diverse. Secondo tale prospettiva di analisi risulta utile, ai fini del presente lavoro, soffermarsi ad analizzare l'applicazione dei paradigmi della creatività combinatoria paretiana, della complessità, del comportamento collettivo, cercando di arricchire la descrizione del fenomeno del *crowdsourcing* come strumento di sviluppo del territorio attingendo anche talvolta alla letteratura organizzativa (Lévy, 1999, 2001; Boccia Artieri, 2012; De Kerckhove, 1998; Malone, Bernstein 2015; Rheingold, 2002; Surowiecki, 2004).

Su questa direttrice di indagine, il paradigma della diversità, come sopra accennato, costituisce il punto di partenza. Infatti, è la presenza della diversità che consente una produttiva 'connessione dei punti', abilitando la creatività e costruendo il tessuto su cui si compongono le intelligenze collettive,

connettive, emotive, culturali che animano il capitale sociale. Al fine di approfondire la dinamica della creazione di valore all'interno di logiche relazionali complesse, la riflessione, partendo dai presupposti epistemologici della diversità, si snoda lungo i principi teorici del paradigma sociologico della complessità, contrapposta alla perdita della moderna linearità razionale dei processi dell'era digitale. La parte centrale del lavoro, invece, sviluppa una riflessione sul tema della creatività combinatoria paretiana applicata al fenomeno dell'*hackathon*. Su questi presupposti viene avviata un'analisi del modello del *crowdsourcing*, quale processo di costruzione della conoscenza basato sulla condivisione di valore tra istituzione e *stakeholder*, portatrice di capitale sociale. Uno spazio dedicato ad un approfondimento del tema della costruzione di valore sociale apre il focus sul tema degli *hackathon*, quale modello declinato dal *crowdsourcing*, trattato da un punto di vista sociologico-organizzativo. Una panoramica su alcuni casi virtuosi di *hackathon*, che generano interessanti ricadute sul territorio, completano questo quadro, senz'altro limitato, che tuttavia ci auguriamo possa essere utile al fine di fornire spunti a istituzioni, organizzazioni e comunità locali.

1. Complessità e modelli di intelligenza sociale

In questo paragrafo tentiamo di illustrare, negli spazi consentiti da questo lavoro, il concetto di costruzione collettiva della conoscenza che si sviluppa all'interno delle dinamiche del *crowdsourcing*. Tale premessa appare utile al fine di comprendere il contesto di complessità su cui questi modelli fanno leva per sviluppare creatività e generare valore aggiunto per la costruzione di capitale sociale. Il contesto 'sociale' che si crea all'interno dei gruppi di lavoro dell'*hackathon* appare riprodurre le dinamiche proprie di orizzontalità e complessità, proprie degli ambienti digitali, con tutte le conseguenze che tali sistemi generano.

Il sociologo Zygmunt Bauman sostiene che la società globale postmoderna, a causa dei processi di frammentazione e individualizzazione, ha generato un "nuovo disordine globale" (Bauman, 2010). Una perdita di ordine porta a due principali conseguenze: in termini di creatività e conoscenza e in termini di potere e controllo. Il primo aspetto si lega con il processo di costruzione della creatività (Padua, 2012). Sia per i soggetti che per le organizzazioni, nuove modalità per reagire positivamente a questo scenario risiedono nell'abilità di adattare rapidamente strategie e progetti per contrastare la precarietà ed instabilità dell'ambiente dinamico. La crescente mancanza di legami con i beni tangibili e i luoghi fisici, emergente, ad esempio,

nel settore dei beni di consumo (ad esempio, la progressiva sostituzione di beni tangibili con servizi e il rimpiazzo di punti di vendita fisici con l'e-commerce) appare, ad esempio, un'opportunità per reiventare il futuro. Si tratta, in altre parole, del fenomeno del "disordine creativo", dove il caos non è più il nemico da combattere, divenendo, invece un'occasione di crescita, di libertà di espressione soggettiva e di possibilità di "connettere i punti". I modelli di creazione della conoscenza quale il paretiano "istinto delle combinazioni" (Pareto, 1916) propongono un approccio orizzontale nella creazione della conoscenza. Un riscontro attuale è individuabile nell'utilizzo dei volumi sconfinati dei *big data* che fluiscono a velocità tale da non riuscire a depositarsi mai, nel rispetto dei tempi necessari per consentire la riflessione, presentando nuove possibilità per originali modelli di intelligenza combinatoria quali quelli dei *web analytics*. A questi ritmi di scorrimento, con queste quantità di dati ed informazioni, la profondità, i processi lineari, razionali, verticali, della modernità non sono consentiti. Per quanto riguarda il secondo elemento, ossia, il tema dell'ordine, collegato a potere e controllo, risulta di facile comprensione come la società attuale stia assistendo e sperimentando una rottura dei sistemi tradizionali di potere e controllo. Nella pre-modernità, l'ordine implicava l'idea di prevedibilità, consentendo alle persone di anticipare in maniera pressoché certa le conseguenze di molte azioni economiche: pensiamo, in economia, agli investimenti di lungo periodo o, in campo organizzativo, all'esistenza delle proiezioni aziendali di lungo periodo; nell'ambito sociale, pensiamo alla solidità del vincolo matrimoniale o, nella politica, alla coincidenza unitaria di partito politico e dei valori, delle ideologie sottostanti. Questo scenario, nella modernità, era sostenuto dall'accettazione degli schemi di linearità razionale propri della teoria della scelta razionale, i quali interpretavano la realtà tentando di assecondare l'approccio teorico dell'informazione perfetta. Diversamente, l'ambiente sociale digitale complesso implica, per sua natura, un'assenza di comprensione nel senso latino di *cum-prehendere*, ossia, di abbracciare la totalità degli aspetti, includendo tutti gli aspetti razionali ed irrazionali dell'azione soggettiva. Questa prospettiva riflette il concetto di una società dell'incertezza quale quella tracciata da Zygmunt Bauman (2009), o, in economia, da John Kenneth Galbraith (1977). In relazione al concetto di incertezza, il padre della teoria del rischio, Ulrich Beck (1999), sostiene che la nostra società è essenzialmente fondata sul rischio.

In sintesi, la vastità delle sfide che le istituzioni e le organizzazioni si trovano di fronte e la mancanza della capacità di gestire con efficacia nuovi problemi utilizzando schemi tradizionali di pensiero, ci porta a mettere in discussione molti valori della nostra società. Se il nuovo deve essere gesti-

to, le istituzioni, le organizzazioni profit e no-profit, devono modificare i modelli di pensiero, dal momento che i fatti sono non prevedibili e diverranno tali a ritmo crescente. Nuovi modelli olistici di intelligenza sociale si presentano per gestire la mancanza di prevedibilità degli ambienti socio-digitali dinamici e multi-variabili, che pongono costantemente nuove sfide per istituzioni e organizzazioni in tutti i campi di azione, compreso il rapporto con il territorio. Un modello la cui impostazione olistica consente il conseguimento di valore dalla complessità appare essere l'intelligenza collettiva, la quale offre una prima forma di comprensione dell'interazione umana (Lévy, 1999, 2001). In uno scenario in cui la tecnologia digitale determina un mutamento delle relazioni umane, aprendo nuove dinamiche antropologiche animate da principi democratici partecipativi, la somma delle singole esperienze individuali dà vita a nuovi prototipi mentali. L'intelligenza collettiva, concepita quale risultato di memoria collettiva e immaginazione, dà origine ad una forza progettuale. Si tratta di «un'intelligenza distribuita ovunque, continuamente valorizzata, coordinata in tempo reale, che porta ad una mobilitazione effettiva delle competenze» (Lévy 1999). Un altro esempio è l'intelligenza connettiva, la quale si riferisce alla moltiplicazione delle intelligenze messe in relazione l'una a contatto con l'altra, all'interno del tempo di una esperienza (De Kerckhove, 1998). In entrambi i casi, il verificarsi di un'interazione reale si trasforma in un risultato superiore alla somma dei singoli contributi. L'intelligenza connettiva, infatti, è un'applicazione dell'intelligenza collettiva e spiega molti comportamenti sociali collaborativi come i *wiki*, siti web che consentono la creazione e l'editing di qualsiasi numero di pagine web linkate tramite un browser web. Derrick de Kerckhove sostiene che questi strumenti offrono la possibilità di creare nuove dimensioni più democratiche in politica ed economia. L'intelligenza emotiva, invece, è un modello comportamentale che pone il focus sulle intrinseche caratteristiche emotive umane: l'abilità di gestire le nostre emozioni e il potenziale di migliorare le relazioni con gli altri (Goleman, 2006). L'intelligenza sociale estende il raggio di analisi oltre la psicologia individuale, per raggiungere una psicologia bi-personale, ossia, volta ad indagare cosa emerge quando siamo in contatto con un'altra persona (Goleman, *op. cit.*). L'intelligenza culturale è, invece, l'abilità di mettere in connessione diversità culturali appartenenti a differenti nazionalità, luoghi di lavoro e culture organizzative (Christopher, Ang, 2003). Questo cambiamento negli schemi mentali guida istituzioni e aziende verso l'instaurarsi di relazioni con *stakeholder* basate su valori diversi dai tradizionali schemi *make-or-buy*, fondati sulla linearità del modello problem-solving, introducendo la variabile fiducia, ascoltando e collabo-

rando entro nuovi paradigmi di sviluppo e innovazione, propria della cultura digitale “social”. In sintesi, l’elevato livello di complessità all’interno dell’Internet Age (Appadurai, 1997; Bauman, 2007; Castells, 2002) ha portato ad un passaggio paradigmatico dalla verticalità all’orizzontalità. Quest’affermazione è giustificata dai fatti di seguito illustrati, collegati alle riflessioni sopra effettuate:

- la distruzione dei poteri verticali top-down (dall’alto al basso) e i sistemi di controllo esercitati dalle organizzazioni ed istituzioni che portano alla creazione della nuova società orizzontale.
- La creazione di catene del valore orizzontali basate sulla condivisione peer-to-peer e sulla produzione e controllo dell’informazione non governabile dalle tradizionali catene del valore top-down.
- La velocità del contagio alimentata da connettività, che si espande pervasivamente attraverso ogni sistema connesso.
- La multidimensionalità e le relazioni di rete, opposte alla linearità e verticalità.
- La dissoluzione di modelli razionali lineari in opposizione al disordine creativo e le metodologie di “connecting dots”. Ciò implica che la conoscenza si sviluppa maggiormente sulla superficie rispetto ai tradizionali schemi verticali, fondati sulla profondità piuttosto che sulla superficialità.

Secondo questa prospettiva, all’interno di un ecosistema globale caratterizzato da complessità e multidimensionalità, il passaggio da un paradigma verticale ad uno orizzontale si riflette sia nei processi che negli *outputs*-prodotti, attraverso:

- casi di co-produzione, quali Mulino Bianco e Dell, i quali, attraverso piattaforme dedicate⁵ consentono al pubblico di esprimere le proprie idee presentando e postando proposte per lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi e miglioramento di quelli esistenti. Le idee vengono votate dalla comunità (*peer-to-peer*, ossia, orizzontalmente, tra pari) e le migliori vengono realizzate dall’azienda.
- Casi di *co-petition*, un modello che coniuga, come nelle dinamiche dell’*hackathon*, la competizione alla collaborazione. La Toyota e la Ford, tradizionali concorrenti, collaborano nella realizzazione di alcune fasi dei loro processi produttivi. Nell’*hackathon* si ripropone lo stesso schema con i partecipanti che competono per vincere la sfida

⁵ Ci riferiamo ai siti web: ilmulinochevorrei.it, dellideastorm.com.

attivando nel contempo collaborazioni al fine di scambiarsi informazioni ed interagire.

- *Crowdsourcing*, come nel caso delle petizioni online (ad es. petition-line.org). Di seguito approfondiremo il concetto delle metodologie legate al “crowd”.
- *Crowdfunding*, o piattaforme di finanziamento orizzontali, peer-to-peer come Indiegogo o Kickstarter.
- *Knowledge sharing*, come le *cloud* wikipedia, che consentono un accesso condiviso all’informazione, con la possibilità, un tempo impensabile, di prendere parte alla generazione dell’informazione e l’opportunità di modificare la conoscenza esistente.

In relazione a tutte queste declinazioni dell’intelligenza collettiva e connettiva, la quale è la risultante della messa a sistema delle conoscenze, esperienze, dei vissuti dei singoli individui, non riconoscere l’“altro” nella sua intelligenza ‘differente’ vuol dire non riconoscergli una reale identità sociale. Valorizzare, invece, le intelligenze in base ai loro saperi diversificati permette di identificarsi in modo nuovo e positivo, sviluppando così sentimenti cooperativi in progetti collettivi, come avviene nel modello del *crowdfunding* e nell’*hackathon*, che andremo ad analizzare attraverso alcuni casi.

2. Connettere e combinare

In occasione di un discorso memorabile all’università di Stanford, il CEO di Apple, Steve Jobs, spiegò agli studenti l’importanza di ‘connettere i punti’ quale nuovo paradigma per affrontare la complessità e imprevedibilità della vita e del mondo che ci circonda. In realtà, questo concetto non era affatto originale in quanto un illustre economista e sociologo, Vilfredo Pareto l’aveva già espresso circa un secolo prima attraverso il concetto teorico di ‘Istinto delle combinazioni’, inteso come ‘la creazione di fatti nuovi creando nessi da elementi noti’ (Pareto, 1916). Con tutta evidenza, Steve Jobs, inserendolo nel contesto del digitale, aveva ripreso il concetto enunciando il ‘connecting dots’ quale paradigma della creatività: «Creativity is just connecting things. When you ask creative people how they did something, they feel a little guilty because they didn’t really do it, they just saw something. It seemed obvious to them after a while. That’s because they were able to connect experiences they’ve had and synthesize new things. And the reason they were able to do that was that they’ve had more experi-

ences or they have thought more about their experiences than other people»⁶. Jobs si riferisce, in realtà, alle idee, invenzioni, scoperte, al miglioramento di elementi e relazioni, come la storia della vita ci conferma. Questa intuizione risulta particolarmente rilevante nell'ecosistema digitale, dove un numero sconfinato di punti da connettere per comprendere i processi (processo di *intelligence*) si moltiplica a ritmo geometrico, cosiddettamente 'esponenziale'. Dati, informazioni, contenuti, media, reti e comunità, video, sovraccaricano lo spazio virtuale generando *petabyte* di dati. Questa ricca massa di elementi vari, 'differenti e diversi' costituisce una sfida per ogni sforzo di comprensione e il ritmo così rapido di produzione rende difficile un processo di analisi "verticale", profonda, analitica.

La nozione di complessità all'interno del contesto digitale rinforza il concetto di *connecting dots* e di "istinto delle combinazioni", lasciando emergere l'incapacità umana di fornire alcuna spiegazione razionale e lineare secondo i principi classici della "teoria della scelta razionale" (Smith, 2010; Mc Culloch, 1852; Blau, 1964). Infatti, la complessità della rete digitale nelle sue interazioni online-offline e l'accelerazione che la tecnologia digitale imprime sulla società globale moltiplica la densità della rete e del relativo numero e varietà di nodi (Piselli, 1995; Chiesi, 1999); persone, contenuti, prodotti multimedia, piattaforme e canali, media, rappresentano per gli individui *always on* una possibilità infinita di connessioni e combinazioni. *Connecting dots* diviene un processo essenziale di sintesi per generare innovazioni in ambienti complessi ad alta connettività.

Nell'ambito dell'ampia letteratura scientifica che osserva l'impatto della tecnologia pervasiva sulla società globale e sugli altri macrosistemi quali quelli economici, politici (Appadurai, 1997; Bauman, 2007; Castells, 2002), è rilevante osservare come le teorie della complessità e l'approccio multidisciplinare possano spiegare il processo di digitalizzazione. Edgar Morin (2001) evidenzia la rilevanza dell'approccio globale alla conoscenza, connettendo ogni singola componente, cioè ogni singola area della conoscenza alla totalità. Ilya Prigogyne (1986) ha sviluppato una teoria che integra posizioni di discipline tradizionalmente in opposizione come le STEM (Scienze, Tecnologia, Ingegneria e Matematica) con settori umanistici, le arti e le scienze umane. Su queste basi, una scienza apparentemente distante da quelle più tradizionali, come la termodinamica può essere applicata in maniera originale ai contesti sociali, economici e politici, per spiegarne i fenomeni. Nicklas Luhmann (2002), invece, definisce un sistema

⁶ Questo è un brano tratto dal discorso di saluto di Steve Jobs, CEO di Apple, formulato durante la cerimonia di laurea presso la Stanford University nel giugno 2005.

come entità auto-referenziale, in costante autoriproduzione e in osmosi con l'ambiente (Maturana, Varela, 1987). Le teorie della complessità sono strettamente collegate al tema della generazione di creatività ed innovazione secondo processi non lineari, quali quelli riscontrabili nella produzione di intelligenza collettiva che si verifica nel modello *crowdsourcing*. I modelli di sviluppo di nuove idee seguono schemi di combinazione di più elementi, i quali, messi in connessione, generano un risultato superiore alla loro somma. Ci troviamo davanti, in altre parole, all'istinto delle combinazioni paretiano. Esso, spiegato nel noto *Trattato di sociologia* scritto da Vilfredo Pareto, costituisce la prima classe dei residui. Si tratta della disposizione dell'uomo ad innovare, inventare e produrre fatti e nessi nuovi da elementi noti muovendo le forze dell'immaginazione e generando una vitalità a-logica, scaturita dall'inconscio. È la tendenza a stabilire relazioni fra fenomeni e cose, azioni ed oggetti, eventi simili ed opposti che si oppone all'inclinazione verso la stabilità, alla conservazione dei rapporti tradizionali⁷. Tale istinto, alla cui base vi è sia un'oggettiva capacità, sia l'elemento psicologico, è considerato particolarmente forte nell'uomo, ponendosi con ogni probabilità all'origine dello sviluppo della civiltà umana. Questa classe raggruppa un numero estremamente ampio di fenomeni. Se lo scienziato compie azioni logiche nel suo laboratorio⁸, l'ignorante, inteso come "colui che non conosce" realizza le combinazioni in assenza di una logica, secondo analogie "fantastiche, puerili, assurde, e spesso anche a caso" (Pareto, 1916). L'uomo che non ragiona secondo l'esperienza presenta una preponderanza di sentimenti ed è mosso dalla fiducia nell'efficacia delle combinazioni, accontentandosi e credendo in verifiche sperimentali insufficienti o ridicole. In opposizione alla razionalità strumentale, che connette i mezzi ai fini in maniera logica, secondo un principio di "efficacia ed efficienza", diremmo oggi, vi è la fantasia, l'istinto primordiale ancora prevalente nel fanciullo, l'irrazionalità, la casualità. Il concetto di combinazione, pertanto, va inteso nel senso più lato di felice ispirazione, idea geniale, facoltà inventiva, ingegno, originalità, immaginazione⁹. Pareto spiega questi istinti come una forza che spinge all'azione di cui non se ne conoscono le origini. Alcuni istinti ci spingono a realizzare combinazioni in generale, senza conoscerne il motivo. L'esempio riportato è il giocatore del lotto che assegna un numero ad un sogno o ad un pensiero, la cui connessione non gode di alcuna apparente spiegazione logica. Oppure le formule magiche, le cui parole

⁷ Cfr. Pareto, 1910, pp. 305-354.

⁸ Pareto ammette che ciò si verifica quasi sempre (Cfr. Pareto, 1910, p. 724).

⁹ Questa è l'espressione adottata da Arthur Livingston nell'accurato sforzo di tradurre in inglese il termine estensivo italiano di "combinazione" (Cfr. Pareto, 1935).

non possono essere state scelte in base all'esperienza. Altri tendono ad unire cose simili o opposte, che si possono combinare in generale o unirsi ad avvenimenti importanti, rari o terribili. La classificazione prosegue evidenziando che una situazione di gioia, di felicità, attrae, generando facilmente cose buone e lodevoli, mentre, all'opposto, uno stato di infelicità si porta dietro fatti negativi e disdicevoli. Per motivi misteriosi certi fatti si combinano assieme e certe cose si uniscono a fatti, i nomi alle cose. Altri istinti spingono l'uomo ad unire, aggregare i bisogni. Un altro impulso è costituito dal bisogno di ricoprire con la vernice della logica le azioni non-logiche e di creare teorie, anche di natura immaginaria, purché appaiano logiche. Chiude la prima classe dei residui, data dall'istinto delle combinazioni, la fiducia nell'efficacia delle combinazioni. In sostanza, Pareto conclude sostenendo che tre sono gli elementi caratterizzanti l'istinto delle combinazioni:

1. la propensione verso le combinazioni;
2. la ricerca delle combinazioni ritenute migliori;
3. la propensione a credere all'efficacia delle combinazioni.

Come vedremo nel paragrafo dedicato, il fenomeno dell'*hackathon* pare riprodurre il medesimo modello dell'istinto delle combinazioni paretiano, facilitando, grazie al processo di aggregazione dei partecipanti, creazione di combinazioni, selezione delle combinazioni migliori, riconoscimento della combinazione che è apparsa più efficace. Se le scoperte realizzate secondo metodologia scientifica, seguendo un ragionamento, partono dal sapere in anticipo ciò che si vuole trovare per proseguire successivamente nell'individuazione dei mezzi per raggiungerlo¹⁰, Pareto sostiene che la maggior parte delle scoperte non segue affatto questo modello, bensì l'istinto delle combinazioni. E l'istinto delle combinazioni diviene quell'istinto verso la 'connessione dei punti', modello teorico di fondo della produzione combinatoria creativa del *crowdsourcing* e, nel particolare, dell'*hackathon*. Pareto, nel suo *Trattato di Sociologia*, suddivide le azioni logiche dalle azioni non-logiche. In questo secondo gruppo, l'assenza di vincoli razionali consente di raggruppare una serie di azioni creative nel senso più attuale del termine, utile a spiegare le dinamiche creative che si sviluppano all'interno degli *hackathon*. Tali vincoli, riferendoci alla teoria

¹⁰ Ci riferiamo all'impostazione assiomatica della teoria delle decisioni all'interno della quale la teoria della scelta razionale prende corpo. Tali assiomi sono precedenti rispetto alla scelta razionale, in base al concetto secondo cui l'azione è vincolata alle credenze e finalità di colui che agisce (cfr. Lewis, 1983).

della scelta razionale¹¹, infatti, costituiscono freni all'agire creativo, negando ogni possibilità di rappresentare il problema secondo diverse interpretazioni della realtà complessa quale quella delle sfide poste ai partecipanti. Secondo l'agire creativo paretiano, l'uomo non ha un disegno prestabilito e non sa con precisione dove vuole arrivare, ma combina cose ed azioni «come chi sta vagando per un bosco, pel gusto di passeggiare. E anche quando quel disegno c'è, spesso nulla ha a che fare collo scopo che si ottiene» (1988). È la situazione in cui si cerca una cosa e se ne trova un'altra. Robert K. Merton (1968) riprende questo concetto attraverso il termine *serendipity*, dall'antico nome dello Sri Lanka, Serendippo, riportato in un racconto veneziano del Settecento, ove tre giovani realizzano scoperte in maniere inusuali e non attese. Carattere centrale della *serendipity* è la scoperta di un elemento non atteso, fuori dall'ordinario e strategico per sviluppare una nuova teoria di cui all'inizio del processo non s'immaginava in alcun modo l'esistenza. Il carattere dell'"effetto-sorpresa", inoltre, è un elemento che scaturisce dal fatto che tale nuovo evento si discosta dai precedenti o da altre teorie già note. Questo risvolto sembrerebbe richiamare l'*aha-erlebnis* gestaltiano¹². L'*insight* gestaltiano, termine coniato da Köhler (1998), costituisce l'improvvisa scoperta di un nuovo modo di interpretare la situazione totale, in cui ha importanza la configurazione piuttosto che l'oggetto in sé. L'*insight* è dunque la scoperta di rapporti tra gli elementi diversi da quelli individuati prima della scoperta ma in realtà i due concetti non coincidono in quanto la nozione di *serendipity* non parte da una situazione totale, da un "tutto noto", bensì il processo si sviluppa secondo un iter del tutto casuale, così come i partecipanti all'*hackathon* vengono selezionati secondo un processo casuale e non si conoscono tra loro (solo in alcuni casi gli organizzatori intervengono nella strutturazione dei gruppi solo al fine di garantirne l'eterogeneità interna massima). Infine, il carattere di rilevanza strategica risiede non tanto nell'elemento scoperto, ma nelle conseguenze che questo processo potrà portare. Anche quest'aspetto pone l'accento sulla profonda distanza con la teoria della scelta razionale, ove il calcolo delle conseguenze in base alla scelta formulata dall'individuo le rende assolutamente prevedibili. A tal proposito, Merton recita: «The serendipity pattern refers to the fairly common experience of observing an unanticipated, anomalous and strategic datum which becomes the occasion for developing a new theory or for extending an existing theory... The datum

¹¹ Tale orientamento dell'azione rispetto ad uno scopo e la misurazione dei mezzi rispetto al fine medesimo richiamano la "razionalità rispetto allo scopo" weberiana.

¹² L'*aha-erlebnis* è l'espressione di sorpresa dovuta all'intuizione che porta alla soluzione di un caso a lungo non risolto.

is, first of all, unanticipated. A research directed toward the test of one hypothesis yields a fortuitous by-product, an unexpected observation which bears upon theories not in question when the research was begun. Secondly, the observation is anomalous, surprising, either because it seems inconsistent with prevailing theory or with other established facts. In either case, the seeming inconsistency provokes curiosity [...] And thirdly, in noting that the unexpected fact must be strategic, i.e., that it must permit implications which bear upon generalized theory, we are, of course, referring rather to what the observer brings to the datum than to the datum itself. For it obviously requires a theoretically sensitized observer to detect the universal in the particular» (Merton 1968, p. 176). Nell'*hackathon*, infatti, la strutturazione dei gruppi i cui partecipanti si iscrivono avviene attraverso piattaforme digitali che abilitano processi dal basso, autonomi, in alcuna maniera preorganizzati, prevedibili, noti. Similmente, Pareto spinge la riflessione in profondità, non riferendosi alla scoperta di un qualcosa che già esiste in natura, ma all'agire creativo nella sua forma più pura, entrando nella dimensione della creazione di qualcosa che prima non esisteva, finalità essenziale nell'*hackathon*, così come emergente dai casi mostrati nell'ultimo paragrafo. Alla stessa maniera, quest'idea richiama le condizioni tipiche dello stimolo dell'agire creativo che ritroviamo nelle più attuali tecniche per lo sviluppo dei *concept* creati per far nascere nuovi prodotti di consumo: l'eliminazione di ogni vincolo al pensiero creativo attraverso modi di rappresentazione della realtà che ne considerino la molteplicità delle prospettive di osservazione ed interpretazione. Il noto studioso Edward De Bono evidenzia, nella teoria del pensiero laterale (De Bono, 2016), come la linearità "verticale" del processo razionale porti necessariamente ad una sola possibile rielaborazione di un'invenzione già realizzata. All'opposto, un processo "indiretto" parte dall'esame del problema secondo le diverse prospettive che una mente libera da vincoli può realizzare, seguendo una totale decostruzione del problema e ricostruzione del medesimo nelle molteplici possibilità offerte dalla casualità. Quest'approccio indiretto può portare a scoperte impensabili a confronto con i processi affidati ai tradizionali meccanismi diretti della razionalità strumentale. L'approccio paretiano al processo creativo, pertanto, si allontana dal modello riproduttivo per prove ed errori tipico del pensiero comportamentista, superando anche il modello gestaltista secondo cui l'agire creativo è colto dall'*insight*, il quale consente di individuare i rapporti funzionali tra gli elementi di una situazione, risolvendola con uno sforzo cognitivo di "ristrutturazione". Il carattere di forte modernità del pensiero di Pareto pare, invece, risiedere proprio nella concezione dell'agire creativo: un processo totalmente svincolato che ritroviamo

pienamente nel modello *crowdsourcing*, così come nell'attuale metodo delle associazioni libere o del brainstorming, volto a creare ristrutturazioni in assenza di limitazioni prestabilite. Così come il legame tra il sentimento e la sua espressione, il residuo, rimane ignoto a Pareto, similmente, questo processo, a tutt'oggi, ammette l'inconsapevolezza dei meccanismi di funzionamento delle conoscenze dell'uomo legate alla sfera espressiva e delle emozioni. Non a caso, nella classe "istinti delle combinazioni" si trovano "combinazioni tra cose simili ed opposte", "combinazioni in generale", "nomi vincolati misteriosamente alle cose", che indicano associazioni inusuali, fantasiose, inedite, da studiarsi successivamente considerandole come un puro dato di fatto. Anche Freud ammette l'impossibilità da parte della psicoanalisi di comprendere l'essenza della creazione artistica (Freud, 1975), la quale rimane oscura anche al creativo stesso, alla comunità di appartenenza. L'illustre psicoanalista sostiene che l'atto creativo non sia la conseguenza di un atto intenzionale di scelta ma trovi le sue motivazioni nell'inconscio, nella sfera sessuale, nella tensione volta a risolvere conflitti interiori legati all'infanzia. Con quest'affermazione è ribadita la difficoltà di fornire spiegazioni circa le cause e le modalità dei processi di combinazione che portano al risultato creativo, a cui Pareto aderisce rinunciando a qualsiasi ipotesi circa il legame tra residuo ed istinto sottostante. Il modello delle associazioni libere e il brainstorming come processo creativo è teorizzato nel "pensiero divergente" secondo il quale le persone creative si caratterizzano tendendo all'elaborazione di associazioni differenti, originali e anche uniche. Lo psicologo Guilford fu il primo, verso la metà del XX secolo, a identificare questa fondamentale distinzione tra intelligenza e creatività, asserendo che si trattasse di due aspetti separati e diversi, secondo cui un individuo può essere più intelligente che creativo e viceversa (Guilford, 1977). La *forma mentis* tendente ad un pensiero divergente è opposta a quella dell'"intelligenza", la cui impostazione elaborativa tende ad un "pensiero convergente", volto a una prospettiva *problem-solving*. In quest'ottica, la razionalità si applica secondo criteri logici e il relativo processo si realizza senza "salti", è progressivo, lineare e ricostruibile, assimilabile alla razionalità strumentale della teoria della scelta razionale. La creatività rientra, pertanto, nell'impostazione del pensiero divergente, opponendosi alla standardizzazione dei modelli *problem-solving*. Il brainstorming (Osborn, 1963) è una tecnica creativa di gruppo avente l'obiettivo di sviluppare nuove idee per risolvere un problema. Questa tecnica, applicabile ad una vasta gamma di processi, prodotti o progetti, costituisce una delle prime metodologie per lo sviluppo dell'invenzione tramite interazione di gruppo, molto diffusa nel mondo aziendale anglosassone. È su questa

impostazione che l'*hackathon* è volto a risolvere una sfida (il problema) tramite mezzi creativi. Essa risulta di particolare interesse nella riflessione sul rapporto tra creatività e azione non-logica paretiana stimolando l'applicazione di un modello teorico esposto da Alban Bouvier sulla cooperazione e lavoro di gruppo: l'«Invenzione come mezzo in vista di altri scopi o come scopo in sé in una prospettiva razionalista interazionista» (Bouvier, 2006, p. 27). L'invenzione, costituita dalla produzione di nuove idee a fini di sviluppo, ad esempio, di *concept* di nuovi prodotti, è volta alla realizzazione di un profitto per l'organizzazione in cui i partecipanti al gruppo lavorano. Ciò giustifica l'esistenza del criterio di razionalità rispetto allo scopo. La cooperazione trova il suo presupposto nell'interazione di gruppo. Il problema se le interazioni e l'impegno dei partecipanti possano essere razionalmente voluti parrebbe ricevere una risposta affermativa per la ragione che i partecipanti svolgono una mansione loro richiesta all'interno dell'organizzazione o, come nell'*hackathon*, sviluppano una risposta alla sfida posta dalla competizione tramite risorse proprie e messe a disposizione dagli organizzatori dell'evento. Si tratta spesso di risorse informative, banche dati, software specifici per la realizzazione del lavoro di gruppo, supporti tecnologici. In questo caso si potrebbe affermare che l'intelligenza collettiva e connettiva, di cui abbiamo accennato nei paragrafi precedenti, scaturita dagli *hackathon*, tende a sintetizzare istinto delle combinazioni e pensiero convergente. Il lavoro di gruppo diviene un acceleratore della produzione d'idee in quanto le relazioni che si creano nell'*hackathon* sono prevalentemente a carattere "orizzontale", volte alla cooperazione, facilitata da un clima decondizionato ove i vincoli ed i freni inibitori a livello espressivo, generati frequentemente dall'ambiente lavorativo e dalle relazioni gerarchiche sono abbandonati. Il processo di 'connecting dots' dell'*hackathon*, in definitiva, determina una rottura con la concezione latina di creare come invenire, fabricare, reperire, introducendo l'attuale concetto di creatività come forza di "connessione" dei saperi e delle sue reti umane e non, portatrici di tali elementi culturali. Sia la creatività che l'innovazione creano relazione e la stessa "tensione connettiva" attraversa tutto il pensiero di Pareto. Nonostante tutti i limiti di una teoria ciecamente fedele al metodo scientifico, applicato con forza strenua alla classificazione delle manifestazioni umane, il pensiero del sociologo è contrassegnato dall'esistenza di molteplici dicotomie che tendono a risolversi in un'inarrestabile attrazione tra opposti, in un'inclinazione umana verso la sintesi, come la ritroviamo nell'istinto combinatorio relativo al bisogno di unire i residui. Mentre l'approccio scientifico tende all'analisi, a disgiungere i residui, quello istintivo è legato alla tendenza all'aggregazione, una tendenza combinatoria, da

intendersi nel senso di “connessione” di elementi diversi con conseguente generazione di una risultante nuova. Queste due tendenze dicotomiche le ritroviamo simmetricamente nel dualismo derivazioni-residui, nell’opposizione tra azione logica e non-logica. Esse, tuttavia, paiono rispecchiarsi anche nel dualismo esistente tra il “pensiero convergente” ed il “pensiero divergente” guildfordiano: se nel primo il processo tende all’analiticità al fine di scomporre il problema in elementi semplici, disgiunti tra di loro al fine di pervenire allo scopo secondo una logica scientifico-razionale, nel secondo, la tendenza è verso la composizione (Secondulfo, 2006), ossia, la connessione o associazione d’elementi diversi da cui si creano nuove risultanze, frutto del processo d’aggregazione. Polanyi sostiene che è la vita stessa e la civiltà ad originare da una molteplicità di fattori indipendenti e non circoscrivibili che non possono che aver seguito un processo di messa in relazione ed aggregazione. Con tali presupposti, ma nella direzione inversa, studiare la creatività diffusa, i processi d’innovazione emergenti dalla complessità dell’ambiente digitale, comporta le medesime problematiche che Pareto ha affrontato nello studio dei residui. Il complesso tentativo di ricostruzione della logica – se logica ci sia – del “salto creativo” porta a seguire l’unica strada possibile: quella del processo deduttivo de-costruzionistico, secondo un procedimento a ritroso. Lo stesso processo di *reverse engineering*, tipico del metodo darwiniano, applicato allo studio evolucionistico, si ferma davanti all’impossibilità di ricostruire il processo casuale dipanatosi attraverso i secoli. Anche Bergson (2002) ritiene ragione e scienza inadeguate a spiegare la realtà della vita e dell’uomo, solo realizzabile attraverso una comunicazione simpatetica stabilita con un’intuizione creativa.

3. Crowdsourcing

Come accennato, la crisi da cui le organizzazioni stanno cercando di emergere, in maniera diversificata, nei differenti mercati, assieme allo sviluppo tecnologico e all’intensa concorrenza globale hanno trasformato l’attuale ambiente competitivo per molte istituzioni ed organizzazioni. Oggi, il vantaggio competitivo dipende maggiormente dalla continua costruzione di conoscenza e dal suo sviluppo. Come abbiamo visto, l’ambiente socio-tecnologico si è profondamente modificato e sono cambiati i paradigmi relativi ai processi di costruzione di valore: orizzontalità, forze bottom-up, creazione condivisa di valore paiono essere direttrici obbligate per la creazione di innovazione. Questo contesto ha trasformato le relazioni

istituzione-società e le prime devono tenere conto del nuovo ruolo attivo dei propri *stakeholder*, che si trovano sempre più nella posizione di poter dare voce alle proprie istanze ed esprimere valutazioni circa gli operati del pubblico e del privato. Questa condizione determina per le istituzioni un nuovo obiettivo: la creazione di valore congiunto. La tecnologia ICT e le reti sociali digitali sostengono la realizzazione e velocizzazione di questo processo, consentendo l'interazione con i pubblici e le diverse categorie di *stakeholder*. Le istituzioni hanno crescente bisogno di ricevere nuove idee per creare innovazione e fornire soluzioni a problemi esistenti. Un numero sempre crescente di organizzazioni utilizza la *wisdom of crowds* (Surowiecki 2004) o "saggezza delle folle" per determinati compiti e sfide, rendendo il *crowdsourcing* un meccanismo riconosciuto per il problem-solving. Il *crowdsourcing* presenta una varietà di applicazioni potenziali, aperte a sviluppi futuri e appare fornire nuovi canali e modalità di messa in opera, creando nuovo valore condiviso per le istituzioni. Cercheremo di illustrare di seguito una concettualizzazione teorica del ruolo del *crowdsourcing* nel processo di costruzione della conoscenza basato sulla condivisione di valore tra istituzione e *stakeholder*, facilitato dalle nuove tecnologie. L'*outsourcing* di ruoli da parte del pubblico generico di internet, oggi, è una pratica usuale che avviene quando un soggetto o un'organizzazione desidera risolvere problemi di cui non vi è una capacità di risoluzione autonoma o che il pubblico ha la capacità di risolvere in maniera migliore, attraverso una *open call* o chiamata aperta sulla rete web. In ciò risiede l'essenza concettuale del *crowdsourcing*, il quale garantisce ampie forme di flessibilità in quanto, grazie alle piattaforme informatiche, connette l'istituzione o l'organizzazione alle persone. Il gruppo ampio, denominato *crowd*, termine che indica un'ampiezza tale da estendere il concetto di gruppo a tal punto da trasformarlo in "folla"¹³, stimola la creatività e il processo di creazione congiunto coinvolgendo, dato di

¹³ Occorre evidenziare che la traduzione del termine anglosassone *crowd* in gruppo, folla o massa costituisce una scelta sociologica che non può esaurirsi in alcuna maniera in questo lavoro, meritando altresì un approfondito e puntuale studio. Il sociologo Herbert Blumer (1900-1987) nel discostarsi sia dal concetto di "folla" di Gustav Le Bon sia dall'opposizione tra "folla" e "pubblico" di Gabriel Tarde, Herbert Blumer distingue la "massa", che definisce quale «composizione eterogenea di individui anonimi tra i quali c'è interazione ma poca organizzazione» dal "pubblico", qualificato come «gruppo di persone che affrontano un problema, mentalmente divise circa la soluzione, ma accomunate dall'apertura di un dibattito in vista della stessa» (Cfr. Blumer, 1946). Tarde individua il concetto di folla in un «insieme di contagi mentali prodotti essenzialmente dal contatto fisico» (Cfr. Tarde, 1901). Da queste definizioni emerge come la compresenza di variabili e interazioni mentali-fisiche del *crowdsourcing*, declinato in rapporti diversi a seconda della tipologia del modello, delle diverse applicazioni del mezzo tecnologico digitale e, conseguentemente delle differenti modalità di interazione, necessitino di uno studio di categorizzazione specifico.

particolare rilevanza sociologica, persone che altrimenti non sarebbero connesse. Quest'opportunità è alla base di modelli di co-creazione di valore condiviso che tentiamo di illustrare in questo paragrafo. Sebbene esempi isolati di *crowdsourcing* possono ritrovarsi nel passato (Surowiecki, 2005), lo sviluppo di internet e delle tecnologie del web 2.0 o 'social' ha drasticamente potenziato il raggio di azione e l'efficienza di connessione di ampi gruppi (Geiger, 2014). Laddove il *crowdsourcing* viene organizzato in ambito locale, il vantaggio ulteriore, oltre all'ottenimento di idee nuove è la conoscenza dei bisogni della comunità, delle persone e dei territori. Negli ultimi anni numerosi studi hanno confermato il ruolo strategico dello *stakeholder*, considerato o individualmente o quale comunità, nello sviluppo di innovazione e di soluzioni di innovazione sociale (Bagozzi, 2002; Gibbert, 2002; Kozinets, 2002; Fuller, 2006). Il coinvolgimento di *stakeholder* rappresenta un tema centrale e anche una pratica sempre più comune nello sviluppo di conoscenza originale e generazione di valore condiviso. La creazione di tale valore condiviso (Chesbrough, 2011; Ashley, 2009; Barton 2011; Porter, Kramer, 2011) è essenziale in ottica di co-innovazione, generando valore anche per gli *stakeholder*. L'essenza della co-innovazione include il coinvolgimento, la co-creazione e una esperienza importante di creazione di valore (Sang *et al.*, 2012) secondo un principio che vede tutte le parti conseguire risultati, di varia natura. Quando, infatti, le istituzioni e le organizzazioni aggiungono ai risultati economici o istituzionali obiettivi di integrazione ambientale e di legittimazione sociale, essi sviluppano le loro componenti intangibili come la conoscenza e il benessere a favore anche degli *stakeholder*, sviluppando relazioni con il territorio. Quando sono le imprese, particolarmente le piccole medie imprese (PMI) ad abbracciare questa nuova prospettiva esse acquisiscono la qualità di 'imprese sociali' (Mair, Marti, 2006). Queste adottano modalità innovative di risolvere problemi sociali e ineguaglianze sociali, condividendo la creazione di valore tra loro e la comunità circostante. Porter e Kramer, due autori delle discipline aziendali, hanno scritto per primi circa il concetto di "valore sociale" (Porter, Kramer 2006), quale modalità adottata dalle aziende profit, all'interno di azioni di responsabilità sociale di impresa (Michelini, Fiorentino, 2011). Wood e Leighton (2010) hanno definito il valore sociale riferendosi all'ampio impatto di programmi, organizzazioni e interventi, incluso il benessere degli individui e delle comunità, la promozione del capitale sociale e la protezione dell'ambiente circostante. Porter e Kramer indicano che il valore condiviso assicura che ciò che è positivo per una organizzazione lo sia anche per la comunità e l'ambiente circostante (Michelini, Fiorentino, 2011). Ciò, in termini di miglioramento congiunto delle condizioni

economiche e sociali delle comunità in cui l'organizzazione o l'istituzione opera, realizzando anche forme di integrazione sociale (Benedict, 1934; Kluckhohn, 1941; Opler, 1945). La condivisione che genera risultati positivi per entrambe le parti risiede nella possibilità per l'organizzazione di trasformare problemi sociali in opportunità di crescita per questa. In sintesi, il 'valore condiviso' consente la generazione di innovazione in una prospettiva di co-azione, elementi che ritroviamo negli *hackathon*.

4. La creazione di valore

La *crowd-science* è caratterizzata dalla partecipazione a progetti aperti da parte di un ampio numero di potenziali "contribuenti al progetto" che usualmente non si conoscono l'uno con l'altro (Doahn, 2011; Hand, 2010; Dickinson, 2009). Qualsiasi persona interessata e qualificata sui temi del progetto può prendere parte senza restrizioni. Generalmente la partecipazione è aperta e la selezione dei singoli partecipanti viene effettuata dai partecipanti stessi, mediante risposta ad una chiamata aperta a partecipare. Un altro aspetto, come sopra accennato, è la trasmissione aperta ai partecipanti di *input* "intermedi" da utilizzare nel processo di produzione della conoscenza, quali data-set o modelli, e tecniche di soluzione di problemi. Tali strumenti usualmente rappresentano parte della conoscenza costruita lungo il processo che diviene anche bagaglio di valore per ciascuno dei partecipanti. Ad esempio, la possibilità per i partecipanti di discutere, sviluppare e valutare strategie di *problem-solving* che verranno utilizzate e costituiranno un punto di forza del progetto di *crowd-science*. I progetti *crowd*, infatti, fanno leva sull'impegno e conoscenze fornite dall'ampia base di partecipanti, rendendo possibile una estensione dell'ampiezza dei problemi che possono essere risolti ed accelerando la velocità di individuazione della soluzione. Un aspetto decisivo di questo processo è il costo che risulta decisamente moderato rispetto a modelli e processi tradizionali volti al medesimo scopo. Secondo Franzoni e Sauermann (2004), i modelli di produzione di conoscenza sono definiti sulla base di livelli di apertura al numero e ricchezza di diversità dei partecipanti. Nell'analisi dei modelli *crowd*, così come degli *hackathons*, lo scopo dei progetti costituisce un altro attributo da valutare. In relazione a questo elemento, sono distinguibili tre tipologie di modello 'crowd':

- *Crowd-sourcing*
- *Crowd-funding*
- *Crowd-knowledge*.

Il termine *crowdsourcing* (Howe, 2006, 2008; Kleemann, 2008; Bayus, 2013) ha generato molta attenzione, anche se spesso manca di una profonda comprensione (Estellés-Arolas, 2012). Questo modello che unisce il concetto di ‘massa’ a quello di attrarre, trovare risorse, gode di un’ampia letteratura e, oltre all’ampia produzione di ricerca in settori differenti, esiste un interesse crescente anche nel campo del management (Schenk, 2011; Howe, 2009). Generalmente, il *crowdsourcing* è lo schema-ombrello per modelli che gestiscono i diversi potenziali di ampi gruppi di persone attraverso una chiamata aperta sul web per fornire un contributo (Geiger, 2012). In alcuni casi la chiamata viene effettuata in bacini specifici, come ad esempio, il bacino degli alunni della scuola o di uno specifico territorio¹⁴. Il principio unificante è il coinvolgimento degli individui o consumatori e utenti, nel caso di aziende, e la scelta libera di contribuire ad un compito proposto da istituzioni o organizzazioni di varia natura. Questo coinvolgimento spontaneo, per questo considerabile “dal basso” genera un processo di creazione congiunta, che spazia in termini di obiettivi in svariati ambiti. Esso, infatti, può riguardare temi differenti, quali attività sociali ed economiche non associate ad obiettivi di ricerca, come, ad esempio, la crowd-scienza; la diffusione della conoscenza e informazione (es. Yahoo! Answers, Wikipedia), collezioni ad accesso aperto di immagini, video, testi (es. Openculture, Shutterstock), analisi e decisioni tramite interrogazione della “folla-crowd”, progetti e sfide sull’innovazione sociale o industriale. Esistono anche attività di *crowdsourcing* che sono orientate primariamente a esperti e target specific (es. Researchgate). Si tratta di piattaforme internet volte alla soluzione di problemi e tematiche che risolvono problemi propri dei medesimi partecipanti al gruppo, i quali possiedono ampie conoscenze ed abilità (Wechsler, 2014). Nei casi osservati in questo studio, le sfide sono relative al territorio e alle comunità di riferimento. La principale classificazione del *crowdsourcing* è illustrata da Howe (2006, 2009), che ha individuato quattro categorie: 1. Intelligenza collettiva o ‘saggezza delle folle’, come abbiamo già visto, in cui persone in un ampio gruppo, risolvono problemi e forniscono nuove intuizioni che abilitano o avviano processi, prodotti o innovazioni di servizi (es. *Amazon’s Mechanical Turk*); 2. *Crowd-creation* o creazione di gruppo, più tecnicamente individuata nel lessico digitale in *user-generated content*. Si tratta di contenuto generato dagli utenti, in cui persone generano forme infinite di contenuti e li condividono con altri utenti in modalità gratuita o verso un costo minimo; 3. *Crowd-voting* o votazione di gruppo, caratterizzato da processi di votazione

¹⁴ Vedi il caso Wayouth e il caso della Regione Umbria illustrati nell’ultimo paragrafo.

da parte del gruppo, *peer-to-peer*, su idee, prodotti o servizi; 4. *Crowdfunding* o finanziamento dal gruppo, in cui persone possono attrarre risorse finanziarie per investimenti, donazioni o per micro-prestito o finanziamento (Chao-Min, Ting-Peng, 2014). La seconda dimensione riguarda il valore che deriva dai contributi che si distingue in valore non-emergente verso valore emergente, in relazione alla messa in relazione non diretta o diretta dei partecipanti. Un valore è non-emergente quando deriva direttamente da contributi individuali in maniera distinta. L'insieme di questi contributi genera la prima forma di *crowdsourcing*, definita *crowd-processing*, dove il valore non emergente deriva direttamente da ampie quantità di contributi distinti. Ad esempio in Recaptcha¹⁵, le lettere che siamo soliti decodificare come requisito di accesso ad un sito, dimostrando di essere persone umane e non computer, sono prese da testo reale (antichi manoscritti, testi rovinati, fotocopie mal riuscite) la cui decodifica è funzionale a Google per realizzare il suo ambizioso progetto di digitalizzare il patrimonio librario globale. Infatti, gran parte di tale patrimonio presenta una qualità scadente e illeggibile da parte delle tecnologie che Google, pertanto, non riesce a digitalizzare. In altre parole, tutti noi, inconsapevolmente, partecipiamo in maniera attiva a tale ambizioso progetto. Rapidità ed efficienza di milioni di partecipanti al processo di *crowdsourcing* globale rappresentano due variabili di successo chiave del modello. Il *crowd-solving*, invece, evidenzia il valore generato da una serie di contributi volti a risolvere sfide specifiche. Ad esempio, Zooppa è la piattaforma con il più alto tasso di soluzioni creative al mondo grazie alla più grande community di creativi del mondo, formata da migliaia di film-maker, fotografi, designer e storyteller. Il modello invece di *crowd-rating*, aggregando un numero utile di voti, consente a questi sistemi di dedurre accuratamente una risposta collettiva che riflette la "saggezza della folla". Un esempio è il noto Tripadvisor. Infine, la *crowd-creation* deriva dall'incrocio di contributi eterogenei e interazione. In questo archetipo i *crowd-user* creano contributi, come ad esempio, *app-store* o aggregazione di conoscenza (es. Wikipedia).

5. Hackathons: casi di studio

Gli *hackathons* sono una diretta derivazione del modello di *crowdsourcing*. L'*hackathon* è un fenomeno nato in campo informatico negli anni

¹⁵ Vedi la pagina web: www.keithrozario.com/2011/12/recaptcha-4-requirements-crowdsourcing.html.

duemila, il cui termine nasce dalla crasi di due termini: *hacker* e *marathon*. Il carattere di distinzione nell'ambito del *crowdsourcing* è proprio l'accelerazione che viene impressa al processo di creazione. L'*hackathon* riunisce in un evento unico comunità di millenials provenienti da settori disparati, non solo informatici, e, spesso, da diversi angoli del mondo, tramite l'ausilio di tecnologie informatiche e della rete web. Possono esistere casi in cui la chiamata non viene effettuata tramite la piattaforma informatica, come in Wayouth, che illustreremo nei casi trattati nel prossimo paragrafo, bensì mediante chiamata in un bacino già definito, quale quello degli studenti della scuola primaria e secondaria sul territorio nazionale. In un arco di tempo definito (da 24 ore a due giorni), i partecipanti, divisi in sottogruppi, lavorano in maniera intensiva e ininterrottamente, senza abbandonare il luogo dell'evento. Sulla base dell'istinto delle combinazioni paretiano, lontano dalla distruzione creativa shumpeteriana (Shumpeter 1967, 1973) tramite la messa a sistema delle esperienze e conoscenze di più persone, gli *hackers* competono e collaborano¹⁶ generando soluzioni innovative, spesso utilizzando risorse digitali. I temi trattati riguardano un vasto spettro di argomenti quali: ambiente ed ecosostenibilità, riciclo e senso di comunità, patrimonio culturale ed artistico, cibo e cultura, cibo e produzione alimentare locale, spreco alimentare, risorse idriche, immigrazione, inquinamento, l'individuo e il suo rapporto con il cibo, integrazione istruzione-lavoro e molti altri. Un aspetto da considerare è il ruolo dei soggetti coinvolti nel progetto. Si tratta di lavoratori impiegati o di volontari? Alcune interpretazioni riferite al rapporto azienda-consumatore¹⁷ li definisce secondo una forma ibrida di lavoratori-consumatori (Voß, Rieder, 2005). Tre caratteristiche di lavoratore-consumatore sono centrali per contribuire ad una definizione idealtipica riferita sia ad un contesto aziendale che istituzionale: *a.* i partecipanti lavoratori attivi nel processo di produzione o sviluppo di servizi sono coinvolgibili come lavoratori a valore aggiunto; *b.* le capacità che essi possiedono costituiscono beni economici di valore; *c.* essi sono sistematicamente integrati nelle strutture organizzative, ove le loro azioni possono essere monitorate e manipolate dai responsabili come se fossero impiegati. La definizione di volontario-lavoratore non retribuito o

¹⁶ Secondo un principio di *co-petition*, Cfr. Polenske 2004.

¹⁷ Ad esempio, nel sito web Ilmulinochevorrei.it dell'azienda Barilla, i consumatori intervengono attivamente nel processo di ricerca e sviluppo del prodotto, suggerendo idee e miglioramenti di prodotto che vengono votate dalla comunità stessa, selezionate dall'azienda e realizzate. Ciò avviene in un processo di interazione e dialogo continuo con il consumatore.

volontario, fornitore di lavoro gratuito fornita dall'ILO¹⁸, include i profili dei partecipanti in questa categoria. Ma qual è il ritorno in termini di valore per questi volontari? Per rispondere a questa domanda occorre estrarre i paradigmi comportamentali e motivazionali che spingono ogni giorno milioni di persone a condividere, aiutare, partecipare ad un numero infinito di attività sulla rete digitale e pertanto svolgere spesso un'azione di "dono" senza aspettativa di restituzione, verso altre persone (Mauss, 1998), secondo l'espressione più elevata della gratuità. Tuttavia non è sempre questo il valore sotteso all'interazione collaborativa, a favore, invece di sentimenti di protagonismo, volontà di transazione o altro. Per questa complessità, anche questo tema costituisce un terreno di ulteriore ricerca che non trova spazio nei confini di questo lavoro. In questo luogo, possiamo limitarci ad affermare che si può ragionevolmente affermare che i partecipanti ad un *crowdsourcing* creano nel contempo valore non economico per loro stessi. La creazione di valore può emergere in due possibili modalità: la partecipazione al progetto e il consumo del prodotto finale risultante dal progetto. Reichwald and Piller (2006) distinguono due forme di *crowdsourcing*: customizzazione di massa e 'innovazione aperta' (Stieger *et al.* 2012): «The problematic possibility that firms may be able to manipulate individuals' cost-benefit calculations falls outside of the paradigm. Yet, corporate consultants openly discuss crowdsourcing as a model in which participating consumers get absolutely no benefit from their participation. Customers who submit their ideas rarely receive adequate financial compensation for the work involved in doing so» (Kleemann *et al.*, 2008). Appare difficile per la cultura organizzativa pensare ad un'azione senza considerare assolutamente alcun beneficio di ritorno. Eppure questo è un salto culturale ed etico che esse devono compiere.

5.1 I casi

Una volta illustrata la cornice paradigmatica entro cui il fenomeno del *crowdsourcing* si sviluppa e gli elementi teorici sottostanti il fenomeno, possiamo ad illustrare, nello specifico, alcuni casi di *hackathons* volti allo sviluppo di innovazione sul territorio. Sono stati selezionati *hackathon* promossi da amministrazioni pubbliche al fine di evidenziare come i contesti istituzionali stiano progressivamente rivolgendosi a tali strumenti, a dimostrazione che un cambiamento culturale di approcci alla soluzione di

¹⁸ International Labor Organization.

problematiche sociali si sta effettivamente verificando. Le *call* o chiamate, a volte vengono strutturate come “bandi” ed operano su bacini di potenziali partecipanti locali o nazionali. Questa declinazione dimostra come le istituzioni stiano lavorando per adattare il modello alle proprie necessità e come il modello stesso si dimostri particolarmente flessibile.

Esistono esempi virtuosi. Ad esempio, nel primo *Hackathon Social* della Regione Umbria¹⁹, svoltosi a settembre del 2017, due percorsi di formazione su Mobile App e Storytelling Digitale in AR&VR (Augmented Reality e Virtual Reality) sono stati attivati in preparazione delle quattro giornate di *hackathon*. I corsi sono stati rivolti a 40 sviluppatori junior, artisti digitali, comunicatori e designer, i quali hanno partecipato all'*hackathon* formando squadre per lo sviluppo delle soluzioni digitali proposte dagli hacker esperti che hanno risposto alla chiamata. Essendo il 2018 l'Anno Europeo del Patrimonio Culturale, il focus della sfida è stato posto sul Digital Cultural Heritage con tre sfide tematiche su: Quintana 4D, Turismo Aumentato ed Arte Pubblica Digitale. Per ogni sfida sono state selezionate due proposte sviluppate da squadre di massimo sei componenti, guidate da un team manager esperto. Durante le quarantotto ore di *hackathon*, le squadre hanno realizzato un *pitch* (presentazione rapida di 5 minuti circa) per proporre un prototipo o un prodotto ad una giuria. I dati in sintesi sono stati: *tre* sfide di co-creazione per la valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale del Comune di Foligno; *sei* progetti di sviluppo selezionati in base a criteri di innovazione, impatto, fattibilità e trasferibilità; *dieci* eventi collaterali organizzati durante le quattro giornate di *hackathon* per conoscere le diverse dimensioni del Digital Cultural Heritage; *quarantotto* ore a disposizione dei partecipanti per sviluppare uno dei progetti selezionati. In questo caso gli “input intermedi” sono stati erogati in preparazione dell'evento in AR e VR; la tecnologia digitale è stato un supporto centrale durante l'intero *hackathon*, su cui è ruotata la sfida; i gruppi di sfidanti hanno avuto un *team-manager* esperto che forniva loro supporto e guida data la tematica molto specialistica; la ricaduta del valore del progetto, a livello di territorio locale; il premio monetario era presente, sempre di valore “simbolico” dato il valore intrinseco molto elevato dell'output. Immaginiamo che, in ambito diverso dall'innovazione del territorio, nel caso di Topcoder²⁰, ove una comunità crescente di anno in anno di softweristi esperti globali realizza componenti progettuali di software per clienti come Ebay, Amazon, Apple, i premi sono rapportabili. In questo caso, l'enorme

¹⁹ www.socialhackathonumbria.info, ultimo accesso: 27 dicembre 2017.

²⁰ www.topcoder.com.

vantaggio per i partecipanti risiede certo non nel premio ma nella notorietà che i partecipanti conseguono dal diventare Top Coders: i migliori softwareisti della competizione hanno l'irripetibile possibilità di essere valutati dalle migliori aziende globali e vengono immediatamente contesi per assunzioni con retribuzioni elevatissime. Un altro caso esemplare è rappresentato dal progetto "Wayouth"²¹, promosso dal MIUR, al fine di stimolare e valorizzare l'attitudine all'intraprendenza e imprenditorialità degli studenti della scuola italiana. Nel corso degli *hackathon* organizzati in cinque progetti, studenti di tutta Italia, divisi in gruppi di lavoro multidisciplinari, rappresentando scuole, città e territori diversi, hanno usato la loro creatività per proporre nuovi prodotti, servizi o processi innovativi, rispondendo alle sfide assegnate. Il primo, "Hackschool", è un progetto, tenutosi a Milano a giugno 2017 che ha coinvolto 500 studenti da tutte le regioni italiane che, con il compito di migliorare la propria scuola, sono stati suddivisi in gruppi di sette persone. I ragazzi hanno lavorato al fine di ideare una scuola diversa, aperta al pubblico, attraverso la discussione di tematiche come integrazione scuola-lavoro, ambiente ed ecosostenibilità. Il premio in palio era l'opportunità di partecipare ad un "hack-school", utile per concretizzare i loro progetti strutturati come corsi di recupero, creazione di "app" e attività di credito formativo o alternanza scuola-lavoro. Il secondo è L'*hackaton* "Scuola Innovativa", che ha permesso ai ragazzi di tutta Italia di incontrarsi e confrontarsi numerose volte nel corso dell'anno scolastico. In seguito al successo iniziale a Roma, infatti, si è avviata una reazione a catena che ha dato luogo a cinque incontri in diverse città italiane per culminare nella Biennale di architettura a Lione. Il progetto ha coinvolto quattro studenti di ogni scuola aderente che si sono cimentati nell'impresa di creare una scuola ideale in collaborazione con esperti e specialisti. Le tre proposte emerse sono state raggruppate in un unico progetto che, grazie ai criteri di ecosostenibilità, riciclo e senso di comunità, è stato realizzato concretamente nelle zone colpite dal sisma. Il terzo è stato "Global hack": circondati dall'ambientazione pittoresca della Reggia di Caserta, a novembre 2016, studenti provenienti da tutte le scuole locali hanno concentrato la loro attenzione sull'importanza e il valore del cibo come mezzo di scambio culturale. I ragazzi e le ragazze coinvolti hanno strutturato un piano di lavoro a difesa della piccola produzione alimentare locale per garantire, attraverso la geolocalizzazione, la genuinità di ogni prodotto che si trova ogni giorno sulla nostra tavola. Il quarto ha il nome di Hack Waste, sul tema dello spreco alimentare. All'evento hanno partecipato circa 54 studenti provenienti

²¹ Si veda il sito web: Wayouth.it.

da tutta Italia, da scuole di ogni indirizzo; i ragazzi si sono spostati dalle loro città per partecipare alla sfida, svoltasi a Rho (Milano) a partire dal Summit di Seeds & Chips²², nato per unire alimenti e tecnologia. Per tre giorni consecutivi, i ragazzi partecipanti hanno accettato la sfida propostagli, iniziando sin da subito a scegliere tra i due approcci possibili, ovvero, individuare un modello di soluzione allo spreco di cibarie o di riutilizzo in un modo utile oltre che, ovviamente, fattibile degli scarti e vivande. Svariate sono state le proposte finali e tre sono stati i gruppi vincitori, i quali hanno avuto poi la possibilità di esporle davanti ad un ampio pubblico. I ragazzi partecipanti hanno ricevuto un premio intangibile di grande valore ispiratore, ossia, un incontro con l'ex presidente statunitense Barack Hussein Obama. Non solo, ma l'esperienza di crescita, di scambio, costituisce un valore relazionale ed esperienziale indiscusso per ogni giovane partecipante insieme alla possibilità ricevuta di poter manifestare i propri pensieri liberamente, e nella possibilità di dare un contributo concreto al cambiamento auspicato nel pianeta. Inoltre, i legami umani scaturiti da questo progetto, hanno dato origine a profonde e proficue amicizie²³, dove la prossimità di pensiero è divenuto un elemento essenziale, in grado di irrorare di nuova luce i rapporti umani appena sviluppatisi, trasformandoli in legami duraturi²⁴.

Un altro caso è Climathon²⁵, una sfida tra menti brillanti alla ricerca di soluzioni innovative per contrastare il cambiamento climatico. L'*hackathon* si è svolto in 107 città di 44 Paesi. L'edizione 2017 ha visto, a Torino, la partecipazione di cento persone, compresi dipendenti della pubblica amministrazione e giovanissimi studenti delle scuole secondarie che hanno gareggiato nella speciale Climathon Young. I ricercatori, gli studenti e i professionisti ambientali hanno lavorato per 27 ore, suddivisi in 11 team multidisciplinari, si sono confrontati su come migliorare la situazione climatica, con l'obiettivo comune di trovare soluzioni digitali per far tornare le città e i territori a respirare. Una giuria composta dai partner dell'evento ha decretato il vincitore, Pieuva, un progetto che riduce i fenomeni di allagamento urbano, attraverso il coinvolgimento attivo dei cittadini nella rilevazione dei dati sullo stato dei tombini e sulla loro cura. Il premio è consistito in un

²² www.seedsandchips.com.

²³ L'Autrice ha svolto un'intervista semi-strutturata al responsabile dell'iniziativa, Dott. Lorenzo Micheli e attività di osservazione partecipata nel mese di novembre 2017.

²⁴ Il format propone un collegamento alle forme di solidarietà organica durkheimiana.

²⁵ <https://climathon.climate-kic.org>.

contributo di 4.000 euro offerto da Iren²⁶ per lo sviluppo della soluzione, oltre a premi *hi-tech* offerti da Vodafone. Il secondo classificato è stato il progetto Sharry, una piattaforma che integra le differenti applicazioni di *car pooling* e *car sharing* attive sul territorio. Nella categoria Climathon Young è stata selezionata “La città rampicante”, un progetto con finalità sociali che mirano a incrementare il verde pubblico per rendere la città di Torino più sana e sostenibile. I giovani studenti hanno inoltre ricevuto un contributo di mille euro per lo sviluppo delle soluzioni in gara.

Un altro caso è #Scriptorium²⁷, avente l’obiettivo di produrre un “common digitale” per l’archeologia. Quattro tracce sono stati i percorsi dei partecipanti: “Archeologica Academia”: per rendere accessibili i risultati della ricerca avviando la realizzazione di una mappa 4D di Pompei che permetta di associare un manufatto archeologico agli articoli ad esso riferiti, georiferiti e crono-riferiti; “Imagines Pompeiorum viarum”: ovvero, creare un archivio fotografico georeferenziato e aperto di Pompei, che ne consenta una visita virtuale; “Pompeiorum libera tabula”: per liberare le piante archeologiche imprigionate nella carta, digitalizzandole, vettorializzandole, metadatandole e disseminandole come *open data* per restituirle sia ai cittadini, sia alla comunità scientifica perché siano riusate; “Ad faciendum certiores hospites”: con l’obiettivo di sviluppare un sito web su Pompei che sia di stimolo a chi vuole visitare gli scavi, lavorare alla realizzazione di WePompei.it.

Inoltre, sul tema dei Musei e delle nuove tecnologie, “Museum Booster”²⁸, l’*hackathon* promosso dal MAXXI, ha visto vincere la maratona digitale il progetto ideato dal gruppo DEED. Si tratta di un bracciale che permette al visitatore di accedere ai contenuti audio avvicinando il dito al proprio orecchio e sfruttando la tecnologia *bone conduction*, ovvero la trasmissione sonora attraverso la conduzione ossea.

Infine, Earthquake *Hackathon*²⁹ ha presentato come sfida la costruzione di una rete di dispositivi a basso costo che in tempo reale trasmettano al sistema (tramite una *cloud*) dati sui terremoti, permettendo di calcolare con anticipo l’arrivo delle onde distruttive nelle zone prossime all’epicentro. Lo scopo è stato quello di creare uno stretto legame tra nuove tecnologie in-

²⁶ IREN è una *multiutility* attiva nei settori dell’energia elettrica, dell’energia termica per teleriscaldamento, del gas, dei servizi idrici integrati, dell’ambiente e dei servizi tecnologici. È una società partecipata dalle città di Genova, Parma, Piacenza, Torino e Reggio Emilia e da numerose comunità locali.

²⁷ www.studialesviluppo.it.

²⁸ www.maxxi.art/wp-content.

²⁹ www.hackathonitalia.com/hackathon/earthquake-hackathon-2.

formatiche (sistemi distribuiti, *cloud*, *serverless*, etc.) e le scienze della terra connesse alla prevenzione del rischio (sismico, idrogeologico e ambientale), allo scopo di incrementare il livello di salvaguardia della popolazione.

Ci auguriamo che questa ricchezza di casi, appena accennata, possa fungere da ispirazione per altre amministrazioni, istituzioni ed organizzazioni pubbliche e private al fine di creare valore attraverso l'innovazione generata dalle menti dei propri cittadini.

Bibliografia di riferimento

- Appadurai, A. (1997), *Modernity at Large: Cultural Dimension of Globalization*, University of Minnesota Press, MN.
- Ashley, C. (2009), "Harnessing core business for development impact", in *Background Note*, Overseas Development Institute, February.
- Bacon, N. et al. (2008), *Transformers: How local areas innovate to address changing social needs*, NESTA London.
- Bhabha, H.K. (1994), *The Location of Culture*, Routledge, London-New York.
- Barton, D. (2011), *Capitalism for the long term*, «Harvard Business Review», 89(March), 54-91.
- Bauman, Z. (2007), *Voglia di Comunità*, Laterza, Roma.
- Bauman, Z. (2009), *Paura Liquida*, Laterza, Roma.
- Bauman, Z. (2010), *La società individualizzata: come cambia la nostra esperienza*, Il Mulino, Bologna.
- Bayus, B. (2013), *Crowdsourcing new product ideas over time: an analysis of the Dell IdeaStorm community*, «Managerial Science», 59, 226-244.
- Beck, U. (1999), *World Risk Society*, Polity, Cambridge.
- Benedict, R. (1934), *Patterns of Culture*, Houghton Mifflin, New York.
- Bergson, H. (2002), *L'evoluzione creatrice*, Raffaello Cortina, Milano, ed. or. 1907.
- Blumer, H. (1946), "Collective Behavior", in McClung Lee A. (ed.), *New outline of the principles of sociology*, Barnes & Noble, New York.
- Boccia Artieri, G. (2012), *Stati di connessione. Pubblici, cittadini e consumatori nella (Social) Network Society*, FrancoAngeli, Milano.
- Bourdieu, P. (1980), *Le sens commun*, Les Editions de Minuit, Paris.
- Bouvier, A. (2006), "Choix rationnel, invention et innovation. Rationalité et irrationalité de la collaboration interindividuelle et des engagements collectifs dans les processus d'invention et d'innovation", in Federici M.C., Battisti F.M. (a cura di), *Creatività e sviluppo locale*, Lulu Press, New York, 67-93.
- Castells, M. (2002), *Il potere dell'identità*, Università Bocconi, Milano.
- Caulier-Grice, J., Davies, A., Patrick, R., Norman, W. (2012), *Defining Social Innovation. A deliverable of the project: The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe* (TEPSIE), European Commission – 7th Framework Programme, Brussels, European Commission, DG Research.
- Cesareo, V. (1993), *Sociologia: teorie e problemi*, Vita e Pensiero, Milano.
- Chao-Min, C., Ting-Peng, L. (2014), *What can crowdsourcing do for decision support?*, «Decision Support Systems», 65, 40-49.
- Chesbrough, H. (2011), *Bringing open innovation to services*, «MIT Sloan Management», 52(5), 85-90.
- Chiesi, A.M. (1999), *L'analisi dei reticoli*, FrancoAngeli, Milano.

- Christopher, E.P., Ang, S. (2003), *Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Cultures*, Stanford Business Books, Singapore.
- Cofta, P. (2007), *Trust, Complexity and Control: Confidence in a Convergent World*, Wiley, Chirchester.
- Coleman, J.S. (1990), *Foundations of Social Theory*, The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, (MA)-London.
- Colozzi, I. (2005), *Cosa sono i beni relazionali: un confronto fra approcci economici e approccio sociologico*, «Sociologia», n. 2, 13-20.
- Cotesta, V. (1996), *'Sull'intimità' di G. Simmel*, Armando, Roma.
- De Bono, E. (2016), *Lateral Thinking: A Textbook of Creativity*, Penguin, London.
- De Kerckhove, D. (1998), *Connected Intelligence: The Arrival of the Web Society*, Kogan Page, London.
- De Kerckhove, D. (1998), *Connected Intelligence: The Arrival of the Web Society*, Kogan page Ltd, London.
- Dickinson, J. (2009), *Decisions 2.0: the power of collective intelligence*, «MIT Sloan Management Review», 50(2), 45-52.
- Doahn, R.R. (2011), *Crowdsourcing systems on the world-wide web*, «Communications of the ACM», 54(4), 86-96.
- Donati, P. (1991), *Teoria relazionale della società*, FrancoAngeli, Milano.
- Donati, P., Colozzi, I. (a cura di) (2006), *Il paradigma relazionale nelle scienze sociali: le prospettive sociologiche*, il Mulino, Bologna.
- Donati, P., Solci, R. (2011), *I beni relazionali: che cosa sono e quali effetti producono*, Bolati Boringhieri, Torino.
- Estellés-Arolas, E. (2012), *Towards an integrate crowdsourcing definition*, «Journal of Information Science», <http://dx.doi.org/10.1177/0165551500000000>.
- European Commission (2013), *Guide to Social Innovation*, Regolamento (UE) n. 1296/2013 dell'11 dicembre 2013, Bruxelles, reperibile a: http://ec.europa.eu/regional_policy.
- Fornari, F. (2002), *Spiegazione e comprensione. Il dibattito sul metodo nelle scienze sociali*, Laterza, Bari.
- Fornari, F. (2006), "Grammatiche dell'immaginario e costruzione narrativa del mondo: il punto di vista sociologico", in Federici M.C., Battisti F.M. (a cura di), *Creatività e sviluppo locale*, Lulu Press, New York, 151-178.
- Franzoni, C.S. (2004), *Crowd science: The organization of scientific research in open collaborative process*, «Research Policy», 43, 1-20.
- Freud, S. (1975), *Tre saggi sulla teoria sessuale*, Boringhieri, Torino.
- Fukuyama, F. (1996), *Fiducia*, Rizzoli, Milano.
- Fuller, J. (2006), *Why consumer engage in virtual new product developments initiated by Producers*, «Advances in Consumer Research», 33, 639-646.
- Galbraith, J.K. (1977), *The Age of Uncertainty*, Houghton Mifflin, Boston.
- Garfinkel, H. (2004), "A Conception of and Experiments with 'Trust' as a Condition of Stable Concerted Actions", in M. Pendenza (a cura di), *La Fiducia*, Armando, Roma.
- Geiger, D.R. (2012), "Crowdsourcing information systems - definition, typology, and design", in *3rd Int. Conf. Inf. Syst.*, Orlando, US.
- Geiger, D.S. (2014), *Personalized task recommendation in crowdsourcing information system - Current state of the art*, «Decision Support Systems», 65, 3-16.
- Giaccardi, C., Magatti, M. (2003), *L'io globale: dinamiche della società contemporanea*, Laterza, Bari.
- Gibbert, M.L. (2002), *Five styles of Customer Knowledge Management, and how smart companies put them into action*, «European Management Journal», 20(5), 459-469.
- Giddens, A. (1990), *The Consequences of Modernity*, Stanford University Press, CA.

- Guilford, J.P. (1977), "La creatività", in Beaudot A. (a cura di), *La creatività*, Loescher, Torino, vol. 5, 444-454.
- Hand, E. (2010), *Citizen science: people power*, «Nature», 466, 685-687.
- Howe, J. (2006), *The rise of crowdsourcing*, «Wired Magazine», 14(6), 4.
- Howe, J. (2009), *Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business*, Crown Business, New York.
- Kimble, C., Hildreth, P., Bourdon, I. (a cura di) (2008), *Communities of Practice: Creating Learning Environments for Educators*, «Information Age», Charlotte, NC, 1, 83-103.
- Kleemann, F.V. (2008), *Un(der)paid innovators: the commercial utilization of consumer work through crowdsourcing*, «Sci. Technol. Innov. Stud.», 4, 5-26.
- Kluckhohn, C. (1941), "Patterning as Exemplified in Navaho culture", in *Language, culture, and personality*, Leslie Spier, ed. Menasha, Wisconsin.
- Köhler, W. (1998), *La psicologia della Gestalt*, Feltrinelli, Milano.
- Kozinets, R. (2002), *Can consumer escape the market? Emancipatory illuminations from burning man*, «Journal of Consumer Research», 29(1), 20-38.
- Le Bon, G. (2004), *La psicologia delle folle*, TEA, Milano, ed. or. 1895.
- Lévy, P. (1999), *Collective Intelligence: Mankind's Emerging World in Cyberspace*, Perseus, New York.
- Lévy, P. (2001), *Cyberculture*, University of Minnesota Press, MN.
- Luhmann, N. (1995), *Social Systems*, Stanford University Press, CA.
- Luhmann, N. (2002), *La Fiducia*, il Mulino, Bologna.
- Luhmann, N. (2010), *Potere e complessità sociale*, Il Saggiatore, Milano.
- Lundstrom, A., Zhou, C. (2009), *The Rise of Social Innovation Parks*, Springer Link, London.
- Macchioni, E., Maestri, G., Ganugi, G. (2017), *Innovazione sociale e sviluppo territoriale. Quando la strada si fa comunità*, «Sociologia Urbana e Rurale», 114, 130-147.
- Magatti, M. (2005), *Il potere istituzionale della società civile*, Laterza, Bari.
- Magatti, M. (2009), *La libertà immaginaria*, Feltrinelli, Milano.
- Mair, J., Marti, I. (2006), *Social entrepreneurship research: a source of explanation, prediction, and delight*, «Journal of World Business», 41(1), 36-44.
- Malone, T., Bernstein, M.S. (2015), *Handbook of Collective Intelligence*, The MIT Press, Cambridge, Massachusetts.
- Maturana, H.L., Varela, F.J. (1987), *L'albero della conoscenza*, Garzanti, Milano.
- Mauss, M. (1998), *I fondamenti di un'antropologia storica*, Einaudi, Torino.
- Mayer, R.C., Davis, J.H., Schoorman, F.D. (1995), *An Integrative Model of Organisational Trust*, «Academy of Management Review» 20(3), 709-734.
- McLuhan, M. (2008), *Gli strumenti del comunicare*, Il Saggiatore, Firenze.
- Merton, R.K. (1968), *Social Theory and Social Structure*, Free Press, New York.
- Michellini, L., Fiorentino, D. (2011), *New business models for creating Shared Value*, «Social Responsibility Journal», 8(4), 561-557.
- Morin, E. (2001), *I sette saperi necessari all'educazione del futuro*, Raffaello Cortina Editore, Milano.
- Morris, E.O. (1945), *Themes as Dynamic forces in culture*, «American Journal of Sociology», 51, 198-206.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., Mulgan, G. (2010), *The Open Book of Social innovation*, The Young Foundation.
- Mutti, A. (1998), *Capitale sociale e sviluppo. La fiducia come risorsa*, Il Mulino, Bologna.
- Noveck, B.S. (2008), *Wiki Government: how open-source democracy can make government decision-making more expert and more democratic*, «Democracy Journal», 7.
- Nussbaum, M. (2004), *La fragilità del bene. Fortuna ed etica nella tragedia e nella filosofia greca*, Il Mulino, Bologna, ed. or. 1986.

- Osborn, A.F. (1963), *Applied imagination: Principles and procedures of creative problem solving*, Charles Scribner's Sons, New York.
- Padua, D. (2011), *Il brand nell'internet age*, «L'Impresa: Rivista italiana di management», *IlSole24ore*, (2), 52-55.
- Padua, D. (2012), *Agire creativo e istinto della razionalità in Pareto. Con una selezione di brani del Trattato di Sociologia*, FrancoAngeli, Milano.
- Padua, D. (2012), *Trust, Social Relations and Engagement. Understanding Customer Behaviour on the Web*, Palgrave Macmillan, Basingstoke, UK.
- Pareto, V. (1988), *Trattato di sociologia generale*, a cura di G. Busino, UTET, Torino, ed. or. 1916.
- Pendenza, M. (2000), *Cooperazione, fiducia e capitale sociale. Elementi per una teoria del mutamento sociale*, Liguori, Napoli.
- Pirson, M., Malhotra, D. (2008), *Unconventional Insights for managing Stakeholder Trust*, «MIT Management Review», 49(4), 43-50.
- Piselli, F. (1995), *Reti*, Donzelli, Milano.
- Piselli, F. (2001), "Capitale sociale: un concetto situazionale e dinamico", in *Il capitale sociale - istruzioni per l'uso*, a cura di C. Trigilia, Il Mulino, Bologna.
- Polanyi, M. (1966), *The Tacit Dimension*, Anchor Books, New York.
- Polenske, K.R. (2004), *Competition, collaboration and cooperation: an uneasy triangle*, «Networks of firms and regions, Regional Studies», 38, 1021-1035.
- Porter, M.E., Kramer, M.R. (2011), *The Big Idea: Creating Shared Value* (Digest Summary), «Harvard Business Review», 89(1/2), 62-77.
- Porter, M.E., Kramer, M.R. (2006), «Harvard Business Review», 84(12), 78-92.
- Prensky, M. (2001), *Digital natives, digital immigrants*, «On the Horizon», 5(9), 1-6.
- Prigogine, I. (1986), *La fine delle certezze*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Putnam, R.D. (2000), *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon & Schuster, New York.
- Putnam, R.D. (1997), *La tradizione civica delle regioni italiane*, Mondadori, Milano, ed. or. 1994.
- Reichwald, R., Piller, F. (2006), *In-teraktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung*, Gabler, Wiesbaden.
- Rheingold, H. (1994), *The Virtual Community: Homesteading on the Electronic Frontier*, Secker & Warburg, London.
- Rheingold, H. (2002), *Smart mobs. Tecnologie senza fili, la rivoluzione sociale prossima ventura*, Raffaello Cortina Editore, Milano.
- Saint-Onge, H., Wallace, D. (2003), *Leveraging Communities of Practice*, Butterworth Heinemann.
- Sang, M. Lee, Olson, D.L., Trimi, S. (2012), *Co-innovation: convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values*, «Management Decision», 50 (5), 817-831.
- Schenk, E.G. (2011), *Towards a characterization of crowdsourcing practices*, «Journal of Innovative Economics», 7, 93-107.
- Secondulfo, D. (2006), "Creatività", in Federici M.C., Battisti F.M. (a cura di), *Creatività e sviluppo locale*, Lulu Press, New York, 105-111.
- Shumpeter, J.A. (1967), *Teoria dello sviluppo economico*, Sansoni, Firenze, ed. or. 1911.
- Shumpeter, J.A. (1973), "Il processo della creatività distruttrice", in S. Lombardini (a cura di), *Teoria dell'impresa e struttura economica*, Il Mulino, Bologna.
- Simmel, G. (1908), *Soziologie*, Dunker & Humblot, Leipzig.
- Simmel, G. (1987), *Filosofia del denaro*, UTET, Torino, ed. or. 1900.
- Stieger, D., Matzler, K. et al., (2012), *Democratizing Strategy: How Crowdsourcing can be used for Strategy Dialogues*, «California Management Review», 54(4).
- Surowiecki, J. (2004), *The Wisdom of Crowds*, Doubleday-Anchor, New York.

- Tarozzi, A., Bergamaschi, M. (a cura di) (1996), *Sviluppo sociale locale e politiche pubbliche*, «Sociologia Urbana e Rurale», 51.
- Touraine, A. (1998), *Libertà, uguaglianza, diversità*, il Saggiatore, Milano.
- Triglia C. (2001), “Capitale sociale e sviluppo locale”, in *Il capitale sociale - istruzioni per l'uso*, Il Mulino, Bologna.
- Vicari Haddock, S., Moulaert, F. (2009), “Innovazione sociale e sviluppo integrato del territorio”, in Vicari Haddock S., Moulaert F. (a cura di), *Rigenerare la città. Pratiche di innovazione sociale nelle città europee*, Il Mulino, Bologna, 52-84.
- Voß, G.G., Rieder, K. (2005), *Der arbeitende Kunde. Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden*, Campus Verlag, Frankfurt/New York.
- Wenger, E. (1999), *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity (Learning in Doing: Social, Cognitive and Computational Perspectives)*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Wenger, E., McDermott, R., Snyder, W.M. (2007), *Coltivare comunità di pratica*, Guerini e Associati, Milano.
- Wieviorka, M. (2002), *La differenza culturale*, Laterza, Roma-Bari.

Governance, capitale sociale e turismo sostenibile

di Paola de Salvo

Introduzione

Il capitale sociale è un concetto relativamente recente e ha attratto, negli ultimi venti anni, attenzione nelle scienze sociali per studiare la relazione tra valori civici, reti di relazione sociale e altre variabili. Numerosissimi sono i contributi che di volta in volta lo hanno messo in relazione con tematiche differenti: l'educazione, il capitale umano, il benessere individuale, la società civile, la governance territoriale, lo sviluppo locale, ecc. Nel corso degli anni si sono sviluppati numerosi approcci e definizioni che hanno sottolineato l'aspetto multidimensionale del capitale sociale e la diversità di forme che esso può assumere (Bourdieu, 1980; Coleman, 1988, 1990; Pizzorno, 1999, Putnam, 1993, Trigilia, 2001). Tale varietà ha comportato l'affermazione di un ampio numero di variabili e metodologie a cui si è fatto riferimento per descrivere il fenomeno (Durlauf, 2002). In questo contributo, in particolare, si farà riferimento alla teoria di Putnam (1993) dove il capitale sociale viene individuato con il termine di civismo ed identifica l'insieme di valori di reciproca fiducia e coesione di una comunità. In questo senso il capitale sociale risulta vantaggioso per lo sviluppo economico e sociale di un territorio. Il capitale sociale verrà quindi collegato al tema dello sviluppo locale con riferimento a quell'atteggiamento culturale che mette in rilievo il suo radicamento nella storia di un territorio, ma che contemporaneamente non trascura il ruolo che i fattori politici e le reti sociali svolgono nei processi di sviluppo locale. Con riferimento allo sviluppo locale, in realtà, oltre il capitale sociale, numerose sono le forme di capitale da tenere in considerazione, quello naturale, umano, finanziario e territoriale e l'obiettivo dell'azione economica e governativa è quello di valorizzare e migliorare tutte le forme di capitale. Lehtonen (2004) a questo proposito sostiene un approccio olistico nei confronti dei diversi capitali e lo lega al tema della sostenibilità, definendola come la capacità di mantenere o aumentare la totalità delle diverse tipologie di capitale. Il concetto di capitali,

a cui si affianca quello del benessere delle comunità, sono diventati tema di confronto sempre più comune nelle discussioni sulla sostenibilità (Scott, 2012). Adattare questo approccio al turismo significa promuovere sviluppo e attività turistiche che mantengano o migliorino il benessere della comunità locale attraverso la valorizzazione di tutte le forme di capitale. La maggior parte delle politiche del turismo si fondano sul presupposto che esso sia una possibilità di sviluppo auspicabile per le comunità locali, perché i suoi potenziali benefici sociali ed economici possono contribuire direttamente e indirettamente al miglioramento del loro benessere. Il turismo è spesso descritto come un driver di crescita economica, di sviluppo inclusivo e di sostenibilità ambientale e come settore che contribuisce positivamente alla crescita di benessere (WTTC, 2013). Tuttavia, non è sempre chiaro quali siano i benefici che derivano dal turismo per il benessere delle collettività o come questi vantaggi possano manifestarsi. Certo è che se il turismo vuole contribuire in maniera significativa alla sostenibilità delle comunità, deve svilupparsi in modo tale da ridurre al minimo gli impatti negativi e massimizzare il suo contributo positivo, valorizzando il capitale sociale territoriale per sostenere il benessere locale. Partendo da queste considerazioni il capitolo si concentra in particolare sulla relazione tra governance e turismo e su come le scelte di sviluppo sostenibile del turismo siano influenzate non solo dalla disponibilità di risorse economiche ma anche di quelle sociali e in particolare dalle cosiddette reti di relazioni in cui i temi della fiducia e del capitale sociale (Newton, 2001; Park, et al., 2015; Trigilia, 2001) sono particolarmente rilevanti.

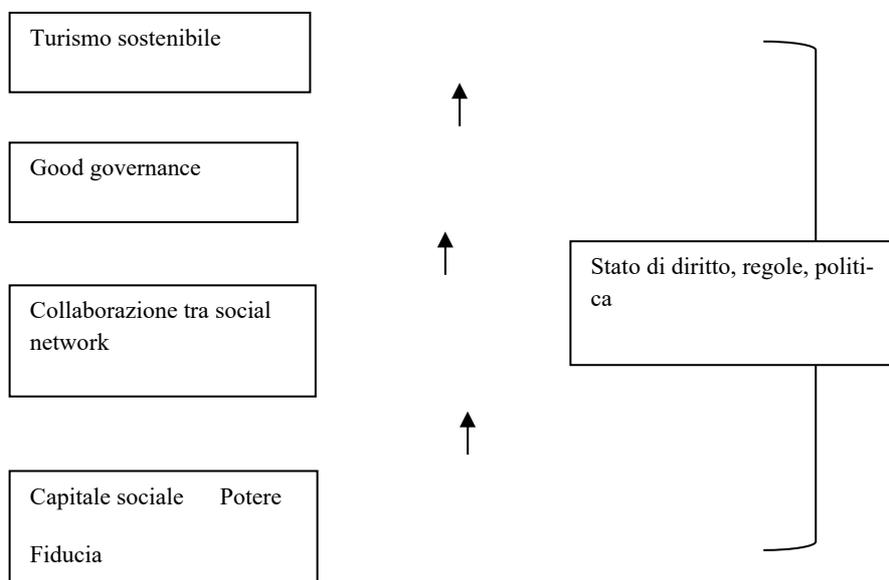
1. Governance e turismo sostenibile

Lo sviluppo sostenibile è un paradigma che trae la sua origine dal Rapporto Brundtland del 1987 ed è stato dominante negli studi sul turismo (Bramwell Lane, 2011; Ruhanen, Weiler, Moyle, e McLennan, 2015; Bramwell et al., 2017). La sostenibilità ha influenzato la ricerca e l'attività scientifica sul turismo, ma anche l'azione di governo e la formulazione delle politiche; questo ha comportato l'adozione di una visione più equilibrata dello sviluppo turistico, riconoscendo anche gli impatti negativi del turismo oltre che i suoi benefici per lo sviluppo. Negli ultimi trenta anni la ricerca si è arricchita e ha migliorato la comprensione dello sviluppo turistico. Bramwell e al. (2017) hanno identificato come il tema della governance sia l'orientamento emergente nella ricerca accademica sul turismo sostenibile, sebbene gli stessi autori evidenzino come la governance sia una concettua-

lizzazione nuova e recente negli studi sul turismo. Il legame tra turismo e governance è stato oggetto di discussione in recenti studi soprattutto stranieri (de Salvo, 2010; Keyim, 2017; Presenza, Del Chiappa, e Sheehan, 2013; Valente, Dredge e Lohman, 2015; van der Zee, Gerrets e Vanneste, 2017). Nelle ricerche più recenti si sollecitano i ricercatori sul turismo ad un'attenzione al tema della governance e alla necessità di adottare una visione ampia di turismo sostenibile, per dimostrare alla comunità scientifica che anche la ricerca sul turismo è collegata alle principali sfide della società attuale e può, su questi temi, contribuire al dibattito pubblico (Bramwell et al., 2017). La ricerca sulla governance e sul turismo sostenibile possono trarre vantaggi integrando i concetti di fiducia, potere e capitale sociale. Concetti tra di loro strettamente collegati che costituiscono la base per una collaborazione di successo, una buona governance e lo sviluppo di un turismo sostenibile. Nonostante l'ampio uso del termine "governance" da parte dei responsabili politici e dei ricercatori, non esiste ancora un consenso sulla sua definizione. Jessop (2003) definisce la governance come l'auto-organizzazione degli attori coinvolti in relazioni complesse di interdipendenza reciproca, tale auto-organizzazione è basata sul dialogo continuo e sulla condivisione delle risorse per sviluppare progetti congiunti, reciprocamente vantaggiosi e per gestire le contraddizioni e i dilemmi inevitabilmente presenti in tali situazioni. Per Hall (2011a), la governance è semplicemente l'atto di governare. Bramwell e Lane (2011) hanno invece sottolineato come nel turismo il termine governance è usato meno frequentemente rispetto ai termini politica del turismo, politiche, policy making e gestione delle destinazioni, ma negli ultimi anni la letteratura scientifica ha dimostrato interesse crescente per il ruolo della governance, sebbene con particolare riferimento al turismo sostenibile (Hall, 2011a, 2011b; Keyim, 2017). Questa tendenza riflette lo spostamento, anche nelle politiche del turismo, dalla nozione di government verso quella di governance. Questo cambiamento ha importanti implicazioni per il turismo, in quanto influenza la modalità delle relazioni tra gli attori del turismo, la natura delle politiche turistiche, la capacità degli attori di agire e anche i modi in cui vengono definiti gli stessi problemi politici (Hall, 2011a). La prevalenza di una *good governance* è una pre-condizione necessaria per uno sviluppo turistico sostenibile (Bramwell e Lane, 2011). La governance implica un approccio pluralistico all'elaborazione delle politiche con un ruolo crescente degli attori non statuali (Segatori, 2007, 2012). È un nuovo stile di governo caratterizzato da un maggiore grado di cooperazione e di interazione tra Stato e attori non governativi all'interno di reti decisionali miste pubblico private. In contrasto con la teoria neoclassica, i principi della buona governance ri-

conoscono il ruolo delle comunità locali e della società civile organizzata nei processi di sviluppo locale. L'affermazione della governance ha permesso alle comunità locali e alla società civile organizzata, spesso emarginate nella formulazione delle politiche turistiche, di portare al processo decisionale contributi conoscitivi nuovi e necessari per rispondere alla complessità propria del settore turistico. La presenza di differenti risorse cognitive e valoriali possono influenzare i processi di agenda setting locali, stimolando gli attori locali a ridefinire tematiche e priorità di sviluppo turistico di un dato territorio. Tutto ciò facilita l'affermazione di comportamenti cooperativi, condizione necessaria per uno sviluppo turistico sostenibile. Considerando i numerosi stakeholder coinvolti nella gestione di una destinazione, Baggio et al. (2010) sottolineano come la relazione tra questi soggetti sia spesso complessa e dinamica. La cooperazione diventa uno strumento per gestire questa complessità e per promuovere sviluppo economico e coesione sociale attraverso la formulazione di politiche turistiche integrate che possono anche portare benefici per ogni singolo stakeholder (de Salvo, 2010). Agire in termini di governance per sostenere uno sviluppo turistico sostenibile significa inoltre coinvolgere e fare interagire tra di loro i diversi stakeholder indipendentemente dal loro livello di potere (Baggio et al, 2010; Bramwell e Lane, 2011; Hall, 2011a, 2011b). La governance richiede inoltre che le comunità turistiche si dotino di istituzioni, procedure e regole decisionali appropriate, rispetto alle quali potrebbero però sorgere dei conflitti, in quanto ogni stakeholder coinvolto potrebbe tendere a fare prevalere i propri interessi. Anche nel turismo la fiducia, il potere e il capitale sociale che caratterizzano le relazioni sociali possono ridurre eventuali conflitti e facilitare la collaborazione tra i diversi soggetti. Nunkoo (2017) sostiene in particolare che la presenza di politiche di sviluppo sostenibile, di una buona governance, di istituzioni e di un framework di riferimento possano dare valore alle relazioni di potere, sostenere forme di collaborazione tra i diversi attori sociali coinvolti e contribuire alla formazione del capitale sociale. Questo processo è a sua volta influenzato da elementi strutturali più ampi come la presenza di uno stato di diritto, di regole decisionali e di un preciso contesto politico.

Fig. 1 - Relazioni tra fiducia, capitale sociale, potere e turismo sostenibile



Fonte: elaborazione propria da Nunkoo (2017)

La figura 1 partendo da un approccio top-down rende evidenti le relazioni tra capitale sociale, fiducia, potere, buona governance e turismo sostenibile. Se ne desume che anche il turismo sia un settore di policy sempre più orientato da un approccio alle politiche pubbliche che favorisce e valorizza la partecipazione di attori extra-istituzionali e della società civile organizzata che, sempre, con maggiore frequenza, apportano al processo decisionale contributi conoscitivi nuovi e necessari per rispondere alla complessità delle politiche turistiche. I governi, soprattutto quelli locali, reinterpretano il loro ruolo e interagiscono con attori economici locali e associazioni nella formulazione e gestione delle politiche turistiche o di quelle che hanno un impatto diretto sul settore. La presenza di reti di relazioni sociali, di una progettualità comune e della capacità di cooperazione migliora in termini di efficacia ed efficienza lo sviluppo turistico e lo orienta verso la sostenibilità. Numerosi governi locali accettano e assumono nuovi valori e nuove priorità che cercano di riportare nelle loro azioni di governo. Le autorità pubbliche locali così modificano e reinterpretano la struttura della loro azione politica, assegnando un nuovo ruolo ai diversi attori sociali locali nella pianificazione delle attività di sviluppo turistico. Le politiche turisti-

che vengono in tal modo formulate in assetti istituzionali *multilevel*, attraverso il coinvolgimento di numerosi attori nel processo decisionale e la costituzione di partenariati nella fase di attuazione. Le destinazioni turistiche minori o quelle con elementi identitari di particolare rilievo sono luoghi dove sperimentare con maggiore facilità i nuovi processi di governance (de Salvo, 2013). Qui la presenza di reti sociali complesse sta portando lo sviluppo turistico locale ad indirizzarsi verso temi che riguardano la sostenibilità, il benessere e la qualità della vita delle comunità e la valorizzazione e promozione delle identità territoriali. Da più di un decennio le politiche di sviluppo turistico locale si stanno caratterizzando per la valorizzazione di quei luoghi identitari e relazionali, ovvero di quei contesti territoriali che rappresentano al tempo stesso uno stile di vita e un patrimonio condiviso di memorie (de Salvo, 2013) e che sono dotati di un forte capitale sociale. Per la loro promozione si costituiscono network capaci di creare reti di interessi sociali e locali intorno a queste nuove priorità di sviluppo. Le nuove relazioni sociali contribuiscono a creare forme di localismo dinamico che attivano scelte di sviluppo rivolte alla valorizzazione del saper vivere locale, sperimentando azioni di collaborazione che possono intervenire in modo sinergico e coordinato per la valorizzazione di beni comuni. Si attivano processi di costruzione dell'identità locale che favoriscono modelli di sviluppo territoriale dove elementi competitivi sono la capacità di fornire innovazione, sostegno alla qualità territoriale e una governabilità fondata sulla partecipazione e sulla creazione di nuovo capitale sociale.

2. La fiducia nelle politiche di sviluppo turistico sostenibile

La fiducia può essere definita come “aspettativa di esperienze con valenza positiva per l'attore, maturata sotto condizioni di incertezza, ma in presenza di un carico cognitivo e/o emotivo tale da permettere di superare la soglia della mera speranza” (Mutti 1998, 42). I destinatari delle aspettative fiduciarie possono essere attori individuali, istituzioni, o organizzazioni naturali e sociali nel suo insieme. La fiducia è un concetto fondamentale in una società moderna ed è essenziale per le relazioni sociali, politiche e di comunità. La nozione di fiducia ha quindi attirato l'attenzione di numerosi ricercatori di scienze sociali. Già Simmel aveva sottolineato l'importanza del legame fiduciario. Simmel per primo ha reso la fiducia una categoria di analisi autonoma, sottolineando fin da allora come lo sviluppo della fiducia sia fortemente legato ad un processo di modernizzazione e quindi come sia una risorsa importante nei momenti di cambiamento. Simmel definisce la

fiducia come l'ipotesi di un comportamento futuro abbastanza sicuro per potervi fondare un agire pratico, rappresenta uno stadio intermedio tra sapere (*wissen*) e ignoranza (*nichtwissen*). Chi sa completamente non ha bisogno di fidarsi, chi non sa affatto non può ragionevolmente fidarsi (Simmel, 1989). I primi studi di Simmel partono dalla fiducia personale ma egli coglie la necessità del passaggio verso una fiducia nelle istituzioni sociali. La fiducia è un'espressione che sottintende una relazione che, sia nella sua dimensione interpersonale che istituzionale, esercita un'influenza sulle dinamiche sociali. La fiducia è comunque un costrutto complesso difficile da definire e da rendere operativo (Nunkoo e Smith, 2015; Robbins, 2016). Di conseguenza è rimasto un termine sfuggente nella letteratura delle scienze sociali ed è stato spesso usato in modi diversi e non sempre tra di loro compatibili (Robbins, 2016). In questo contributo si farà riferimento alla fiducia come comportamento di scelta e quindi fenomeno osservabile. Un tale approccio consente di comprendere come la fiducia può influenzare i comportamenti e le azioni degli attori nello sviluppo del turismo sostenibile (Nunkoo, 2017). In letteratura (Mutti, 2003, Moscardo et al., 2017) sono state evidenziate alcune tipologie di fiducia distinguendo tra:

- fiducia personale (tra individui conosciuti e familiari);
- fiducia generalizzata (tra individui che sono tra di loro estranei);
- fiducia istituzionale (nei confronti delle organizzazioni);
- fiducia politica (nei confronti di un sistema politico o di governance) (Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy, 2012).

La fiducia è una delle risorse fondamentali in una società moderna ed è essenziale per le relazioni sociali, politiche e di comunità. È presente nei discorsi quotidiani ed è importante per comprendere le caratteristiche delle relazioni umane, delle istituzioni e si vedrà anche dello sviluppo del turismo. La fiducia promuove lo sviluppo economico e migliora il benessere della società, aiuta nel comprendere il funzionamento delle istituzioni, i processi decisionali, le relazioni sociali, politiche e comunitarie che sono alla base della vita umana e sociale (Stein e Harper, 2003). La fiducia nelle sue diverse declinazioni è universalmente accettata come un requisito fondamentale per la costruzione di capitale sociale e vi è anche un considerevole consenso sui fattori che incoraggiano la fiducia nelle relazioni e nelle reti sociali. A livello di fiducia in generale, questi includono frequenti interazioni positive, riunioni regolari, obblighi di mantenimento della reciprocità; interdipendenza reciproca e disponibilità ad ascoltare e rispettare tutti i soggetti coinvolti (Bachman e Inkpen, 2011). Per quanto invece riguarda

più particolarmente la fiducia istituzionale e politica (Nunkoo, 2015), i fattori riguardano:

- la percezione della competenza delle istituzioni;
- un'attività di comunicazione regolare delle istituzioni nei confronti della comunità;
- la disponibilità a dare risposte alle preoccupazioni dei cittadini;
- attenzione al rispetto delle procedure;
- un'adesione al rispetto di codici etici;
- un'apertura dei confronti di tutte le reti sociali presenti nella comunità;
- un'interazione costante tra istituzioni e cittadini.

Mantenere la fiducia dei cittadini è un obiettivo fondamentale per i governi. Sebbene le politiche di sviluppo turistico possano essere messe in relazione con le diverse forme di fiducia, la maggior parte degli studi hanno posto attenzione alla fiducia istituzionale e a quella politica (Nunkoo, 2015; Nunkoo e Ramkissoon, 2012; Nunkoo e Smith, 2013). Alcuni ricercatori hanno evidenziato come la percezione delle prestazioni economiche e politiche delle istituzioni, il potere che la collettività locale esercita nello sviluppo turistico e la fiducia interpersonale sono fattori determinanti per la promozione di una fiducia politica nelle istituzioni turistiche. Il turismo è un settore di sviluppo che pochi paesi possono permettersi di trascurare. Le numerose implicazioni sociali, culturali, economiche ed ambientali del suo sviluppo hanno comportato una crescente attenzione dei ricercatori alla dimensione politica del settore. La politica del turismo è stata definita “una lotta per il potere” (Yasarata, Altinay, Burns, e Okumus, 2010, 345). L'assegnazione del potere tra i numerosi soggetti coinvolti nello sviluppo del turismo è un compito importante per i pianificatori del turismo e i responsabili politici. Il potere governa le relazioni tra gli stakeholder influenzando o cercando di influenzare le decisioni di politica del turismo. Il potere è stato uno dei temi principali di molti studi sulla politica del turismo (Nyaupane e Timothy, 2010) ed un aspetto rilevante in ogni dibattito nei temi che riguardano lo sviluppo del turismo la sostenibilità e la governance (Bramwell e Lane, 2011). Tuttavia, la visione della politica del turismo solo in termini di relazioni di potere può essere incompleta e la fiducia diventa un elemento ugualmente importante per un democratico e sostenibile sviluppo turistico. Trascurare gli aspetti legati alla fiducia dei cittadini nei confronti dei processi di sviluppo turistico potrebbe risultare inadeguato, così come descrivere la politica del turismo solo in termini di relazioni di potere. Gli studi sulla fiducia politica sono guidati dall'importanza di avvicinare i cittadini alle istituzioni, al desiderio di raggiungere un buon governo, e alla

necessità di ottenere sostegno pubblico alle azioni di governo. Considerando la centralità della fiducia per l'affermazione di un buon governo e di uno sviluppo sostenibile, il tema avrebbe dovuto ricevere una maggiore attenzione da parte dei ricercatori, ma la ricerca sul ruolo della fiducia nel turismo, anche in un contesto internazionale normalmente più attento a questi temi rispetto alla letteratura nazionale, è stata limitata se non quasi assente¹. La necessità di studi e ricerche sulla fiducia politica nello sviluppo del turismo si rafforza anche per il cambiamento dell'approccio nella formulazione delle politiche del turismo da un modello di government a quello di governance. Un contributo interessante è offerto dallo studio di Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy (2012), gli autori propongono due differenti teorie utilizzate per studiare la fiducia politica applicandole al settore del turismo: la teoria istituzionale e quella culturale.

2.1 Teoria istituzionale della fiducia politica

La teoria istituzionale evidenzia come la fiducia pubblica sia endogena al sistema politico ed è determinata dalla performance economica e politica delle istituzioni e dalla misura in cui queste ultime condividono il potere decisionale. Questo approccio suggerisce che la fiducia dipende da come le persone valutano le prestazioni delle istituzioni rispetto alle loro richieste. In questo contesto la fiducia dei cittadini nei confronti delle istituzioni è razionale: quando le istituzioni ottengono buoni risultati generano fiducia nella collettività contrariamente creano sfiducia e scetticismo. Nunkoo et al. (2012) evidenziano come gli istituzionalisti sottolineano l'importanza dei risultati delle politiche e la valutazione dei cittadini di questi risultati. Da questa prospettiva, la fiducia politica dipende dalla capacità del governo di fornire politiche efficaci agli occhi della collettività (Wong et al., 2011). Nel caso dello sviluppo turistico, soprattutto nelle società democratiche, i cittadini spesso considerano il governo responsabile delle decisioni politiche e delle azioni necessarie per migliorare la definizione delle stesse politiche turistiche (Bramwell, 2011). Sebbene investire nel turismo sia spesso considerato la soluzione ai cambiamenti sociali ed economici che caratte-

¹ Tra gli studi presenti alcune ricerche hanno approfondito la fiducia espressa dai residenti di una destinazione nei confronti delle azioni di sviluppo turistico attuate dai governi locali (Nunkoo e Gursoy, 2017; Zuo, Gursoy e Wall, 2017). Altri studi hanno approfondito il tema della fiducia nelle relazioni sociali tra i diversi stakeholder interessati allo sviluppo turistico locale (Czakon e Czernek, 2016;) e come la fiducia faciliti la condivisione della conoscenza e delle informazioni (Higuchi e Yamanaka, 2017).

rizzano una comunità, i risultati di questa scelta non sempre rispondono alle aspettative. Lo sviluppo turistico è infatti spesso accompagnato da situazioni di conflitto ed antagonismo tra i diversi attori coinvolti e talvolta crea delle situazioni di marginalizzazione dei residenti locali e situazioni di beneficio unicamente per investitori esteri o solo per una ristretta élite di persone. Eventuali diseguaglianze e conseguentemente la rivendicazione di azione eque e corrette per lo sviluppo turistico influenzano la fiducia dei cittadini nelle istituzioni. È necessario quindi stabilire una relazione positiva tra le prestazioni politiche delle istituzioni turistiche e la fiducia pubblica verso quelle stesse istituzioni. La teoria istituzionale pone attenzione anche su due aspetti che influenzano la fiducia pubblica ed ovvero gli accordi politici e la condivisione del potere tra le diverse istituzioni. Il potere è un concetto rilevante nella governance del turismo e nelle politiche di sviluppo turistico (Bramwell, 2011). La teoria istituzionale pone attenzione anche su due aspetti che influenzano la fiducia pubblica ovvero gli accordi politici e la condivisione del potere tra le diverse istituzioni. Condividendo che il potere è un aspetto rilevante nella governance del turismo e nelle politiche di sviluppo turistico (Bramwell, 2011), si evidenzia come le istituzioni che sono caratterizzate dalla condivisione del potere e da un processo decisionale consensuale, che integra i cittadini nei processi decisionali, godono e sviluppano un maggiore livello di fiducia.

2.2 Teoria culturale della fiducia politica

La teoria culturale afferma come la fiducia dei cittadini sia invece esogena rispetto al sistema politico e come sia condizionata dai valori e dalle norme culturali di una società. I sostenitori della teoria culturale sottolineano che la fiducia non è il risultato della performance delle istituzioni ma dipende da fattori non politici, come una predisposizione generale alla fiducia o contrariamente la mancanza di fiducia negli altri (Wong et al., 2011). I “culturalisti” propongono una gerarchia della fiducia, che si manifesta inizialmente con il legame interpersonale di un individuo con la famiglia, legame che si manifesta con la socializzazione, un secondo livello dove la fiducia si allarga verso altre persone che non sono totalmente conosciute ed infine una situazione in cui l’individuo estende la sua fiducia nei confronti delle istituzioni politiche. Questo ultimo aspetto riflette l’effetto *spill-over* della fiducia interpersonale verso la fiducia politica. Anche nelle istituzioni turistiche si crea una relazione diretta tra fiducia interpersonale e fiducia pubblica e di conseguenza la sfiducia interpersonale ha un impatto negativo

sullo sviluppo del settore turistico. Inoltre i sostenitori della teoria culturale sottolineano come gli orientamenti culturali dei cittadini condizionano le reazioni rispetto alle decisioni dei governi. Cittadini con orientamenti culturali differenti rispondono a decisioni ed output di governo simili in modi differenti, che a loro volta influenzano la loro percezione dell'azione delle istituzioni (Wong et al., 2011). In molte società democratiche la fiducia politica è diminuita con l'allontanamento dai valori materialistici a favore di quelli post-materialistici. La lunga fase di crescita economica ha spostato l'attenzione dai temi del benessere materiale, che riflettevano soprattutto preoccupazioni relative al benessere economico, alla sicurezza individuale e collettiva, a quelli relativi allo stile di vita, ad una migliore qualità della vita e all'autorealizzazione nella società (Inglehart e Welzel, 2005). Questo cambiamento ha reso i cittadini più critici e consapevoli ed ha portato all'utilizzazione di standard più elevati ed esigenti per la valutazione dei risultati dell'azione dei governi. Alcuni studi sostengono espressamente che il passaggio dai valori materialistici a quelli post-materialistici nelle nazioni occidentali ed asiatiche ha avuto un impatto sulla fiducia politica. A questo cambiamento non è estraneo il settore turistico, gli orientamenti culturali dei cittadini, una maggiore consapevolezza rispetto all'importanza di alcune scelte più evidentemente orientate verso i temi della qualità della vita, della sostenibilità dello sviluppo e del benessere sia dei cittadini che dei turisti aumenta il legame fiduciario nelle istituzioni turistiche. La fiducia dei cittadini nelle istituzioni turistiche è quindi influenzata dalla fiducia interpersonale che è profondamente radicata nella cultura di una società.

3. Fiducia e sostegno per lo sviluppo turistico

È importante che il governo di una destinazione turistica ottenga il consenso della comunità per garantire che il processo di sviluppo turistico sia socialmente ed economicamente sostenibile. Si è sottolineato come il sostegno pubblico alle strategie di sviluppo locale dipenda dal livello di fiducia riposto nell'azione di governo. Hetherington (2004) ha osservato che la fiducia politica deve essere uno stimolo che influenza la decisione dei cittadini se sostenere od opporsi alle politiche del governo. Egli inoltre afferma come, ad esempio, il sostegno ad un aumento della presenza di nuovi servizi per una comunità sarà con maggiore probabilità alto se i destinatari percepiranno le istituzioni che forniranno tali servizi come affidabili. Nel contesto del turismo, la fiducia che si esprime può essere legata alla percezione o meno dei benefici e/o dei costi percepiti dalla comunità associati ad una

determinata politica. Alcune ricerche hanno inoltre evidenziato (Moscardo et al. , 2017) come la fiducia della comunità locale nei confronti delle scelte di governance turistica venga rafforzata da una comunicazione efficace, dalla percezione della competenza degli attori coinvolti, dalla volontà di una estesa collaborazione, dalla trasparenza e correttezza dei comportamenti decisionali, dal rispetto per gli attori coinvolti e per le loro capacità e conoscenze e da una flessibilità e disponibilità a rispondere alle preoccupazioni della comunità locale (Nunkoo, 2015). Atteggiamenti di sfiducia potrebbero invece verificarsi in seguito alla presenza di conflitti comunitari causati dall'attuazione di politiche caratterizzate da un iniquo accesso alle opportunità e ai benefici propri del turismo, da una eccessiva competizione turistica tra i territori e dalla presenza di proposte turistiche in contrasto con i valori della comunità (Moscardo, 2012), della storia, delle tradizioni e delle identità locali. Questi conflitti possono portare ad un consumo e ad uno svuotamento del capitale sociale causato dalla diminuzione della fiducia nei confronti dell'azione di governo e da una limitata cooperazione e partecipazione dei diversi soggetti interessati. È però possibile innescare dei meccanismi di reazione che attivano dei circuiti virtuosi che generano nuovo capitale sociale e nuova fiducia, attraverso la nascita di associazioni ed organizzazioni che si oppongono ad azioni e scelte di governo ritenute non opportune, attraverso il consolidamento di valori condivisi che orientano lo sviluppo turistico verso temi che riguardano la sostenibilità, il benessere soggettivo, la qualità della vita delle comunità e la valorizzazione delle identità territoriali. Tra i pochissimi studi sul turismo che discutono esplicitamente il ruolo della fiducia nella buona governance, Bramwell (2005) offre un contributo interessante. L'autore spiega il carattere specifico della fiducia nell'ambito della governance del turismo e, in particolare, evidenzia come la fiducia e la sfiducia siano fondamentali soprattutto per lo sviluppo di un turismo sostenibile. Bramwell propone un'osservazione critica sulla complessità e sulle potenziali diverse conseguenze associate alle relazioni tra fiducia, governance e turismo sostenibile e sviluppa tre tipologie di fiducia nella governance del turismo sostenibile:

- politiche turistiche sostenibili e una fiducia relativamente elevata;
- politiche di turismo sostenibile ma una fiducia relativamente bassa;
- politiche di turismo insostenibili e bassa fiducia.

4. Capitale sociale: una lettura complessa

C'è un ampio dibattito sulla definizione e il funzionamento del capitale sociale all'interno della letteratura (Moscardo, 2012). Le numerose revisioni

delle principali definizioni di capitale sociale, che tengono conto dei fondamentali contributi della letteratura su questo concetto, hanno tentato di evidenziare dei tratti comuni identificandoli nell'azione collettiva, nella cooperazione, nella presenza di reti e relazioni sociali, di norme e valori condivisi, nell'interazione sociale e nella fiducia. Permane però spesso confusione e ambiguità su cosa sia il capitale sociale rispetto a ciò per cui possa essere usato (Portes, 1998). Un altro elemento di poca chiarezza riguarda la confusione che viene in essere tra ciò che è capitale sociale e i meccanismi e le strutture che ne consentono il suo sviluppo e la sua applicazione. Pertanto, è importante distinguere tra le strutture che consentono la creazione del capitale sociale, le dimensioni del capitale sociale stesso e i risultati che derivino dal suo uso. Interessante è il contributo di Moscardo (2014) che partendo da queste difficoltà, definisce il capitale sociale come un insieme di comportamenti positivi, di azioni ed attività di assistenza ed accesso all'uso delle risorse locali messe a disposizione della collettività da parte di singoli individui e /o gruppi. Questo tipo di capitale sociale, tuttavia, può nascere e svilupparsi solo da reti sociali caratterizzate da norme e valori condivisi, obblighi reciproci e relazioni costruite sulla fiducia e sulla reciprocità (McGehee e Andereck, 2016). Reti sociali con forti scorte di capitale sociale sono in grado di impegnarsi più efficacemente nella cooperazione e nell'azione collettiva rispetto a quelle reti dotate di un limitato capitale sociale. Questa definizione di capitale sociale riconosce l'importanza delle reti, della fiducia e della reciprocità nello sviluppo, della cura e della volontà di mantenimento del capitale sociale in una comunità. La più ampia letteratura sulla costruzione del capitale sociale nelle comunità identifica alcuni aspetti necessari e costantemente presenti nei processi di costruzione sociale (Moscardo et al. 2017):

- considerare le comunità non solo come l'obiettivo di processi di cambiamento e di sviluppo, ma come soggetti attivi del cambiamento e dello sviluppo. Ciò implica un maggiore coinvolgimento dei cittadini in tutte le fasi della formazione delle scelte di sviluppo;
- facilitare e fornire supporto per la creazione e/o sostegno di reti sociali; sostenere e valorizzare il senso di comunità e diffondere la consapevolezza dell'importanza di valori comuni e condivisi;
- costruire legami tra gruppi sociali per gestire eventuali conflitti;
- sostenere la progettazione di spazi pubblici per valorizzare e incoraggiare l'interazione sociale;
- sostenere leader che promuovono le identità e i valori della comunità;
- costruire la fiducia, in particolare la fiducia nelle organizzazioni governative.

4.1 Capitale sociale e turismo sostenibile

Il capitale sociale va quindi inteso come una rete di relazioni cooperative, retto da fiducia e norme di reciprocità, che facilitano la cooperazione tra individui e tra gruppi di individui per raggiungere risultati di sviluppo reciprocamente desiderati (Grafton, 2005; Putnam, 1993). Il capitale sociale si può quindi definire come un fenomeno sociale in cui gruppi e individui che godono di un certo livello di fiducia, coesione e accordo intorno agli obiettivi di sviluppo, sono in grado di prendere decisioni collettive per gestire delle risorse comuni (Crona et al., 2017). È stato già sottolineato come il capitale sociale sia un concetto centrale per lo sviluppo turistico e in particolare come sia riconosciuto un aspetto significativo per lo sviluppo del turismo sostenibile (Bramwell e Lane, 2011, Bramwell et al., 2017). Per meglio comprendere la relazione tra capitale sociale, governance e turismo sostenibile si fa riferimento agli studi di Woolcock e Narayan (2000) che indicano quattro punti di vista differenti utili per delineare altrettante tipologie di capitale sociale: *communitarian view*, *network view*, *institutional view* e *synergy view*. La visione comunitaria lega il capitale sociale alla numerosità dei membri delle organizzazioni che compongono la società civile organizzata. Questa prospettiva adotta una visione positiva di capitale sociale evidenziando quanto sia vantaggioso una sua elevata presenza tra i membri di una comunità. I sostenitori della visione comunitaria del capitale sociale evidenziano come le comunità sono parte rilevante di una buona governance locale perché *«they address certain problems that cannot be handled either by individuals acting alone or by markets and governments»* (Bowles e Gintis, 2002, p. 4). Le comunità possono quindi svolgere un ruolo attivo nel perseguimento degli obiettivi necessari a realizzare una buona governance e uno sviluppo turistico sostenibile. Il capitale sociale che si genera nelle organizzazioni civiche locali contribuisce a trovare soluzioni di sviluppo responsabile e sostenibile (Pretty e Ward 2001) e supporta la partecipazione delle comunità allo sviluppo del turismo. L'aspetto negativo della visione comunitaria del capitale sociale evidenzia come anche le comunità locali possono fallire così come accade ai mercati e ai governi. La circostanza che le comunità agiscono su una scala più ristretta limita la capacità delle stesse a trarre vantaggi e benefici dal turismo. Ciò comporta che i prodotti e servizi turistici delle comunità locali possono essere meno competitivi rispetto a quelli offerti dalle imprese turistiche esterne (che godono di economie di scala) e possono produrre un limitato impatto e minori ricadute economico e sociali sul proprio territorio. La società civile organizzata inoltre ha spesso un accesso limitato alle risorse esterne e questa

circostanza limita l'esercizio del potere di questi soggetti e la loro capacità di sfruttare pienamente i vantaggi dello sviluppo turistico. Le organizzazioni locali tendono inoltre ad avere una formazione omogenea, ostacolando l'affermazione di una diversità economica che deriva dalla eterogeneità di competenze e conoscenze particolarmente utili e rilevanti per lo sviluppo turistico. Nella dimensione comunitaria potrebbe infine anche affermarsi un capitale sociale negativo, ovvero gruppi di cittadini che hanno opinioni contrastanti e che riescono ad esercitare una pressione significativa sugli altri contrastando lo sviluppo turistico locale (Park et al., 2015). In quella che Woolcock e Narayan (2000) definiscono *network view* il capitale sociale viene invece riferito ai legami in essere all'interno di associazioni orizzontali tra individui e all'interno di relazioni tra persone appartenenti a reti sociali differenti. Mentre nelle prime ovvero nelle relazioni intracomunitarie o di tipo *bonding* il capitale sociale si riferisce a reti sociali composte da gruppi omogenei, nel secondo caso, ovvero nelle relazioni intercomunitarie o di tipo *bridging*, il capitale sociale riguarda gruppi socialmente eterogenei. Mentre i legami di tipo *bonding* tendono a rinforzare le identità esclusive e a mantenere un'omogeneità interna ai gruppi, quello di tipo *bridging* costruiscono ponti tra persone e gruppi appartenenti a reti sociali differenti. In entrambe le situazioni il capitale sociale alimenta la fiducia, la coesione, la comprensione reciproca e la collaborazione tra i membri. Può però accadere che, soprattutto nei gruppi eterogenei, i membri non agiscano in modo coeso e la partecipazione allo sviluppo turistico di altri soggetti e /o gruppi possa essere ostacolato e venga favorito unicamente il perseguimento di alcuni interessi. Inoltre legami troppo forti tra i membri di una comunità possono isolare altri individui, limitando il loro accesso nella rete, privandoli così di vantaggi e benefici turistici. Sottolineare solo il ruolo positivo del capitale sociale nelle reti sociali turistiche significa avere una visione troppo ideale di questo settore, una visione che ignora che spesso lo sviluppo turistico viene raggiunto danneggiando alcuni soggetti e che i benefici spesso vengono distribuiti in modo non equo (Taylor, 2017). Un altro punto di vista del capitale sociale teorizzato da Woolcock e Narayan (2000) è quello istituzionale, la visione istituzionale del capitale sociale presuppone che la rete della comunità e la società civile svolgano un ruolo di supporto allo stato e all'ambiente politico e istituzionale. In questo contesto si affermano cooperazione, la formulazione di azioni collettive e la formazione e il consolidamento della fiducia a livello locale. Mentre la visione comunitaria e quella di rete considerano questi aspetti come una variabile indipendente dall'ambiente istituzionale, nella prospettiva istituzionale il capitale sociale è fortemente influenzato dalla azione delle stesse istituzioni. Alcuni studi

dimostrano che la qualità del governo e delle istituzioni ad esso collegate ha un impatto diretto sulla formazione della fiducia sociale (Torcal, 2014). Nel turismo, Nunkoo e Gursoy (2017) evidenziano come la fiducia dei cittadini nelle istituzioni turistiche è influenzata dalla performance delle loro azioni. Il limite che la visione istituzionale pone alla governance del turismo è una esclusiva attenzione al livello macro, ignorando gli altri attori dello sviluppo e soprattutto quelli che agiscono a livello locale. Infine il quarto punto di vista è quello che viene definito *sinergic view* e fortemente legato all'affermazione del concetto di governance. Negli ultimi decenni si è assistito all'emergere di strategie di governo che si sono allontanate dal tradizionale intervento monopolistico fondato esclusivamente sul coinvolgimento delle organizzazioni pubbliche di varia natura. Le azioni di governo si sono caratterizzate per la moltiplicazione e differenziazione dei luoghi di decisione e di attuazione delle politiche, prevedendo la partecipazione di attori privati, dei soggetti del terzo settore e di altri network pubblici specifici (Segatori, 2007, 2012). L'apertura dei sistemi locali verso una numerosità di relazioni partenariali caratterizza anche le politiche di sviluppo e valorizzazione turistica locale. La sinergia tra società e sistema politico-istituzionale diventa così un catalizzatore per lo sviluppo. Come conseguenza di tutto ciò si stanno attivando modalità innovative di policy making, processi decisionali interattivi, dinamici e complessi in cui «sono coinvolti e partecipano soggetti politici nuovi, che intendono rappresentare differenti esigenze sociali e costruire un consenso attivo, necessario per il governo di qualsiasi società complessa» (Damiani, 2007, 126). La politica è quindi il risultato della partecipazione di più attori e di un'ampia interpretazione collaborativa della governance che richiede sempre di più la presenza di una rete di gruppi e di istituzioni. Sia il capitale sociale informale generato nelle relazioni sociali locali che quello formale proprio degli accordi e dei legami istituzionali caratterizzano sia la natura della governance che le iniziative di sviluppo turistico sostenibile. La collaborazione tra pubblico e privato è fondamentale nel turismo, i governi forniscono determinati beni collettivi che integrano servizi e beni prodotti dal settore privato aumentando l'efficienza e l'efficacia della produzione e dell'offerta territoriale. Alcune ricerche hanno dimostrato come il sostegno istituzionale sia stato in grado di migliorare le attività turistiche locali e di aumentare la competitività turistica territoriale (Chen et al. 2017). Il partenariato pubblico-privato-società civile organizzata facilita anche il trasferimento delle conoscenze e la condivisione delle informazioni che sono fondamentali per promuovere la sostenibilità. La visione sinergica del capitale sociale evidenzia che le relazioni tra governo e società sono quindi basate sulla complementarità

(relazioni di reciproco sostegno tra governo e settore privato) e sulla integrazione (natura dei legami che avvicinano la comunità locale ai funzionari del governo). Un aspetto negativo della visione sinergica del capitale sociale fa emergere come il governo potrebbe non sempre agire nell'interesse della società civile e non sempre perseguire obiettivi di sviluppo sostenibile (Bramwell e Lane, 2011). In molti casi i governi sono coinvolti in politiche partigiane per proteggere, nello sviluppo del turismo, interessi esclusivamente economici, o interessi acquisiti nel tempo di singoli individui (Nunkoo e Smith, 2013). In alcuni casi, le cattive relazioni tra governo e società possono portare a conflitti, violenze e anarchia (Woolcock e Narayan, 2000).

Le quattro prospettive di Woolcock e Narayan, (2000), *communitarian view*, *network view*, *institutional view* e *synergy view*, di cui si presenta di seguito una sintesi (tab. 1), rispecchiano i numerosi approcci che caratterizzano gli studi sul capitale sociale e ne evidenziano il suo aspetto multidimensionale e l'essere concetto e risorsa che aiuta a comprendere la sempre maggiore complessità della società attuale.

In conclusione la valorizzazione del capitale sociale può contribuire ad orientare sempre di più le politiche di sviluppo turistico verso i temi della sostenibilità; se il turismo può offrire un contributo positivo alla sostenibilità dello sviluppo delle comunità deve essere gestito e promosso in modo tale da promuovere azioni di governance partecipata e massimizzare il suo ruolo nel sostenere il benessere della comunità. Benessere e capitale sociale sono temi sempre più comuni nelle ricerche sulla sostenibilità turistica. Lo sviluppo turistico sostenibile si compone di azioni e scelte che migliorano e mantengono il benessere delle comunità attraverso la valorizzazione e promozione del capitale sociale territoriale. I territori minori si stanno dimostrando i luoghi di maggiore sperimentazione delle diverse forme di apertura dei processi di governance, che agevolano le relazioni tra i diversi soggetti che compongono l'identità territoriale (Calzati, de Salvo 2012). Qui la governance del turismo presenta un articolato sistema di soggetti che promuove valori, utilizza conoscenze, informazioni e si mette in relazione con il sistema politico-istituzionale dentro un progetto di sviluppo partecipativo che sostiene legami e relazioni intorno ai temi della identità, della coesione sociale e della governabilità (de Salvo, Spulcia 2016).

Tab. 1 - Tipologie di capitale sociale nella governance e nella ricerca sul turismo sostenibile

Prospettive sul capitale sociale	Attori chiave	Conseguenze per la governance e lo sviluppo del turismo sostenibile	
		Positive	Negative
Punto di vista comunitario: associazioni locali	Residenti, associazioni ambientali e sociali	Generare fiducia, reciprocità e norme tra i membri della comunità; ridurre le esternalità negative; partecipazione della comunità e coinvolgimento nel turismo;	Affermazione di capitale sociale negativo; limitazione della diversità; disuguaglianza di genere e discriminazione; Privare le comunità turistiche del valore della diversità
Punto di vista del network; legami intra ed inter comunitari	Imprenditori del turismo	Decentramento; Creazione di cluster di imprese turistiche; eliminazione delle divisioni sociali tra le comunità turistiche; senso dell'identità e finalità comuni; reti di turismo solidale	Isolamento dei membri; ricerca di ristretti interessi settari; impedire la diffusione di informazioni sullo sviluppo turistico a determinati gruppi; limitare la conoscenza del turismo a gruppi selezionati; risultati di sviluppo turistico non equi
Punto di vista istituzionale: istituzioni politiche e giuridiche	Organizzazioni turistiche pubbliche e private	Garantire le libertà civili e politiche; trasparenza e responsabilità nel processo decisionale turistico; comportamenti responsabili nello sviluppo del turismo	Esclusione delle comunità locali e della società civile nello sviluppo del turismo; Approccio top-down nella pianificazione del turismo
Punto di vista sinergico: reti comunitarie e relazioni Stato-società	Gruppi di residenti; società civile organizzata; imprese; Stato	Co-produzione di beni e servizi turistici; partecipazione; legami; aumentare l'industria locale del turismo coinvolgimento degli attori non statali nello sviluppo del turismo	Deterioramento della relazione tra stato e società; conflitto nello sviluppo del turismo;

Fonte: adattamento della teoria di Woolcock and Narayan (2000) in Nunkoo (2017)

Bibliografia di riferimento

- Bachman, R., Inkpen, A.C. (2011), *Understanding institutional-based trust building processes in inter-organizational relationships*, «Organization Studies», 32(2), 281-301.
- Baggio, R., Scott, N., Cooper, C. (2010), *Improving tourism destination governance: A complexity science approach*, «Tourism Review», 65(4), 51-60.
- Bourdieu, P. (1980), *Le capital social*, «Actes de la recherche en sciences sociales», 31(1), 2-3.
- Bowles, S., Gintis, H. (2002), *Social capital and community governance*. «Economic Journal», 112(November), 419-436.
- Bramwell, B. (2005), "Trust, governance and sustainable tourism", in R. Nunkoo, S.L.J. Smith (eds.), *Trust, tourism development and planning*, Routledge, Oxford, 26-45.
- Bramwell, B. (2011), *Governance, the state and sustainable tourism: A political economy approach*, «Journal of Sustainable Tourism», 19(4-5), 459-477.
- Bramwell, B., Higham, J., Lane, B., Miller, G. (2017), *Twenty-five years of sustainable tourism and the Journal of Sustainable Tourism: looking back and moving forward*, «Journal of sustainable tourism», 25, 1, 1-9.
- Bramwell, B., Lane, B. (2011), *Critical research on the governance of tourism and sustainability*. «Journal of Sustainable Tourism», 19(4-5), 411-421.
- Calzati V., de Salvo, P. (2012), *Il ruolo delle certificazioni territoriali nello sviluppo turistico dei territori minori: Piemonte, Umbria e Sicilia a confronto*, «Sociologia Urbana e rurale», 99, 99-115.
- Chen, Z., Li, L., Li, T. (2017), *The organizational evolution, systematic construction and empowerment of Langde Miao's community tourism*, «Tourism Management», 58, 276-285.
- Coleman, J.S. (1988), *Social capital in the creation of human capital*, «American journal of sociology», 94, S95-S120.
- Coleman, J.S. (1990), *Foundations of social theory*, Belknap Press of Harvard University Press Cambridge, MA.
- Crona, B., Gelcich, S., Bodin, Ö. (2017), *The importance of interplay between leadership and social capital in shaping outcomes of rights-based fisheries governance*, «World Development», 91, 70-83.
- Czernek, K., Czakon, W. (2016a), *Trust-building processes in tourist cooperation: The case of a Polish region*, «Tourism Management», 52, 380-394.
- Damiani M. (2007), "La crisi della rappresentanza e la democrazia deliberativa", in Segatori R. (a cura di), *Mutamenti della politica nell'Italia contemporanea. Governance, democrazia deliberativa e partecipazione politica*, Soveria Mannelli, Rubettino.
- de Salvo P. (2010), *Le reti di governance e il turismo. I Sistemi turistici locali: il caso dell'Umbria*, «Sociologia Urbana e Rurale», 92-93, 145-165.
- de Salvo P. (2013), "Nuovi network nella governance delle destinazioni turistiche minori: il caso di Res Tipica", in Deriu R. (a cura di), *Contesti mediterranei in transizione. Mobilità turistica tra crisi e mutamento*, FrancoAngeli, Milano.
- de Salvo P., Spulcia C. (2016), "Il ruolo delle certificazioni territoriali nel processo di co-costruzione dello sviluppo territoriale: l'esperienza dei comuni del Lago Trasimeno", in Alimenti S., Lupi R. (a cura di), *Ambiente e pubblica felicità tra idee e pratiche. Il caso del Lago Trasimeno*, FrancoAngeli, Milano.
- Durlauf, S.N. (2002), *On the empirics of social capital*, «The economic journal», 112, 459-479.
- Grafton, R.Q. (2005), *Social capital and fisheries governance*, «Ocean & Coastal Management», 48(9), 753-766.
- Hall, C.M. (2011a), *A typology of governance and its implications for tourism policy analysis*, «Journal of Sustainable Tourism», 19(4-5), 437-457.

- Hall, C.M. (2011b), *Policy learning and policy failure in sustainable tourism governance: From first-and second-order to third-order change?*, «Journal of Sustainable Tourism», 19(4-5), 649-671.
- Hetherington, M.J. (2004), *Why trust matters: Declining political trust and the demise of American liberalism*, Princeton University Press, Princeton, NJ.
- Higuchi, Y., Yamanaka, Y. (2017), *Knowledge sharing between academic and tourism practitioners: A Japanese study of the practical value of embeddedness, trust and co-creation*, «Journal of Sustainable Tourism», 1-18.
- Houston, D.J., Harding, L.H. (2013), *Public trust in government administrators: Explaining citizen perceptions of trustworthiness and competence*, «Public Integrity», 16(1), 53-76.
- Inglehart R., Welzel, C. (2005), *Modernization, cultural change and democracy*, Cambridge University Press, New York.
- Jessop, B. (2003), "Governance and meta-governance: On reflexivity, requisite variety and requisite irony", in H.P. Bang (ed.), *Governance as social and political communication*, Manchester University Press, Manchester.
- Keyim, P. (2017), *Tourism Collaborative Governance and Rural Community Development in Finland: The Case of Vuonismaa*, «Journal of Travel Research», 0047287517701858.
- McGehee, N.G., Andereck, K. (2016), *Social capital and tourism*, Encyclopedia of tourism, Springer.
- Moscardo, G. (2012), "Building social capital to enhance the quality of life of destination residents", in M. Uysal, R. Perdue, M.J. Sirgy (eds.), *Handbook of tourism and quality of life research*, Springer, New York.
- Moscardo, G. (2014), "Social capital, trust and tourism development", in R. Nunkoo, S.L.J. Smith (eds.), *Trust, tourism development and planning*, Routledge, Abingdon.
- Moscardo, G., Konovalov, E., Murphy, L., McGehee, N.G., Schurmann, A. (2017), *Linking tourism to social capital in destination communities*, «Journal of Destination Marketing & Management», 6(4), 286-295.
- Mutti, A. (1998), *I diffusori della fiducia*, «Rassegna italiana di sociologia», 39(4), 533-550.
- Mutti, A. (2003), *La teoria della fiducia nelle ricerche sul capitale sociale*, «Rassegna italiana di sociologia», 44(4), 515-536.
- Newton, K. (2001), *Trust, social capital, civil society, and democracy*, «International Political Science Review», 22(2), 201-214.
- Nunkoo, R. (2015), *Tourism development and trust in local government*, «Tourism Management», 46, 623-634.
- Nunkoo, R. (2017), *Governance and sustainable tourism: What is the role of trust, power and social capital?*, «Journal of Destination Marketing & Management», 6(4), 277-285.
- Nunkoo, R., Gursoy, D. (2017), *Political trust and residents' support for alternative and mass tourism: An improved structural model*, «Tourism Geographies», 19(3), 318-339.
- Nunkoo, R., Ramkissoon, H., Gursoy, D. (2012), *Public trust in tourism institutions*, «Annals of Tourism Research», 39(3), 1538-1564.
- Nunkoo, R., Smith, S.L.J. (2013), *Political economy of tourism: Trust in government actors, political support, and their determinants*, «Tourism Management», 36, 120-132.
- Nyaupane, G.P., Timothy, D.J. (2010), *Power, regionalism and tourism policy in Bhutan*, «Annals of Tourism Research», 37(4), 969-988.
- Park, H., Blenkinsopp, J. (2011), *The roles of transparency and trust in the relationship between corruption and citizen satisfaction*, «International Review of Administrative Sciences», 77(2), 254-27
- Park, D.B., Nunkoo, R., Yoon, Y.S. (2015), *Rural residents' attitudes to tourism and the moderating effects of social capital*, «Tourism Geographies», 17(1), 112-133.
- Pizzorno, A. (1999), *Perché si paga il benzinaio. Nota per una teoria del capitale sociale*, «Stato e mercato», 19(3), 373-394.

- Portes, A. (1998), *Social capital: Its origin and applications in modern sociology*, «Annual Review of Sociology», 24, 1-24.
- Presenza, A., Del Chiappa, G., Sheehan, L. (2013), *Residents' engagement and local tourism governance in maturing beach destinations. Evidence from an Italian case study*, «Journal of Destination Marketing & Management», 2(1), 22-30.
- Pretty, J., Ward, H. (2001), *Social capital and the environment*, «World Development», 29, 209-227.
- Putnam, R.D. (1993), *The prosperous community*, «The American Prospect», 4(13), 35-42.
- Robbins, B.G. (2016), *What is trust? A multidisciplinary review, critique, and synthesis*, «Sociology Compass», 10(10), 972-986.
- Ruhanen, L., Weiler, B., Moyle, B.D., McLennan, C.L.J. (2015), *Trends and patterns in sustainable tourism research: a 25-year bibliometric analysis*, «Journal of Sustainable Tourism», 23(4), 517-535.
- Scott, K. (2012), *Measuring wellbeing: Towards sustainability*, Routledge, Abingdon.
- Segatori, R. (2007), "Governance e politicit ", in Segatori R. (a cura di), *Mutamenti della politica nell'Italia contemporanea. Governance, democrazia deliberativa e partecipazione politica*, Rubettino, Soveria Mannelli.
- Segatori, R. (2012), "Letture sociologiche del concetto di governance", in d'Albergo E., Segatori R. (a cura di), *Governance e partecipazione politica. Teorie e ricerche sociologiche*, FrancoAngeli, Milano, 23-42.
- Simmel, G. (1908), *Sociologie. Untersuchungen  ber die Formen der Vergesellschaftung*, trad. it. 1989, Sociologia, Milano.
- Stein, S.M., Harper, T.L. (2003), *Power, trust, and planning*, «Journal of Planning Education and Research», 23(2), 125-139.
- Taylor, S.R. (2017a), *Issues in measuring success in community-based Indigenous tourism: Elites, kin groups, social capital, gender dynamics and income flows*, «Journal of Sustainable Tourism», 25(3), 433-449.
- Torcal, M. (2014), *The decline of political trust in Spain and Portugal: Economic performance or political responsiveness?*, «American Behavioral Scientist», 58(12), 1542-1567.
- Trigilia, C. (2001), "Capitale sociale e sviluppo locale", in Bagnasco A., Piselli F., Pizzorno A., Trigilia C., *Il capitale sociale*, Il Mulino, Bologna, 105-131.
- Valente, F., Dredge, D., Lohmann, G. (2015), *Leadership and governance in regional tourism*, «Journal of Destination Marketing & Management», 4(2), 127-136.
- Van der Zee, E., Gerrets, A.M., Vanneste, D. (2017), *Complexity in the governance of tourism networks: Balancing between external pressure and internal expectations*, «Journal of Destination Marketing & Management», 6(4), 296-308.
- Wong, T.K.Y., Wan, P.S., Hsiao, H.H.M. (2011), *The bases of political trust in six Asian societies: Institutional and cultural explanations compared*, «International Political Science Review», 32(3), 263-281.
- Woolcock, M., Narayan, D. (2000), *Social capital: Implications for development theory, research, and policy*, «The World Bank Research Observer», 15(2), 225-249.
- WTTC (2013), *Our mission*. Retrieved March 17th, 2013 from www.wttc.org/our-mission/.
- Yasarata, M., Altinay, L., Burns, P., Okumus, F. (2010), *Politics and sustainable tourism development. Can they co-exist? Voices from North Cyprus*, «Tourism Management», 31(3), 345-356.
- Zuo, B., Gusoy, D., Wall, G. (2017), *Residents' support for red tourism in China: The moderating effect of central government*, «Annals of Tourism Research», 64, 51-63.

Capitale sociale e sviluppo locale: il caso della cooperativa Iris bio, modello dell'economia eco-solidale

di *Monia Andreani*

Tra le differenti e articolate definizioni di capitale sociale ci soffermeremo su quella introdotta da Bourdieu¹ che richiama alla somma delle risorse che provengono da un individuo o gruppo attraverso l'appartenenza a una rete solida di relazioni di mutua conoscenza e identificazione. In particolare: «i termini di “possesso” e “risorse” – coerenti con la definizione interamente strumentale che dà Bourdieu al termine di “capitale sociale” – indicano esplicitamente che si tratta di sconfinamenti nel territorio dell'economia»². Quindi, così come il nome dice in modo inconfutabile, il capitale riguarda tutte quelle risorse che hanno a che fare con una solidità inerente la rete di relazioni sociali che sono in parte inserite in un contesto istituzionale e quindi organizzato e che sono riferite alla conoscenza che avviene in modo reciproco e scambievole tra le persone. Se vogliamo distillare il concentrato di questa definizione ci troviamo di fronte al concetto di rete, a quello di istituzione e al tema della fiducia. Carlo Trigilia in un saggio dedicato proprio a sviluppo locale e capitale sociale, rifacendosi al pensiero di Max Weber, individua come rilevanti: le reti sociali, la circolazione di informazioni e di fiducia che passano attraverso queste reti, le qualità morali a cui fiducia e informazioni fanno riferimento³.

Obiettivo di questo saggio è quello di prendere questi temi e di discuterli nell'ambito dello sviluppo economico e civico in contesti locali e in modo particolare è quello di illustrare se e come il capitale sociale così inteso è connesso a tale sviluppo. A tale proposito si è scelto in modo paradigmatico come caso studio quello di una cooperativa agricola biologica, ecologica e solidale della pianura padana che ha unito insieme: lavoro agricolo, pro-

¹ Bourdieu P., (1980), *Le capital social: notes provisoires*, in «Actes de la Recherche en Science Social», 3, pp. 3-5.

² Pizzorno A., (2001), 'Perché si paga il benzinaio. Per una teoria del capitale sociale', in Bagnasco A., Piselli F., Pizzorno A., Trigilia C., *Il capitale sociale. Istruzioni per l'uso*, Il Mulino, Bologna, p. 20.

³ Trigilia C., (2001), 'Capitale sociale e sviluppo locale', in *ivi*, pp. 108-109.

getto industriale, sviluppo locale, costruzione di reti capillari di relazione economica e sociale in tutto il territorio nazionale, dando vita a una piccola rivoluzione verde. Si tratta della Cooperativa Iris di Calvatone nella Provincia di Cremona, in quella parte della pianura segnata nei secoli dal latifondo agricolo e oggi da grandi proprietari terrieri. Allo studio di questa cooperativa, dei suoi valori e della sua rilevanza nell'ambito del movimento eco-solidale⁴, ho dedicato una ricerca durata un anno⁵.

Nel presente saggio intendo valutare in modo specifico come il capitale sociale delle relazioni incide nel determinare l'accesso al sistema della cooperativa Iris e come il capitale sociale generato dalla partecipazione a Iris viene poi riversato nello sviluppo locale sia economico, sia di promozione della cultura della cooperazione sociale in ambito civico. A tale fine si prenderanno in esame le articolazioni dei temi etici e politici di riconoscimento nei valori promossi dalla cooperativa e di fiducia nelle relazioni sociali tra i diversi attori coinvolti: i soci lavoratori, i soci finanziatori, i soci consumatori, i titolari di altre aziende agricole, singoli o cooperative che si sono posti in rete con Iris, gli amministratori pubblici. Il metodo utilizzato è qualitativo poiché si tratta di prendere in esame le interviste in profondità svolte con gli attori sociali nel 2015.

Il saggio si articola in paragrafi che illustrano in modo approfondito le posizioni degli stakeholders che interagiscono con i differenti ambiti in cui la cooperativa si dirama: la cooperativa agricola, l'azienda commerciale, il pastificio, la filiera agricola, la fondazione nei i suoi progetti sociali.

Già da queste prime righe di presentazione di Iris appare evidente che siamo di fronte a una realtà produttiva del tutto originale. Occorre illustrare in via preliminare, quindi, come Iris abbia interpretato e risignificato l'idea di cooperativa sociale in un momento storico di crisi identitaria della forma cooperativa e in cui il presidio egemone dello Stato, nelle sue articolazioni istituzionali, risulta depotenziato a causa della congiuntura economica e della fase attuale del capitalismo. In questo frangente lo spazio a organizzazioni del terzo settore che si attivano per promuovere cooperazione sociale, reti di reciprocità formali e informali, vere e proprie forme di welfare informale, è maggiore proprio per via di un sostanziale arretramento della

⁴ Con il termine di economia eco-solidale si identifica quella rete formale e informale che tiene insieme produttori agricoli, trasformatori e consumatori critici che hanno deciso di investire in prodotti biologici e di strutturare una relazione di produzione e di acquisto solidale. Forno F., Graziano P.R. (2016), *Il consumo critico. Una relazione solidale tra chi acquista e chi produce*, Il Mulino, Bologna.

⁵ Andreani M., (2016), *Biologico, Collettivo, Solidale. Dalla filiera agricola alle azioni mutualistiche, il modello partecipativo della cooperativa Iris*, Altraeconomia, Milano.

presenza degli enti locali e quindi delle agenzie statali. La cooperativa Iris è un esempio privilegiato per analizzare quanto oggi sia possibile per le cooperative sociali operare per un rinnovamento della tradizione delle cooperative ottocentesche che erano a loro volta agenzie di welfare *antelitteram* e si facevano promotrici di cultura partecipativa, solidale e democratica.

1. Il “sistema” Iris

Non è facile sintetizzare in poche frasi l’esperienza della cooperativa Iris: da una piccola realtà agricola votata al biologico quando questo era ancora una assoluta innovazione alla fine degli anni settanta è diventata una grande cooperativa agricola biologica, ha costruito e aperto un grande pastificio ecologico, ha avviato un progetto di eco-villaggio. Oggi Iris sta diffondendo e sostenendo la produzione biologica nel territorio della pianura padana e in molti altri distretti agricoli italiani, anche svantaggiati. Tuttavia, se la presentiamo solo con queste seppur importanti caratteristiche non diciamo di fatto nulla di preciso, mentre se cominciamo a leggere lo statuto si forma subito nella mente che Iris è davvero un’esperienza unica, poiché si tratta di una «cooperativa a proprietà collettiva, senza fini di speculazione privata»⁶, tra i suoi scopi vi è lo sviluppo dell’agricoltura biologica, la continuità di occupazione lavorativa per giovani di entrambi i sessi al fine di raggiungere le migliori condizioni economiche, sociali e professionali. La prima unicità di Iris, da cui discendono tutte le altre, è proprio questa, non si tratta di una cooperativa che tiene insieme i soci proprietari di terreni agricoli che producono biologico e i soci lavoratori, come molte altre realtà che costituiscono la grande tradizione italiana del biologico⁷. Ogni proprietà della cooperativa Iris è indivisa: che si tratti di terreni, di immobili, di fabbrica - il pastificio, di marchi. Nello statuto si dichiara quale obiettivo sociale il lavoro e lo sviluppo economico collegato al lavoro, non ad esempio i maggiori vantaggi economici possibili ai soci in merito al conferimento dei prodotti agricoli. La cooperativa non è nata per sostenere il lavoro di soci principalmente proprietari di terreni o conferitori di prodotto agricolo, la cooperativa è nata per sostenere il lavoro di soci che non posseggono nulla perché è la cooperativa che rappresenta il bene collettivo di tutti coloro che ne fanno parte a diverso titolo. Fare parte di Iris, quindi, è partecipare a un sistema che si è costruito in modo

⁶ Lo statuto di Iris è on line: www.irisbio.com/wp-content/uploads/2014/11/Statuto.pdf.

⁷ Una delle cooperative agricole più antiche in Italia, coeva di Iris, è La terra e il cielo, a cui è stato dedicato un bel testo: Brioschi R., Lalia G. (a cura di) (2015), *Biologico, etico. Storie di filiere umane e di contadini felici*, Altraeconomia, Milano.

organico; tutto proviene dalla cooperativa e tutto torna alla cooperativa che è costituita da diversi gruppi di soggetti per i quali c'è una distribuzione di profitto equa in termini finanziari e anche in termini di beni (i prodotti trasformati della cooperativa). Gli organismi decisionali e la distribuzione di responsabilità sono disegnati in un'ottica partecipativa e tutto questo organismo si muove con grande unitarietà d'intenti data dalla centralità degli obiettivi fondativi. Studiare il capitale sociale generato da un contesto così unico nel panorama italiano, in un momento storico in cui la crisi ha cambiato molti assetti economici, è stimolante quanto difficile.

La cooperativa Iris è una rete che possiamo considerare densa, particolarmente coesa, capace di intercettare e di sostenere, implementandola, una visione culturale che ha al centro i valori di cooperazione, di mutualismo e di rispetto per la terra e la natura; questo bagaglio di elementi culturali e valoriali ha un impatto sullo sviluppo economico ma non solo, anche su quello sociale e civico, di un territorio.

Scrivono Carlo Trigilia: «Solo un'analisi sociale molto dettagliata e storicamente orientata può aiutare a chiarire come variabili di tipo culturale, politico ed economico, interagendo tra loro, non solo favoriscono o ostacolano il capitale sociale, ma condizionano le conseguenze che il suo impegno può avere per lo sviluppo locale»⁸.

Studiare la cooperativa Iris dal punto di vista degli elementi culturali, politici ed economici che sono in essa presenti e che vengono portati fuori dalla cooperativa nell'interazione con gruppi di stakeholders, ad esempio i consumatori, o gli amministratori e i cittadini dei territori in cui la cooperativa opera, può essere di sostegno alla tesi secondo cui una realtà così unica e così organica dal punto di vista della visione del bene comune, genera capitale sociale che favorisce lo sviluppo locale. Infatti la tesi di tale saggio è quella di dimostrare che Iris genera capitale sociale e che questo trasforma in senso positivo lo sviluppo delle relazioni e sociali e ha un impatto economico positivo.

In modo del tutto peculiare rispetto ad altre realtà anche interne al panorama eco-solidale italiano, la cooperativa riprende e ridefinisce in senso pubblico e collettivo un ruolo della cooperazione nato nell'ottocento, quando ancora lo stato non aveva sviluppato politiche strutturali di welfare e quindi non aveva implementato la visione costituzionale dei diritti compiuta attraverso l'idea di integrazione di diritti civili, politici, economici e sociali.

Così scrivono Francesca Forno e Paolo R. Graziano: «Durante gli anni della rivoluzione industriale – cioè in un periodo storico caratterizzato da grandi trasformazioni e da un sistema delle opportunità politiche, economiche

⁸ Trigilia C., *op. cit.*, p. 109.

e sociali decisamente sfavorevole all'azione dei movimenti – le cooperative divennero uno strumento di organizzazione economica e di emancipazione per i lavoratori. A prescindere dal tipo, dalla dimensione, dalla finalità, o dalla collocazione geografica, le cooperative furono un mezzo per perseguire uno o più obiettivi di tipo economico, come ad esempio il miglioramento delle condizioni di vita, un abbassamento dei prezzi di alcuni prodotti, l'ottenimento di beni e servizi altrimenti non disponibili, l'aumento dei salari e l'accesso al credito. Tramite il lavoro educativo e l'organizzazione della vita sociale, inoltre, le cooperative sono state fondamentali per la diffusione della cultura della cooperazione e la formazione di legami sociali tra i propri membri»⁹.

Sebbene in un momento storico radicalmente mutato nella sua forma, ma di fronte ad uno smantellamento progressivo dei programmi di welfare a vocazione universale, oggi le reti di economia eco-solidale riprendono le istanze di forme di auto-organizzazione ottocentesca¹⁰.

Forno e Graziano scrivono a proposito delle reti di economia eco-solidale: «A differenza dei partiti o dei gruppi di interesse, questi attori, più che vere e proprie organizzazioni, sono in realtà meglio rappresentabili come sistemi di relazione non formalizzati tra una pluralità di individui, gruppi, organizzazioni»¹¹. Iris è in parte diversa rispetto alle reti di cui trattano i due autori, partecipa delle reti non formalizzate dell'economia eco-solidale ma al suo interno si costituisce in una rete a sua volta organizzata, formalizzata e molto coesa, pur tenendo insieme gruppi diversi di associati e di stakeholders. Il richiamo alle cooperative ottocentesche nel caso dell'esperienza di Iris non è solo un riferimento culturale. La cooperativa è effettivamente un agente di emancipazione economica, sociale e culturale di tutti i soggetti che la intercettano e che entrano nel suo sistema. Iris interviene in modo diretto nell'abbassamento dei prezzi di alcuni prodotti di consumo con le sue politiche commerciali, nel miglioramento delle condizioni di vita dei suoi consociati e dei consumatori, nello sviluppo equo dei salari e nello sviluppo territoriale democratico ed economico.

2. Il capitale sociale nella struttura e nelle decisioni

La cooperativa Iris può essere considerata una realtà medio grande nel panorama dell'economia solidale italiana¹² che è costituita mediamente da

⁹ Forno F., Graziano P.R. (2016), *op. cit.*, p. 32.

¹⁰ *Ibidem*.

¹¹ *Ivi*, p. 33.

¹² Il fatturato di Iris, dati del 2013, è stato di oltre 14 milioni di euro www.irisbio.com/2014-crescita-fatturato/.

aziende piccole o piccolissime. In Iris il tessuto organico è costituito dalla cooperativa, dalla società Astra bio che commercializza i prodotti della cooperativa e dalla fondazione. La cooperativa è nata negli anni settanta, la società Astra bio è del 1998, anno in cui Iris ha deciso di commercializzare i prodotti e in particolare la pasta biologica che produceva. La scelta di non costituire un ramo cooperativo che si occupasse del commercio è stata frutto di una idea innovativa dei soci e dei consiglieri di amministrazione che avevano l'intento di non creare una struttura interna alla cooperativa che nel tempo potesse avere più potere nei confronti della parte agricola. Tale decisione, è stata frutto di una maturazione culturale e valoriale comune a tutti i soci che hanno condiviso la prospettiva di non snaturare il progetto iniziale. Così racconta la storia di questa scelta il presidente di Iris, Maurizio Gritta: «La differenza tra il modello che ci proponeva il consulente e la scelta di Iris, è che il modello che abbiamo scelto, l'abbiamo fatto noi, inventato noi. Iris controlla veramente al 100% la Srl. Se sei consigliere in Astra bio, ti elegge l'assemblea Iris e la stessa assemblea ti manda a casa. Qui siamo una grande famiglia ma se ci fosse qualcuno che volesse snaturare il progetto noi avremmo la possibilità di mandarlo a casa. Iris detiene il patrimonio, il marchio, la storia e la cultura, mentre Astra ha la cassaforte e il pacchetto clienti. Alla azienda abbiamo impedito di fare prodotti nuovi, di fare nuovi marchi perché la mamma è Iris. Se io faccio la grande cooperativa a canali, il commercio estero, ad esempio è uno dei canali, ma il bilancio è uno per tutta la cooperativa. Mentre Astra ha un proprio bilancio e ne risponde a Iris, riconosce alla mamma le royalties. Iris è la proprietaria della terra, dei marchi, delle ricette, dei know-how, del nuovo pastificio. Anche lì abbiamo impostato il nostro modello. La terra del nuovo pastificio e la costruzione stessa sono di proprietà della Iris e passeranno alla Fondazione, Astra possiede le macchine, le parti industriali e il pacchetto clienti. Astra paga a Iris le royalties per l'uso del marchio. Se domani ci fosse un contenzioso, l'azienda farebbe pagare le macchine e il lavoro a Iris ma Iris la potrebbe mandare via l'azienda senza perdere il marchio»¹³. Il capitale sociale costruito nei venti anni di vita della cooperativa ha quindi portato un'assemblea dei soci nel 1998 a dare mandato ai consiglieri di amministrazione di intraprendere una strada del tutto inusuale, far germogliare una azienda commerciale che poi è diventata anche industriale ed è il forziere economico della cooperativa, dalla parte agricola e far mantenere a quest'ultima il potere. L'assemblea dei soci di Iris è l'organismo sovrano della cooperativa, analizzare come si prendono le decisioni e quali sono i

¹³ Andreani M., *op. cit.*, pp. 70-71.

meccanismi di delega è davvero interessante per ragionare su come la fiducia e il senso di appartenenza e di riconoscimento reciproco siano stati un motore del grande successo della cooperativa. L'assemblea si riunisce ordinariamente due volte all'anno e durante questi incontri i soci discutono tutto e prendono decisioni con il metodo del consenso. Uno dei principi fondativi della cooperativa è l'autogestione dei soci – infatti si tratta di una proprietà collettiva – e il metodo di autogestione scelto nelle assemblee è quello del consenso in cui non è obbligatorio avere la stessa opinione ma condividere le ragioni, anche diverse dalle proprie, di chi ha la maggioranza. Durante le assemblee in Iris si vota, votare non è contrario al metodo autogestionario perché prima i soci si sono a lungo confrontati e sono state individuate alcune basi di consenso. Fulvia Mantovani, vicepresidente della cooperativa a tale proposito dichiara: «Finché non si trova una condivisione comune noi discutiamo e ci confrontiamo, non è che dobbiamo votare tutti allo stesso modo ma anche chi non è favorevole per noi è fondamentale che condivida la scelta della maggioranza»¹⁴. Anche la politica rispetto alle deleghe è molto chiara, non si possono avere deleghe multiple e soprattutto non le possono avere i soci che hanno un ruolo negli organismi gestionali. Il principio di trasparenza interno, considerato un punto centrale dell'economia del bene comune¹⁵ e delle reti eco-solidali è di gran lunga superato dalla concezione libertaria e autogestionaria fatta propria dalla cooperativa. Iris pratica la democrazia diretta che prevede il coinvolgimento individuale e la responsabilità di tutti coloro che decidono rispetto a ciò che si è deciso. Tale principio di trasparenza che diffonde informazioni chiare e veritiere, supportate da documenti dettagliati e spiegati in modo chiaro, determina il clima di fiducia e spinge ad accogliere la sfida di Iris che è quella di associarsi alla cooperativa, pur non imponendo di farlo a nessun dipendente. Queste sono le parole di Linda Casani, amministratrice di Astra bio nel 2015: «Sono entrata in Iris dodici anni fa e non ero socia – sono passati 3 anni prima di diventare socia. Occorre prendersi delle responsabilità e dare del tempo oltre le ore lavorative se si vuole essere soci di una cooperativa particolare come la Iris. Io mi comportavo da socia anche prima di esserlo. Ho lavorato alcuni anni nell'ufficio logistica e poi in quello commerciale. Iris ti dà la possibilità di crescere professionalmente.

¹⁴ Ivi, p. 112.

¹⁵ Il concetto è stato sviluppato da Cristian Felber che intende economia del bene comune quella in cui guadagnare soldi non sarà l'obiettivo principale perché: «la soddisfazione dei bisogni, il bene comune e lo svolgere un'attività utile saranno gli obiettivi: la creazione e la gestione di una azienda ne sarà il mezzo». Felber C. (2012), *L'economia del bene comune*, Tecniche nuove, Milano, p. 107.

Questo accade a tutti i soci non solo a me. Siamo una cooperativa diversa, chi entra a far parte di Iris ci deve credere. Noi dobbiamo occuparci anche di diffondere i nostri valori sia tra i dipendenti di Astra bio che non sono soci, sia tra le aziende della filiera»¹⁶. Il ruolo del capitale sociale come elemento determinante nelle scelte lavorative e di sviluppo professionale e come elemento che viene implementato dalla permanenza nella cooperativa, è chiaro. Linda è diventata socia quando ha maturato una fiducia nei confronti di se stessa e nei confronti degli altri soci, prima era solo una dipendente di Astra bio anche se si comportava come socia. Entrare a far parte di Iris significa “crederci” quindi riconoscersi nei valori della cooperativa e quindi considerare Iris il bene comune per cui cooperare con gli altri soci, impegnandosi in prima persona nel gestire la cooperativa a tutti i livelli. Significa attivare forme di agency che sono pienamente inserite nell’ambito economico ma che a loro volta si strutturano in pratiche che diremmo politiche poiché autogestionarie e di democrazia diretta. Il capitale sociale, sviluppato nelle reti di fiducia basate su una informazione trasparente e corretta, si è così rafforzato al punto da spingere una giovane socia a pensare alla centralità stessa del capitale delle relazioni per diffondere i valori di Iris.

L’obiettivo di Iris non è quello di trasformare tutti i dipendenti in soci, ma quello di promuovere una responsabilizzazione alla partecipazione che tuttavia deve rimanere una libera scelta dei dipendenti. Questo è un altro elemento rivelatore del capitale sociale – la garanzia della libertà nell’ottica del mantenimento di un’alta responsabilizzazione e pratica dell’autogestione dentro la cooperativa. Anche la distinzione tra dipendenti non soci e dipendenti soci in una realtà cooperativa che ha un incremento nel tempo dal punto di vista di fatturato ed è economicamente solida, è un’anomalia nel panorama del movimento cooperativo. Oggi sono sempre di più le cooperative che, occupandosi di gestire servizi pubblici dismessi dal welfare statale e sempre di più soggetti a tagli di spesa, optano per non far diventare soci i loro dipendenti, spesso precari. La storia di come sono andate le cose in Iris è anche in questo caso del tutto unica. Quando nel 2005 la cooperativa decise di acquistare il pastificio Nosari di Piacenza che già produceva pasta a marchio Iris, avendo destinato al biologico una parte della sua attrezzatura, il pastificio era pesantemente indebitato e rischiava la chiusura. Nell’ottica del recupero delle fabbriche e quindi della tutela e della promozione del lavoro, portando avanti i suoi fini statutari, la cooperativa Iris per mano della sua azienda Astra bio, acquisì il pastificio di Piacenza e tutti i suoi dipendenti entrarono direttamente nel mondo di Iris. All’epoca

¹⁶ Ivi, pp. 71-72.

la cooperativa chiese al Ministero vigilante la possibilità di avere un anno di tempo per permettere ai dipendenti del pastificio, non soci di Iris, di entrare in cooperativa come soci o di diventare semplici dipendenti di Astrabio. Non ci fu nessuna imposizione in merito e anzi la richiesta di una finestra annuale fu decisa per fornire un tempo lungo per maturare conoscenza e fiducia. Tra coloro che decisero di diventare soci di Iris vi fu Marco Berrettera, dipendente del pastificio Nosari, che così racconta il motivo che lo ha portato a optare per Iris: «Ho conosciuto Iris quando Nosari era in fallimento. Il padrone ci diceva che la produzione stava decollando ma in realtà i debiti aumentavano. I sindacati hanno detto che avrebbero tutelato solo i loro tesserati. La realtà è che la cooperativa Iris, non i sindacati, ha fatto la tutela degli operai. Il curatore fallimentare ci stava portando via tutto. Iris ha detto: “Non preoccupatevi ci pensiamo noi” e la cooperativa si è accollata il debito che aveva la Nosari con noi; questo è stato l'inizio del rapporto con la cooperativa. Tutti gli operai in fabbrica, uomini e donne sono consapevoli che se non fossero stati riconosciuti da Iris i loro debiti con Nosari loro non avrebbero preso tutto l'ammontare della cifra e non si parla di poco, ma del 100% del tfr e tutti gli arretrati dello stipendio che dovevamo ancora avere dalla Nosari. Nei fallimenti di solito si azzerano le anzianità ma la cooperativa non ha tolto alcun diritto, non ha azzerato le anzianità, ha lasciato tutto intatto e di fatto ha migliorato i nostri diritti. [...] Se mi chiedi perché sono diventato socio Iris io ti rispondo che è per dire grazie di avermi salvato il posto di lavoro e di avermi tutelato. Io ho imparato a conoscere la cooperativa. [...] I soci mi hanno insegnato cosa è una cooperativa e cosa è un progetto come quello di Iris, che consiste non solo nel lavorare e poi, una volta timbrato il cartellino, non pensarci più fino all'indomani, ma essere socio lavoratore e rappresentare la cooperativa. Ogni tanto vado a parlare di fronte ai GAS¹⁷, porto la mia esperienza ed è molto importante»¹⁸.

Le frasi identificative di questa lunga testimonianza, in cui è evidente il riconoscimento per l'azione responsabile di Iris in campo industriale, sono: “ho imparato a conoscere”, “essere socio lavoratore significa rappresentare la cooperativa” e “vado a parlare della mia esperienza di fronte ai GAS”. I riferimenti al capitale sociale sono chiari: il mutuo riconoscimento,

¹⁷ GAS è acronimo di Gruppi di Acquisto Solidali e costituiscono la base del movimento eco-solidale italiano. I GAS: «sono gruppi informali di persone che scelgono di acquistare collettivamente beni alimentari e di uso quotidiano rivolgendosi a coltivatori e aziende con cui instaurano un rapporto diretto e personale, saltando laddove possibile l'intermediazione di società o gruppi commerciali della grande distribuzione». Forno F., Graziano P.R., *op. cit.*, p. 63. I GAS, quindi, sono agenti di capitale sociale e di sviluppo locale poiché sostengono i piccoli produttori del territorio entrando in un rapporto di scambio solidale con loro.

¹⁸ Andreani M., *op. cit.*, pp. 75-76.

l'identificazione nei valori, l'impegno a sostenere e a promuovere i valori e quindi a esportarli, ad esempio di fronte ai consumatori dei GAS. Marco Berrettera non va a parlare ai GAS della bontà del prodotto Iris ma della propria esperienza di lavoratore dipendente e poi di socio per promuovere la fiducia dei consumatori nei confronti dei valori di Iris.

3. Il capitale sociale nella rete dei produttori e dei consumatori

Due giovani soci di Iris hanno posto l'accento su determinanti aspetti del sistema della cooperativa: da un lato le aziende della filiera, dall'altro la rete dei consumatori. Iris produce pasta e trasformati da grani biologici che coltiva nei propri terreni e che acquista da produttori inseriti nella filiera della cooperativa, alcuni di questi produttori sono singoli, altri sono cooperative. Si trovano attualmente in rete con Iris oltre 200 aziende, alcune si sono associate con la cooperativa, altre no. La filiera è attiva in 12 regioni italiane e assorbe complessivamente oltre 2000 ettari da cui proviene prodotto agricolo biologico. Dal sito della cooperativa Iris leggiamo: «La cooperativa agricola Iris dà la possibilità agli agricoltori facenti parte della filiera di divenire soci della cooperativa stessa, in ogni caso, con ogni agricoltore, viene stipulato un contratto di coltivazione e fornitura delle materie prime coltivate. Il contratto prevede il rispetto delle normative agricole biologiche, un programma di coltivazione concordato che prevede la fornitura di un prodotto di alta qualità organolettica ed igienico sanitaria, il rispetto di specifiche tecniche ben definite relative ad ogni specie. Per le coltivazioni di specie particolari è previsto un trattamento economico maggiorativo. Vengono privilegiati i soci premiando quindi la fidelizzazione, perché in questo modo gli agricoltori sostengono attivamente il progetto economico e culturale della cooperativa agricola Iris»¹⁹. Essere azienda associata di Iris significa portare avanti un progetto integrato che è economico e culturale insieme e che si basa sui valori della cooperativa, difatti la filiera ha come obiettivo non solo quello di fornire un prodotto di grande qualità per la produzione della pasta Iris, ma soprattutto quello di: «Garantire trasparenza e tracciabilità dal campo al prodotto finito; garantire sicurezza (assenza di residui non conformi); garantire una giusta remunerazione all'agricoltore; favorire lo scambio di informazioni tra le varie aziende aderenti in modo da creare una sinergia tra i vari agricoltori (prodotti che entrano in rotazione Es. leguminose che attualmente non hanno sbocco commerciale in IRIS,

¹⁹ www.irisbio.com/filiera-agricola-biologica-iris/.

ma trovano utilizzo in aziende zootecniche della filiera); salvaguardare vecchie varietà che altrimenti tenderebbero a scomparire; favorire la conversione all'agricoltura biologica di altre aziende fornendo loro esperienza e supporto tecnico»²⁰. La filiera ha come obiettivo l'implementazione dello sviluppo economico di aziende agricole, fornendo ad esse un contratto sicuro, ma non solo, anche quello di promuovere scambio di informazioni e supporto solidale e mutualistico tra le aziende. Iris sembra spingere sullo sviluppo locale anche di territori molto distanti dalla pianura padana. Per verificare se questa sia effettivamente non solo la logica dichiarata ma anche la prassi seguita si possono analizzare le parole di due stakeholders diversi: da un lato Linda Casani di Astra bio e socia Iris, dall'altro Patrizia Lodi, proprietaria di una grande azienda agricola che è entrata nella filiera di Iris ma ancora non è socia della cooperativa. A Linda Casani ho chiesto cosa prevede il contratto con l'azienda che entra in filiera e lei ha risposto cominciando a parlare della comunicazione dei valori, un tema che è determinante nell'analisi del capitale sociale: «Iris comunica i suoi valori. Al primo posto c'è il rispetto che Iris ha per la terra, e per la gente che la lavora. L'agricoltore può andare in banca etica e chiedere un anticipo per il lavoro, su questo anticipo garantisce Iris. Se il raccolto poi non è andato bene e non può essere impiegato per la produzione di pasta, farina e prodotti da forno Iris, noi siamo in una rete commerciale solidale importantissima e fino ad ora siamo riusciti a trovare sempre una soluzione tale da non far perdere il raccolto e con esso il guadagno alle aziende che sono nella filiera»²¹. Il contratto viene supportato da un accordo che Iris ha fatto con Banca Etica quindi l'azienda agricola può richiedere un anticipo per investire in biologico di qualità e entrare nella produzione Iris. Iris coordina la produzione attraverso incontri dei tecnici della cooperativa direttamente sul campo nelle diverse fasi: dalla semina alla raccolta. Se un prodotto non soddisfa le caratteristiche di qualità, l'azienda non ci rimette perché Iris cerca di trovare soluzioni che possano rispettare il contratto perché il lavoro, così come dichiarato tra i valori statutari e nella pagina dedicata alla filiera, è al centro degli obiettivi della cooperativa. Patrizia Nobili è proprietaria di una azienda agricola in provincia di Alessandria, che prima di entrare nella filiera del biologico di Iris era dedita alla zootecnia. La sua testimonianza mette in evidenza la difficile situazione economica delle aziende agricole in Italia in questo momento storico, queste sono le sue parole: «In questi ultimi anni è umiliante fare l'agricoltore. Il problema è che devi campare con la terra, se

²⁰ Ibidem.

²¹ Andreani M., *op. cit.*, pp. 61-62.

hai un'azienda agricola come la mia di 110 ettari e non lo fai come sostegno al reddito è sempre più difficile far quadrare i conti. Non è che una grande azienda è meglio di una piccola, è uguale. Ci sono aziende che vanno malissimo e sono molto grandi. Da noi in pianura sono ancora quasi tutti agricoltori convenzionali. Il sistema, però, non funziona. La globalizzazione ha cambiato tutto. Chi ha in mano la borsa dei cereali può distruggere un'agricoltura o affamare il mondo, può fare quello che crede. Non puoi fare nessun tipo di previsione se non hai una filiera sicura, per questo un rapporto solidale come quello con Iris è fondamentale perché tutela anche gli agricoltori che oggi non sono tutelati in nessun modo. Per un agricoltore è basilare lo sbocco commerciale. Nella filiera Iris tu sai a chi vendi il tuo prodotto e poi la differenza fondamentale è che non sei di fronte a un commerciante ma a chi ti tratta diversamente». ²² Per Patrizia è stato determinante entrare nella filiera Iris perché la sua grande azienda era in difficoltà senza la certezza di uno sbocco commerciale sicuro. Iris è più di un commerciante perché è una cooperativa agricola che promuove i valori ecosolidali e trasforma direttamente i grani prodotti dalla propria terra e da quella delle aziende in filiera e quindi è un partner affidabile con cui confrontarsi per quando riguarda ogni aspetto della produzione. Così continua a raccontare Patrizia: «Io ancora non sono socia Iris, non ho avuto ancora modo di parlare e di confrontarmi e sono qui per questo motivo per capire e vedere, non sono mai riuscita a venire a Calvatone prima di questo momento. Penso che anche altre persone se vedessero cosa c'è in Iris aderirebbero subito. Si può essere molto scettici verso questo modo di fare agricoltura, non è facile riuscire a pensare cose di questo tipo, c'è sempre la paura che possa andare molto male. Però almeno è qualcosa di concreto su cui credere. Sostanzialmente tanti insieme possono fare una cosa che da soli non è possibile. Non è facile cambiare il modo di vivere, il pensiero e come stare con gli altri, è importante essere in una logica di questo tipo come qui in Iris. Di sicuro il cambiamento si può fare solo insieme»²³. Patrizia fa riferimento a elementi direttamente connessi con il capitale sociale: il riconoscimento, la fiducia, i valori di cooperazione e di solidarietà per uno scopo comune che implicano anche poter avere un vantaggio economico mai fine a se stesso ma inserito in un sistema di beni tra cui la cura della terra, il cibo sano, lo sviluppo di un modo diverso di stare insieme nell'ottica della partecipazione e del mutuo riconoscimento.

²² Ivi, p. 58.

²³ Ivi, p. 59.

Dal lato dei consumatori ci troviamo ancora una volta a dover segnalare una peculiarità di Iris, quella di non aver aderito ai meccanismi della grande distribuzione né convenzionale e neppure del biologico. Iris vende al circuito dei GAS, on-line e a piccoli negozi senza intermediari. La pasta Iris ha un prezzo molto popolare rispetto alle sue concorrenti nell'ambito del commercio eco-solidale. Uno dei motivi per cui il prezzo è concorrenziale, anzi tendenzialmente più basso, è dato dalla scelta di non affidare a commercianti terzi la vendita del prodotto ma di tenere saldamente in pugno con l'azienda Astra bio il pacchetto clienti. Un aspetto centrale dell'economia solidale è quello della costruzione di filiere produttive complete, che inglobano gli aspetti di produzione, reperimento materie prime, finanza, lavoro, distribuzione, consumo. All'interno di queste filiere prende importanza il concetto del prezzo giusto e trasparente e la prassi cooperativa tra diversi soggetti che porta a definirlo. Il prezzo giusto in Iris è possibile perché la filiera produttiva è completa e non paga intermediari. La comunicazione trasparente delle voci che definiscono il prezzo giusto, è l'ingrediente base che costituisce il capitale sociale rivolto ai consumatori. Questi ultimi rientrano nella filiera produttiva completa come attori e partecipanti attivi ma non solo, trovano in Iris il confronto per sperimentare forme di cooperazione integrata. Così parla Franco Stuani che è socio Iris e animatore di un gruppo di acquisto solidale: «Nel 2010 chiamammo Maurizio Gritta (Presidente di Iris *n.d.r*) in un'assemblea – per fare qualcosa che andasse oltre il GAS [...]. Avevamo organizzato questo convegno dopo aver fatto uno studio sul territorio ed eravamo andati [...] da tutti i produttori piccoli e dalle cooperative. La gente chiedeva di fare qualche cosa che andasse oltre il GAS e il gruppetto che si vedeva ogni tanto a parlare di come fare. Quella sera abbiamo capito che dovevamo studiare un'altra soluzione. Dovevamo essere interpreti del territorio, dovevamo capire l'economia che esiste nel territorio, perché se non governiamo noi una realtà, qualcuno comunque la governa per noi e giorno dopo giorno veniamo espropriati del nostro territorio. [...] Così abbiamo fondato un'associazione che si chiama “Se ci scappa il Garda” che lavora per costituire un DES²⁴ del Basso Garda»²⁵. Lo sviluppo di un determinato territorio – il Basso Garda – è pensato non da amministratori comunali ma da cittadini e cittadine che sono di fatto consumatori e che decidono di promuovere una rete di solidarietà tra produttori agricoli del biologico e lavorare sulla distribuzione dei prodotti del territorio. In questo senso il capitale sociale prodotto da una rete informale

²⁴ Il DES è il Distretto di Economia Solidale, una rete informale di GAS.

²⁵ Andreani M., *op. cit.*, pp. 99-100.

e piccola ha come obiettivo dinamico quello di sviluppare cooperazione su più larga scala tra soggetti diversi. Su questo aspetto così scrive Trigilia: «D'altra parte, sempre in termini dinamici, non bisogna trascurare che, anche in zone dove manchino identità culturali allargate che alimentano la cooperazione, reti particolaristiche più dense e limitate, per esempio familiari, parentali o locali, possono essere orientate dall'azione politica verso forme di capitale sociale con effetti positivi per lo sviluppo sociale. E possono anche formarsi nuove reti, per esempio tra soggetti collettivi, che stimolino a loro volta la formazione di relazioni tra attori individuali (imprese, lavoratori)»²⁶. Il DES può essere considerata una rete collettiva nata da una rete più densa che è costituita dai GAS in cui l'apporto della cooperativa Iris come supporto di carattere culturale e metodologico è stato rilevante.

4. Il capitale sociale come propulsore del capitale finanziario (e viceversa)

In questo breve viaggio alla ricerca degli elementi del capitale sociale interpretati del sistema Iris si è più volte citata la figura di chi è associato alla cooperativa e non è né lavoratore in Iris e nemmeno agricoltore della filiera, ad esempio i consumatori che sono anche soci della cooperativa. Come è possibile che vi sia questa tipologia di associato a una cooperativa agricola e industriale? La risposta viene proprio dall'analisi dell'ennesima innovazione di Iris. Si può diventare soci finanziatori della cooperativa acquistando le cosiddette "azioni mutualistiche" – vere e proprie azioni della cooperativa dal valore di mille euro l'una – emesse direttamente senza la mediazione di alcun istituto bancario o assicurativo. Con la vendita delle azioni mutualistiche (l'aggettivo identifica che si tratta di una tipologia particolare di azione che rientra in un preciso spazio semantico e concettuale inerente gli obiettivi della cooperativa), Iris ha finanziato autonomamente la costruzione di una parte del nuovo pastificio, che è ecologico, biologico e solidale²⁷ perché anche integrato in un progetto di eco-villaggio. La quota

²⁶ Trigilia C., *op. cit.*, p. 121.

²⁷ Nel sito della cooperativa leggiamo a proposito del pastificio: «Una costruzione a bassissimo impatto ambientale, costruita con materiali in prevalenza riciclabili. Il cemento è stato ridotto al minimo, si trova soltanto nelle colonne portanti; gli altri materiali usati sono legno, acciaio, vetro, canapa e formelle di argilla cotte in fornaci locali. L'intero stabilimento è alimentato da energia rinnovabile con un risparmio del 60% rispetto ai consumi del precedente Pastificio Nosari di Piadena (CR); il tetto è stato ricoperto da pannelli fotovoltaici che, insieme con i giardini pensili, contribuiscono alla coibentazione dell'edificio. Proprietaria del Bio Pastificio è la Cooperativa Iris che gestisce secondo il metodo del bene comune

di investimento della nuova fabbrica finanziata in “azioni mutualistiche” è di 5 milioni di euro su 20 milioni complessivi. Questa forma di finanziamento è nata come idea innovativa e di fatto rivoluzionaria al fine di trasformare il capitale sociale (quindi l’informazione corretta e validata, la fiducia, il riconoscimento nei valori fondativi della cooperativa) in un bene comune anche economico da dividere con tutti i soci, compresi i finanziatori. La cooperativa garantisce un tasso fisso dell’1% del capitale sottoscritto o del 2% a seconda del tipo di azione che si sottoscrive con un benefit in prodotti alimentari Iris, secondo una quota stabilita per ogni azione sottoscritta. Il progetto di rafforzare il legame solidale con stakeholders diversi dai lavoratori e in particolare con i consumatori in un progetto di azionariato della cooperativa, è un risultato da imputare alla forza del capitale sociale che è uno dei beni coltivati nel tempo dalla cooperativa. Il successo ottenuto dalla vendita delle azioni è la dimostrazione di come il capitale sociale sia in Iris un volano per lo sviluppo. Fulvia Mantovani, vicepresidente della cooperativa, spiega che con il nuovo assetto societario delle cooperative l’introduzione della voce “strumenti finanziari” l’aveva colpita in modo particolare e nel momento in cui l’assemblea dei soci aveva deciso di costruire una nuova fabbrica per produrre pasta, poiché il pastificio Nosari era ormai obsoleto, lei stessa propose di utilizzare questo strumento finanziario. Alberto Rossi, il socio lavoratore esperto di bilanci e finanza così racconta l’attuazione di quella scelta: «Ci proponevano strumenti finanziari impersonali. Le azioni mutualistiche di Iris ribaltano tutto questo sistema. Chi decide di dare dei soldi alla cooperativa decide di diventarne parte, non si tratta di un finanziamento ad un terzo che fai solo per la cedola. Il rapporto è diverso, il socio investe perché sa quale è il progetto primario, condivide i nostri scopi e i nostri progetti e personalizza l’investimento. Il risparmio del socio serve a finanziare una realtà economica solida e che permette di portare avanti principi che sono anche i suoi». Fulvia Mantovani puntualizza in merito: «Noi non ci siamo fermati, studiando il nostro statuto e la legge sulle azioni rivolta alle cooperative abbiamo messo giù uno scritto con dei concetti per poter emettere queste azioni. [...] Io e Alberto Rossi stavamo lavorando a questo progetto e abbiamo mandato a un commercialista una bozza di regolamento, lui lo ha approvato. Ci ha detto: “avete un’idea eccellente”. Il notaio, poi, ha valutato il patrimonio di Iris e ha detto cosa do-

questo patrimonio. Si tratta di una proprietà collettiva finanziata da tutti quei risparmiatori che condividono con Iris la crescita economica comunitaria, il biologico, l’ambiente. Infatti, per realizzare questo progetto che ha richiesto un impegno finanziario di circa 20 milioni di euro, ancora una volta, come in passato, la Cooperativa Iris ha chiesto il sostegno di chi crede nei suoi valori». www.irisbio.com/il-nuovo-pastificio/.

vevamo fare e come. Pensando all'utile, noi non volevamo dare al socio finanziatore che acquisiva le azioni la parte economica solamente in denaro ma anche quella in prodotto, perché volevamo ricalcare la nostra prassi. Un socio che ha una mutualità importante con noi (ad esempio un lavoratore) ha uno stipendio e un benefit in prodotto, questa cosa la volevamo anche per il socio finanziatore. Il notaio ha reputato che il prodotto ha un valore - una parte del prodotto è stata equiparata all'utile. Così abbiamo fatto un'assemblea straordinaria in cui abbiamo presentato il progetto. Iris aveva già fatto una patrimonializzazione in passato e in un'assemblea abbiamo deciso come fare tutti insieme»²⁸.

La rete di relazioni grazie alla quale si aderisce all'idea di un azionariato di questo tipo non è solamente interna alla visione valoriale di ecologia e solidarietà promossa dalla cooperativa. Infatti, anche coloro che non conoscono bene il sistema dell'economia eco-solidale o che non ne condividono i valori possono investire in azioni mutualistiche, dato che l'investimento è sicuro e concorrenziale con i prodotti finanziari più sicuri in circolazione. Di certo è che partecipare alle assemblee della cooperativa, conoscere le persone con cui si è soci finanziatori e parlare con loro, può incentivare anche l'interesse per i valori condivisi. Sotto questa prospettiva il capitale sociale risponde anche alle attese in merito alla dinamicità in relazione al capitale economico strettamente inteso. Infatti è possibile che il capitale sociale trovi punto di snodo e una cassa di risonanza in un interesse principalmente economico.

5. Il capitale sociale nella struttura del progetto locale

Il nuovo pastificio della cooperativa Iris sorge nel comune di Casteldidone un territorio di 600 abitanti. Si tratta di una fabbrica che è costruita attorno ad un'idea, rendere il pastificio un luogo in cui la qualità della vita del lavoratore è tutelata al pari della qualità del prodotto. Il pastificio è di per sé una fabbrica piuttosto insalubre, la temperatura media e l'umidità sono altissime ed è buio perché la pasta non tollera la luce. Iris ha progettato una fabbrica in cui l'umidità percepita e con essa il calore sono controllati. Al centro della costruzione, infatti, si aprono grandi finestre da cui è possibile guardare fuori ma da cui non filtra luce, grazie a una innovazione tecnologica all'avanguardia. I lavoratori possono lavorare e allo stesso tempo non avere la sensazione di rimanere chiusi in una fabbrica fine a se

²⁸ Andreani M., *op. cit.*, pp. 116-117.

stessa, perché il pastificio Iris è di fatto una fabbrica integrata in un progetto più ampio e ambizioso. Una volta terminato il progetto di eco-villaggio, il retro della fabbrica sarà adibito a parco sul quale si affacceranno una scuola dell'infanzia per il comune di Casteldidone, una mensa biologica gestita da Iris, un museo delle attività agricole e una biblioteca a gestione integrata pubblico-privata. Il comune di Casteldidone ha aderito alla proposta della Fondazione Iris di entrare in partenariato per la realizzazione dell'eco-villaggio che è un progetto per la comunità tutta, non solo per il piccolo comune di Casteldidone ma anche per gli altri della zona, tutti molto piccoli e dotati di pochi servizi culturali e sociali. A parlare di come l'amministrazione comunale ha aderito al progetto di Iris è Mario Gualazzi, responsabile di produzione di un caseificio di parmigiano reggiano, piccolo agricoltore di Casteldidone ed ex sindaco del paese. Questo è uno stralcio della sua intervista: «Sono stato eletto nel 2004 e ho fatto due mandati fino al 2014. Ho incontrato Maurizio Gritta nel 2004 e nel tempo mi ha parlato del progetto di Iris, mi disse che avevano l'idea di fare un pastificio che non solo avesse al centro la produzione di un bene ma che portasse avanti la trasmissione di valori [...]. Quando mi ha parlato di questa cosa io ho capito che era il futuro. Io ci ho messo tutta la mia credibilità di amministratore. Sono andato in consiglio comunale e ho detto che sarebbe stata un'opportunità perché oltre al pastificio ci sarebbe stato un luogo di cultura, l'asilo per i bambini»²⁹. Iris non ha chiesto nulla all'amministrazione comunale solo di poter costruire il pastificio non lontano dal centro abitato per poter far fruire alla cittadinanza i servizi offerti dal progetto di eco-villaggio. E così insieme all'amministrazione si è costruito un percorso comune di fattibilità del progetto. Gualazzi continua a raccontare così l'esperienza: «Quell'area in cui è stato costruito il pastificio non era fabbricabile e nel piano regolatore del comune neppure destinata ad attività artigianale. In Lombardia gli strumenti sono rigidi, quindi ad esempio, la provincia nega l'autorizzazione se quella in cui vuoi costruire non è un'area tra quelle che hai destinato allo sviluppo artigianale, perché prima giustamente devi esaurire quelle. Ma questa idea di Iris che comprende i servizi per la comunità non era possibile pensare di realizzarla lontano dal centro urbano perché c'era tutta la parte sociale che doveva essere fruibile a cittadini e cittadine. Il pastificio doveva essere vicino al paese ma allo stesso tempo rispettare il paese e stare ad una debita distanza. Abbiamo utilizzato una deroga che definisce l'iter per l'autorizzazione a costruire che però è anch'essa rigida. Gli enti hanno deciso di valutare comunque il progetto, Iris e il comune lo hanno spiegato

²⁹ Ivi, p. 93.

agli altri enti perché doveva essere compreso e condiviso sia urbanisticamente che da un punto di vista ambientale e architettonico. Qui non siamo in Umbria o in Toscana ma comunque nel paese abbiamo una residenza del '600 e ci sono vincoli. Con grande sorpresa tutti gli enti hanno capito il progetto e si sono adoperati per fare le loro osservazioni e aiutarci a compiere tutte le fasi del progetto nella correttezza di ogni passaggio formale, che noi stessi chiedevamo per primi: dall'ASL, alla Provincia, dall'Arpa ai Vigili del Fuoco. Grazie al fatto che tutti ci hanno creduto noi abbiamo chiuso l'iter delle autorizzazioni in 13-14 mesi, un tempo record. La Iris è stata supportata da tecnici molto capaci, e sappiamo che su questo punto si pone un precedente, perché abbiamo utilizzato una deroga ad un principio molto importante, si è edificato su un campo in una zona agricola. Tuttavia, non costituisce un precedente qualsiasi, perché in questo caso il fine del progetto è importante per tutta la comunità. Abbiamo avuto dei funzionari che hanno guardato il progetto e si sono dati da fare per trovare la soluzione al problema, perché in questa storia hanno contato le persone che hanno capito e che lo hanno condiviso. C'erano dei problemi di viabilità da risolvere. Il Comune ha dovuto rinunciare a parte della viabilità pubblica. Ma cosa è che la comunità ha condiviso? Il Comune ha dato un contributo per la realizzazione dell'opera attraverso parte degli oneri di urbanizzazione, ed era poco perché era giusto condividere il percorso fino in fondo. Così abbiamo fatto di più e il Comune è entrato nella Fondazione Iris per condividere da ora e per sempre tutto quello che verrà. Quando sei in una comunità di 600 abitanti con un consiglio comunale di 14 persone, in quel consiglio di fatto ci sono tutti e così abbiamo deciso in modo condiviso. Se fai l'amministratore pubblico occorre pensare oltre la tua persona. Io non sono più Sindaco di quel Comune ma è importante che il nostro percorso, che non era solo mio, non venga interrotto. In questo caso c'è stata una grande condivisione»³⁰.

Le parole dell'ex sindaco sono inequivocabili e danno la misura di come il capitale sociale promosso dalle persone che hanno creduto nel progetto di Iris abbia poi contagiato e stimolato a risposte innovative l'assetto amministrativo locale e a cascata quello provinciale e regionale. In questo caso la partecipazione di un comune in una fondazione privata a forte vocazione sociale ha corroborato l'ipotesi che oggi siamo in un momento storico in cui un attore privato a forte vocazione sociale può interpretare una visione pubblica in quanto lo sviluppo economico assume sempre di più una dimensione sociale in termini positivi³¹.

³⁰ Ivi, pp. 96-97.

³¹ Trigilia C. (2001), *op. cit.*, p. 128.

Conclusione: la ricca complessità del capitale sociale nel modello Iris

Quando si definisce il capitale sociale nelle reti di relazione è opportuno distinguere se ci troviamo di fronte a capitale sociale che si traduce nelle relazioni di solidarietà o capitale sociale che si traduce nelle relazioni di reciprocità. Tale distinzione o per meglio dire articolazione non è stata fatta nell'introduzione del saggio per il semplice motivo che non è facile identificare quale delle due forme di capitale sociale sia messo in pratica dal sistema organico della cooperativa Iris, ed è quasi impossibile porre una delle due prospettive come sola ipotesi. Alessandro Pizzorno scrive che «il capitale sociale di solidarietà si basa su quel tipo di relazioni sociali che sorgono, o vengono sostenute, grazie a gruppi coesi i cui membri sono legati l'uno all'altro in maniera forte [...] e duratura, ed è quindi prevedibile che agiscano secondo principi di solidarietà di gruppo»³². In questi casi la fiducia come vincolo tra soggetti è di tipo interno, poiché entrambi appartengono allo stesso gruppo, e/o esterna perché comunque uno dei due soggetti è riconosciuto come appartenente a un gruppo coeso. Essere socio Iris significa certamente appartenere a una rete densa, a un progetto con valori forti e fondativi ripresi a ogni livello della struttura della cooperativa, riconoscersi come partecipe di una mutualità – di una relazione reciproca di scambio solidale tra soggetti. La base di questa relazione è certamente economica e riguarda principalmente il lavoro, l'utile e il consumo di un bene, i valori che ne conseguono sono culturali e sociali. Tuttavia il capitale sociale di solidarietà non è sufficiente a definire tutto il capitale sociale che viene generato da Iris poiché il progetto della cooperativa va oltre il confine economico e sociale interno e spazia anche fuori dalle dinamiche solidali strutturate internamente. Introduciamo pertanto il concetto di capitale sociale di reciprocità. Si tratta di una forma light del capitale sociale che prevede relazioni più deboli e meno strutturate che possono aiutarci a comprendere l'azione della cooperativa – ad esempio – con il territorio del comune di Casteldidone e in generale l'attività della Fondazione Iris nel progetto di eco-villaggio. Una forma di capitale sociale di reciprocità è quello che prevede l'introduzione di una visione universalistica e impersonale laddove i soggetti non si conoscono in prima persona ma si trovano a partecipare di una relazione di reciprocità in virtù della struttura in cui operano³³, ed è propriamente il caso della partecipazione del comune di Casteldidone alla Fondazione e della progettualità sociale legata ai servizi interni al progetto

³² Pizzorno A. (2001), *op. cit.*, p. 28.

³³ Ivi, pp. 35-37.

di eco-villaggio (scuola dell'infanzia non privata ma pubblica, biblioteca e museo). Il capitale sociale di cui ciascun individuo deve disporre per poter intercettare la cooperativa Iris è relativo all'appartenenza a reti informali di consumo critico e di economia eco-solidale, tale capitale sociale che è senza dubbio una risorsa collettiva³⁴ viene rilanciato dalla cooperativa anche al di fuori delle relazioni interne alla rete dell'economia eco-solidale. Attraverso la filiera agricola, le azioni mutualistiche e il progetto di eco-villaggio Iris intercetta anche: agricoltori che sono in difficoltà e che cercano nel biologico una via d'uscita alla crisi, risparmiatori che sono alla ricerca di forme di risparmio sicure e a tassi di mercato e infine si pone come risorsa sociale per un territorio penalizzato dalla crisi e dalla riduzione delle politiche di welfare statale.

Bibliografia di riferimento

- Andreani, M. (2016), *Biologico, Collettivo, Solidale. Dalla filiera agricola alle azioni mutualistiche, il modello partecipativo della cooperativa Iris*, Altraeconomia, Milano.
- Bourdieu, P. (1980), *Le capital social: notes provisoires*, «Actes de la Recherche en Science Social», 3.
- Brioschi, R., Lalia, G. (a cura di) (2015), *Biologico, etico. Storie di filiere umane e di contadini felici*, Altraeconomia, Milano.
- Cedroni, L. (a cura di) (2004), *Processi sociali e nuove forme di partecipazione politica*, FrancoAngeli, Milano.
- Esposti, R., Sotte, F. (a cura di) (2002), *La dimensione rurale dello sviluppo locale*, FrancoAngeli, Milano.
- Felber, C. (2012), *L'economia del bene comune*, Tecniche nuove, Milano.
- Forno, F., Graziano, P.R. (2016), *Il consumo critico. Una relazione solidale tra chi acquista e chi produce*, Il Mulino, Bologna.
- Mancini, R. (2015), *Ripensare la sostenibilità: le conseguenze economiche della democrazia*, FrancoAngeli, Milano.
- Mutti, A. (1998), *Capitale sociale e sviluppo*, Il Mulino, Bologna.
- Pizzorno, A. (2001), "Perché si paga il benzinaio. Per una teoria del capitale sociale", in Bagnasco A., Piselli F., Pizzorno A., Trigilia C., *Il capitale sociale. Istruzioni per l'uso*, Il Mulino, Bologna.
- Pulcini, E. (2009), *La cura del mondo. Paura e responsabilità nell'età globale*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Trigilia, C. (2001), "Capitale sociale e sviluppo locale", in Bagnasco A., Piselli F., Pizzorno A., Trigilia C., *Il capitale sociale. Istruzioni per l'uso*, Il Mulino, Bologna.

³⁴ Piselli F. (2001), "Capitale sociale: un concetto situazionale e dinamico", in Bagnasco A., Piselli F., Pizzorno A., Trigilia C., *Il capitale sociale. Istruzioni per l'uso*, Il Mulino, Bologna, pp. 59-64.

*Capitale sociale e identità imprenditoriale.
Il caso del distretto Canelli-Santo Stefano Belbo*

di *Donatella Padua*

Lo scopo di questo lavoro è fornire un contributo sociologico all'analisi del tessuto dei distretti produttivi italiani sotto il profilo identitario, relazionale e di legame con il territorio. Riflettere su queste dimensioni significa far luce sull'essenza del fenomeno del Made in Italy, offrendo una riflessione sui meccanismi di creazione del valore intangibile che caratterizza questo patrimonio del territorio nazionale, fondato su territorialità e cultura del locale. In contrapposizione alle spinte della cultura globale e omogenizzante postmoderna (Appadurai, 1996; Giddens 1990, 1991; Bauman 1999, 2002, 2003), nella filosofia imprenditoriale delle piccole e medie aziende familiari dei distretti produttivi del territorio nazionale ritroviamo valori quali il ritorno alle radici identitarie della cultura della 'localizzazione' su cui si innestano i nuovi trend del 'km zero', il legame con il territorio, lo sviluppo e la valorizzazione del locale. In questo studio esamineremo un'area imprenditoriale situata nel nord-Italia, precisamente nella regione del Piemonte, nell'area delle Langhe: il noto distretto enologico di Canelli-Santo Stefano Belbo. La ragione per cui è stato analizzato questo distretto risiede nella precipua capacità di rappresentare il settore enologico italiano, come di seguito dimostrato nella parte metodologica del lavoro. L'Autrice ha visitato il distretto e svolto interviste esplorative ai responsabili di dieci imprese del territorio, distribuito nelle tre province piemontesi di Cuneo, Asti e Alessandria. Quest'area fa riferimento alle aree di Denominazione di Origine Controllata relative a vini della Regione molto noti, quali Asti, Moscato d'Asti, Barolo, Barbaresco, Barbera, Dolcetto Roero, Arneis. Santo Stefano Belbo, antica località piemontese in provincia di Cuneo rinomata principalmente per la produzione vinicola e per aver dato i natali allo scrittore Cesare Pavese che dedicò vari scritti a questi luoghi di origine, sorge sulle rive del torrente Belbo, affluente del fiume Tanaro. Nella nota opera "La luna e i falò" Cesare Pavese celebra attraverso lirici ricordi, la bellezza dei ritmi naturali e delle tradizioni contadine di uno dei più bei territori d'Italia. La zona ha una dotazione ricca di

storiche cantine scavate nel tufo, distribuite tra antiche cascine, spesso trasformate e valorizzate da eleganti architetture. Un dispiego di borghi medievali impreziositi di chiese e castelli a testimonianza di una cultura secolare fondata sulla produzione del vino rende lo scenario unico nel suo genere. Lungo questa riflessione potremo osservare come il territorio rappresenti il collante capace di conservare intatte tradizioni, cultura e valori. Esso diviene l'abilitatore di relazioni sociali tra reti connesse di famiglie che si conoscono attraverso generazioni, che coniugano collaborazione e competizione in forme attualissime di *co-petition*¹, mantenendo reti amicali e associazionistiche, salde in relazioni fiduciarie, condividendo conoscenze, cultura storica e imprenditoriale, in un senso di appartenenza che è alla base di un'identità comunitaria durkeimiana e tonnesiana (Durkheim, 1893; Tönnies, 1887).

Su queste premesse abbiamo ritenuto utile partire dal disegnare lo scenario storico, economico e sociale da cui sono nate queste realtà distrettuali, insostituibile patrimonio dell'economia italiana, profondamente connotativo dell'identità nazionale.

1. Lo scenario: la relazione tra materiale e immateriale nello sviluppo locale

Il tessuto imprenditoriale italiano è caratterizzato prevalentemente da imprese di piccole e medie dimensioni (PMI) dislocate in sistemi distrettuali. Nell'alternarsi delle fasi che hanno attraversato l'evolversi storico del nostro paese, il tessuto imprenditoriale, inizialmente caratterizzato da realtà nate grazie a logiche di istinti combinatori² e da una solida cultura locale, si è evoluto dietro alle spinte del boom economico degli anni sessanta verso la dimensione industriale, fino a sperimentare l'ingresso nei circuiti finanziari ed economici globali. Lungo questa evoluzione dell'economia italiana, le alterne vicende contrassegnate dalle profonde crisi petrolifere degli anni settanta e ottanta, dall'avvento dell'era digitale dagli anni novanta e dall'esplosione delle bolle speculative informatiche degli anni novanta sino alla crisi dei *subprime* del 2008 hanno incrementato la complessità ambientale in cui le PMI operano. Le condizioni finanziarie esterne ed interne alle imprese sono divenute sempre più difficili, la competizione globale a tutti i

¹ Si tratta della crasi tra i termini "collaborazione" e "competizione" che rispecchia un modello organizzativo in cui entità in competizione svolgono alcune fasi dei processi produttivi in collaborazione.

² Ci riferiamo all'istinto delle combinazioni del sociologo classico Vilfredo Pareto (Cfr. Pareto, 1916).

livelli del processo di creazione della ricchezza esasperata, accentuando manifestazioni di frammentazione sociale e di differenziazione culturale ed identitaria degli attori economici. Questi sviluppi, resi ancora più complessi dall'introduzione pervasiva delle tecnologie digitali in tutte le loro declinazioni (tecnologie hardware e software, sviluppo di nuovi canali, di rete e connettività), hanno determinato un'evoluzione complessiva del sistema economico incidendo anche nelle dimensioni socio-culturali del locale. Tale mutamento ha reso urgente l'individuazione di modelli innovativi per la creazione della ricchezza locale sul piano delle catene del valore, trama di fondo del tessuto delle PMI, rendendo urgenti nuove spinte progettuali, nuove competenze e abilità innovative. Queste richieste si riscontrano, oggi, in un processo di conversione in atto, denominato in ampia parte *digital transformation* che coinvolge molteplici aree funzionali delle imprese ed influenza fattori dello sviluppo locale. Elemento caratterizzante questi processi e oggetto della nostra analisi, risulta essere la tipologia della risorsa utilizzata, di natura non più precipuamente materiale, bensì di consistenza immateriale, seppur comunque radicata nel locale. Una causa rilevante che sta spingendo il tessuto imprenditoriale nazionale a doversi ripensare, ristrutturare e riorganizzare per la propria sopravvivenza è il cambiamento del comportamento dei consumatori, anello finale della catena del valore. L'avvento delle tecnologie digitali ha, infatti, rafforzato il ruolo del consumatore, che da attore passivo oggi svolge il ruolo di giudice dei prodotti e servizi offerti dalle aziende (Telesca, Botto, 2010). Le PMI, attualmente, stanno compiendo uno sforzo notevole per ripartire dai significati simbolici delle risorse materiali al fine di comprendere come l'economia del digitale possa integrarsi efficacemente nei processi, nelle filiere e nelle reti di interazione delle PMI. In questo quadro emerge come, in coerenza con l'economia del digitale, volatile, virtuale, intangibile e relazionale, due elementi sociologici svolgano un ruolo protagonista del processo di creazione di valore: *a.* il Capitale Sociale *b.* il ritorno alla centralità della 'persona'. Collegato a questo secondo aspetto assistiamo ad una richiesta crescente da parte del mercato di incremento e valorizzazione della qualità della vita³.

³ Ipotesi di sfondo a queste considerazioni è il collegamento tra la dimensione locale o micro e l'ampio scenario globale, ossia, il quadro macro. Al riguardo, esistono molteplici prospettive di connessione, di cui ne riportiamo, per motivi di sintesi, due, anche se la complessità dell'intrecciarsi tra spinte centripete (ritorno al locale) e centrifughe ('macdonaldizzazione', Cfr. Ritzer, 1997) richiederebbero spazi molto più ampi. Nella relazione tra sviluppo locale e società globale, la prospettiva dell'economia-mondo pone il concetto di sviluppo locale come *Weltwirtschaft*. Esso, infatti, appare come sistema che riproduce la globalità del mondo, pur nell'impossibilità di rappresentarlo entro i confini fisici (Cfr. Wallerstein, 1982). Dall'ottica dello scenario multicentrico, Fernand Braudel individua in ogni si-

Questa evoluzione, tendente ad una generale rivalutazione del capitale umano e delle sue possibili combinazioni ha influenzato l'interpretazione dello sviluppo materiale inteso nel senso di ricchezza generata attraverso il progresso. Dal momento che nel corso del tempo il concetto ha subito un profondo cambiamento, parallelo all'evolversi della nozione di organizzazione e produzione, si rende necessario un breve approfondimento. Questo riguarda lo spostamento paradigmatico da una centralità della dimensione materiale, corrispondente all'economia reale, alla dimensione produttiva industriale, solida e tangibile, a quella immateriale, coincidente con l'economia virtuale delle piazze telematiche delle borse finanziarie e dei *bitcoin*, dei volatili prodotti finanziari *subprime*, della dematerializzazione delle imprese, della crescente centralità dei servizi, ma anche delle intangibili relazioni virtuali online, delle reti digitali *social* e del valore della *reputation* delle imprese, del valore della risorsa 'informazione' nella potenzialità di creare reddito.

La messa in discussione del paradigma materialista è stata formulata da alcuni autori, in chiavi diverse. In Lucas (Lucas, 1988), per mezzo dello studio delle forme ed interazioni degli aspetti intangibili del capitale, come quello umano. In Berger e Luckmann (Berger, Luckmann, 1969) attraverso l'interpretazione dialettica tra prodotto e produttore. In questa prospettiva dematerializzante, nella triade del processo produttivo locale, rappresentata da risorse, produttori, prodotto, la delocalizzazione su base globale delle fonti di approvvigionamento delle risorse primarie e dei processi di produzione ha esaltato modelli di sviluppo centrati sulla rivalutazione del patrimonio culturale ed identitario legato al luogo, riscoperto come risorsa primaria di sviluppo. Il territorio, inteso quale capitale simbolico, diviene valore ed è in grado di produrre ricchezza, determinando quel 'valore aggiunto' del prodotto che ne esalta la distintività. In questo quadro, il rovesciamento della relazione tra beni materiali e valori intangibili del territorio (Magnaghi, 2000) diviene una conseguenza della complessità dell'evolversi della società industriale massificata, globalizzata e digitalizzata. Tale rapporto tra la materialità moderna e l'immateralità dopo-moderna funge da cornice per lo studio del valore identitario locale in relazione a quello nazionale e globale, svolgendo, in ottica simmeliana, funzione di riconoscimento e differenza. In relazione a quanto detto, il concetto di 'radicamento nel territorio' viene spiegato dal *genius loci* le cui componenti sono ravvisabili nelle risorse naturali presenti nel territorio su cui si forgiavano le attività di trasformazione e l'esistenza di un ceto sociale

stema una porzione del centro, parlando di "stesso tessuto" tra le parti (Cfr. Braudel, 1985). Tale processo di decentramento si è attuato attraverso la progressiva costruzione della rete globale, la quale, attraverso reti di comunicazione diffusa, ha accentuato i processi di frammentazione delle porzioni centrali dei sistemi.

emergente. La creatività, pertanto, emerge come risultante della stratificazione sociale intesa in senso diacronico e del bagaglio di conoscenze quale giacimento che si arricchisce ad ogni passaggio generazionale.

In relazione alle due dimensioni sopra citate del capitale sociale e ritorno alla centralità della persona, riportiamo tre sintetiche riflessioni circa: *a.* la valorizzazione del capitale sociale e della qualità della vita; *b.* l'immaterialità come ritorno alla persona; e un accenno alle: *c.* logiche immateriali nel consumo globale. Iniziamo dal primo punto.

a) Valorizzazione del capitale sociale e qualità della vita

Nel diciannovesimo secolo la concezione di sviluppo economico è stata interpretata secondo una prospettiva materialista della vita. Questa impostazione di coincidenza tra sviluppo e materialità è perdurata fino alla metà del ventesimo secolo. Solo al tramonto di questo secolo si è iniziato a parlare di indici di 'benessere' e di 'qualità della vita'. In affiancamento ai tradizionali indicatori economici, oggi, gli studiosi propongono nuovi indicatori della ricchezza del paese, come l'indice di 'soddisfazione e di felicità' (D'Antonio, 2002). Quest'evoluzione nell'identificazione di termini di misurazione della ricchezza dei paesi lascia spazio ad intendere come, oggi, la concezione di ricchezza non resti confinata entro tradizionali steccati materiali, bensì si tende a valorizzare elementi sempre più intangibili quali le componenti del 'buon vivere'. Lo dimostrano gli elementi immateriali alla base di questo indicatore, legati alla sfera intangibile dell'individuo, quali le relazioni familiari, quelle amicali o l'uso del tempo libero. Nell'ambito di questa dimensione 'relazionale' della ricchezza intangibile, il concetto di *capitale sociale* prende corpo. Norma regolatrice di relazioni sociali fondata sulla fiducia, sulle reti amicali e associazionistiche, esso si traduce in capitale fondato sul valore della cultura condivisa e del patrimonio nelle sue infinite espressioni. Ancor prima dell'iniziale definizione ufficiale di James Coleman (Coleman, 2005), che risale agli anni sessanta, Max Weber aveva studiato il fattore fiducia non di natura economica all'interno delle reti (Weber, 1904-1905). Nell'intuizione weberiana, nell'accezione di James Coleman ma anche nella definizione di Robert Putnam (Putnam, 2000), il capitale sociale fonda la sua definizione nell'esistenza di una rete. Se Coleman, però, adotta un'impostazione di individualismo metodologico di tipo normativo, Putnam inquadra il capitale sociale come causa o punto di partenza di un processo di sviluppo attraverso un potenziale di interazione interno alla rete. Dal momento che il paradigma sotteso dal capitale sociale è centrato su relazione e conoscenza, occorre soffermarci brevemente per una riflessione circa il ruolo della conoscenza nello sviluppo locale. Attin-

gendo al sapere di un classico della sociologia, il *Trattato di Sociologia Generale* di Vilfredo Pareto (Pareto, *op.cit.*), attraverso la distinzione tra oggettività e soggettività, residui e derivazioni, emerge un'impostazione dualistica fondata sulla visione paretiana della scienza, in base alla quale, fatti, teorie e fenomeni sociali vengono posti in relazione. Da tale doppio binario, che pare contrapporre in maniera dualistica la figura dell'*Homo Oeconomicus* con quella dell'*Homo Sociologicus* si vengono a creare, quindi, le condizioni per esaminare il rapporto tra azione economica e fenomeni sociali in relazione di interdipendenza. Non basta, cioè, spiegare lo sviluppo in termini economici, ma occorre studiarlo anche in termini sociali, inserendo la variabile irrazionale, la derivazione, il sentimento, l'istinto delle combinazioni, per poter comprendere tale complesso processo. Secondo Pareto, per interpretare i fenomeni economico-sociali, occorrono due sentimenti fondamentali: l'istinto delle combinazioni e la 'persistenza degli aggregati' (Pareto, *op.cit.*). Mentre, infatti, l'istinto delle combinazioni è alla base dei cambiamenti sociali, la persistenza degli aggregati mantiene l'esistente inalterato. Dall'azione combinatoria di questi due elementi il capitale sociale acquista i connotati nella dimensione immateriale del fenomeno economico.

b) L'immaterialità come ritorno alla persona

Se durante lo sviluppo industriale di massa del dopoguerra il territorio assumeva valenza di risorsa materiale per le attività economiche, nella fase post-industriale, l'ottimizzazione del capitale materiale ha lasciato spazio ad un'impostazione concettuale legata a principi di etica (Secundulfo, 1990), di rispetto per la persona intesa nella globalità dei propri bisogni relazionali e per gli aspetti intangibili valoriali delle risorse, utili per la conservazione identitaria dei luoghi. L'immateriale, rappresenta, in tale quadro, uno strumento di riabilitazione dell'individuo e di recupero del 'sé' (Goldfinger, 1996). Nell'analisi della dimensione localistica dei distretti imprenditoriali nazionali, di cui approfondiremo il concetto nei prossimi paragrafi, si rilevano alcuni elementi immateriali di valorizzazione della persona, come la relazione, la fiducia e il senso di reciprocità sociale, quali quelli che ritroviamo nel distretto preso quale caso di studio, di Canelli – Santo Stefano Belbo. L'Italia, infatti, tradizionale crocevia di popoli, attraverso il Medioevo e Rinascimento, ha conservato le vestigie comunali di un tessuto sociale particolarizzato riuscendo a riprodurre, ancora oggi, un sistema di relazioni sociali ancorato a modelli socio-identitari di stampo comunitario. La dimensione locale regionale italiana, pertanto, favorita dalla vicinanza 'calda' e comunitaria del tessuto sociale, attraverso la sfera relazionale dell'individuo, facilita la morfogenesi della 'relazione' umana, de-

terminandone l'effetto emergente (Donati, Colozzi 2006). La relazione, così, si configura come nuovo paradigma, superando sia le teorie weberiane dell'azione, sia il pensiero dei sostenitori della *rational choice*, che le teorie sistemiche di Talcott Parsons e Niklas Luhmann (Parsons, 1951; Luhmann, 1979). Nella sociologia relazionale, la relazione non si configura più, quindi, come prodotto delle caratteristiche dei singoli individui o espressione del sistema sociale, bensì, i fenomeni sociali vengono spiegati come «fenomeni emergenti da processi relazionali che includono le reti di vita quotidiana degli individui, in interazione fra loro e con il sistema sociale» (Donati, *op. cit.*). La dimensione locale, inoltre, mantenendo la vicinanza, alimenta la fiducia e il senso di reciprocità sociali. Ciò avviene attraverso il mantenimento di alti tassi di fedeltà dell'informazione tra i passaggi informativi che avvengono di generazione a generazione. Come affermano Claude Elwood Shannon e Warren Weaver nelle loro teorie (Shannon, Weaver, 1983), maggiore è la densità della rete, ossia, minore è la distanza tra i nodi, che nel caso in oggetto corrispondono sia ai componenti interni di una realtà imprenditoriale familiare, sia i diversi nuclei familiari imprenditoriali della Langa piemontese e maggiori possibilità si hanno di mantenere inalterata quali-quantitativamente l'informazione. Ciò non può avvenire nella dimensione globale, dove le distanze tra territori e realtà sociali connesse distorcono l'informazione, privandone del carattere di garanzia di autenticità. Dallo studio di questi autori emerge come la frammentazione e la dispersione di informazione, infatti, porti ad una riduzione della fiducia.

La logica della dematerializzazione investe anche lo spazio delle relazioni e dei sentimenti di appartenenza. Proprio per la possibilità che il globale offre all'individuo di spingersi oltre i confini spaziali materiali e locali, fino a possedere potenzialmente l'intero spazio globale e vivere quel sentimento di solitudine così ben descritto da Zygmunt Bauman (Bauman, 2002), tale logica estensiva anima contropunte localistiche non solo a livello sociale, ma nella dimensione della persona, del suo sé, il quale cerca un ritorno verso il porto sicuro della sua appartenenza comunitaria. La sociologia relazionale approfondisce questo effetto spiegando come dalla *Gesellschaft* si possano produrre relazioni di *Gemeinschaft* (Donati, *op. cit.*). Questo fenomeno che per la teoria sociologica moderna non poteva essere spiegato, viene ulteriormente rafforzato dalla teoria della relazione, mediante l'affermazione che la produzione di comunità diviene preminente rispetto agli scopi strumentali. Ciò determina un superamento, pertanto, anche del paretiano *Homo Sociologicus* sull'*Homo Oeconomicus*. Questa nuova tendenza è espressa, nella pienezza della coscienza dell'appartenenza e della solidarietà verso la collettività, dall'*Homo Comunitarius* (Cesareo, Vaccarini, 2006). Si tratta di

un individuo alla strenua ricerca di identità, individuata nel senso di appartenenza ad una comunità, quella comunità ben espressa da Zygmunt Bauman dal termine 'comunità-gruccia' (Bauman, 2003b).

c) Logiche immateriali nel consumo globale

Nel passaggio da materiale ad immateriale, nella prospettiva di valenza centrale dell'elemento culturale, lo sviluppo locale può anche essere interpretato come un insieme di processi culturali. Tale prevalenza dell'immateriale trova origine nel passaggio dal 'bisogno' al 'desiderio', ossia, dalla necessità alla discrezionalità, alla scelta, al futile (Featherstone, 1998). La dimensione di tale indirizzo, da cui dipende il rilevante processo di mutamento e creatività, va concepita in dimensione sia individuale che collettiva. Sotto il profilo socio-culturale Mike Featherstone parla di 'Cultura del consumo', legando il fenomeno di integrazione globale culturale all'accelerata circolazione di beni e persone (Featherstone, 1994). In prospettiva più ampia, Arjun Appadurai, osservando gli scenari socio-culturali concepisce una 'nuova economia culturale globale', per esprimere la complessità di lettura di un contesto intelligibile solo attraverso una molteplicità di variabili, tra cui quella etnica, tecnologica, mediatica (Appadurai, 1997; Hannerz, 2001). Queste considerazioni ci portano a sottolineare come dal globale omogeneizzante possa emergere la differenza e riflettersi sul sociale, sulla cultura, sull'economia.

Nel passaggio dal materiale all'immateriale nelle merci, gli aspetti materiali si svincolano dalla materialità per comunicare attraverso simboli e segni utilizzati per costruire identità, sia dall'individuo che dalle società (Friedman, 1994). Ogni merce diviene un segno con lo scopo di comunicare appartenenze ed identità culturali (Baudrillard, 1994; Secondufo, *op. cit.*). Questo processo è similmente individuabile nel prodotto Made in Italy, laddove i contenuti culturali intrinseci all'elemento materiale connaturato a tale realtà territoriale trovano le loro radici nel trascorso storico dell'Italia e dall'intimo legame con il territorio italiano, dal *genius loci*, di radici rinascimentali (De Masi, 2003). Poliedricità, diversità nell'interpretazione del bello, in una cultura dai tratti creativi e geniali, immaginifica, fuori dalle regole sono gli elementi intangibili di un prodotto contraddistinto da elevati contenuti creativi. La stessa creatività inarrestabile, frutto di sperimentazione continua nella creazione di nuovi metodi di vinificazione, innovativi bouquet degli spumanti, nonché nelle nuove presentazioni di prodotto quali il nuovo packaging Santero 958⁴ dell'omonima azienda del distretto Canelli-Belbo. Gli elementi

⁴ L'azienda Santero, situata fra le Langhe e il Monferrato, con la nuova presentazione del Santero 958 ha sperimentato un grande apprezzamento di pubblico e un riscontro estre-

semiotici e simbolici del prodotto, pur riuscendo a rompere lo stereotipo, nelle forme di percezione e giudizio (Galimberti, 1999), riescono sempre a mantenere un'identità unica. Ciò, grazie alla creatività di questo comparto enogastronomico di punta dell'economia Made in Italy, quale il distretto vitivinicolo della Langa piemontese. Valori, costumi e tradizioni, divengono, così, segni culturali intrinseci e sistemi simbolico-valoriali, arricchendosi di caratteristiche intangibili trasferite nel prodotto. Questi valori socio-culturali legati al prodotto Made in Italy, sono sintetizzati nella tabella 1.

Tab. 1 - I valori socio-culturali legati al prodotto Made in Italy

<i>Tipologie</i>	<i>Valori</i>
Sociali	Passione, Artigianalità, Funzionalità
Identità stilistica	Design, Eleganza, Linearità
Identità di immagine	Bellezza, Sensualità, Romanticismo

Fonte: Fortunati L., Danese E., 2005

Ciascuno di questi valori emerge con forza e chiarezza nei prodotti del distretto di Canelli – Santo Stefano Belbo.

2. Capitale sociale e distretti dei valori

Nei paragrafi precedenti abbiamo tentato di tracciare lo scenario entro cui il capitale sociale trae origine attraverso brevi e sintetici accenni al contesto storico, economico, imprenditoriale del tessuto nazionale delle PMI che riscontreremo puntualmente nel distretto piemontese oggetto di studio. Tale analisi, conclusasi con una breve riflessione sociologica sullo spostamento delle variabili costituenti i processi di creazione di valore da materialità ad immaterialità, a favore di una crescente rilevanza della componente del capitale sociale, costituisce le fondamenta per un'ulteriore riflessione focalizzata sulla trama relazionale sottesa al capitale sociale propria dei distretti di PMI. Partendo da alcune considerazioni sulle variabili costitutive della dinamica distrettuale, l'analisi prosegue soffermandosi su un compar-

mamente positivo di riconoscimento di marchio. Questo nome tradisce il forte radicamento nel territorio e nella tradizione della famiglia, che proprio nel 1958 acquistò un'avviata cantina di vinificazione a Santo Stefano Belbo che venne attrezzata per la produzione degli spumanti e dei vini classici piemontesi. Questa impresa, come tutte le altre del territorio vivono a stretto contatto con il territorio e con la cultura tramandata nelle generazioni.

to altamente connotativo dell'immagine nazionale a livello nazionale ed internazionale: il settore enogastronomico, in particolare, quello enologico.

Abbiamo visto come nell'attuale scenario post-moderno, ove alla spinta omogeneizzante globale si affiancano tendenze alla frammentazione (Appadurai A., *op. cit.*) emergono alcune manifestazioni che denunciano una forte richiesta di identità, come il ritorno alla dimensione del locale e la radicalizzazione di fenomeni culturali, ad esempio, il revival etnico (Tajfel, 1978). Questo disagio della postmodernità è stato anticipato da Max Weber attraverso l'idealtipo del pellegrino che attraversa il deserto, in una società moderna costretta in una "gabbia d'acciaio"; lo ricorda Zygmunt Bauman, nella denuncia della società post-moderna, dove l'uomo vive questa tensione identitaria (Bauman, 2003). In questa ricerca di identità, il territorio assume un ruolo nuovo. Esso diviene l'*humus* in cui affondare le radici, trovare le sicurezze sottratte da un contesto globale dispersivo; diviene il luogo per eccellenza contro il non-luogo di Marc Augé, asettico, anonimo, globale, a-relazionale (Augé, 2005); esso rappresenta la summa del tempo generazionale, della stratificazione dell'esperienza, così come emerso nelle interviste ai responsabili delle imprese di Santo Stefano Belbo e Canelli: si tratta di cultura connaturata al luogo nella sua essenza spazio-temporale, tramandata attraverso le generazioni. Il territorio diviene *logos*, nel sistema di credenze relative alla relazione causa/effetto, un racconto di generazione in generazione; *ethos*, nel rappresentare i criteri di valutazione tra buono/cattivo; *aisthesis* nei criteri di valutazione bello/brutto; *pathos*, nelle componenti sensoriali/affettive; infine, *methodos*, allorché esso rappresenta i riferimenti per individuare cosa va fatto e come (Piccardo, 1992). Tutto il sistema produttivo, in particolare, quando assume la fisionomia della tipica trama minuta delle aziende di piccola-media dimensione di un distretto quale quello enologico della Langa piemontese, trova nel territorio la connotazione identitaria più forte e completa. La forma di aggregazione distrettuale, espressione della volontà di sviluppo attraverso patti di "fiducia" tra imprenditori (De Rita, Bonomi 1998), trova causa ed effetto in un concetto di territorio inteso come "capitale socio-culturale" (Bortoletto, 2006). Questo concetto, che costituisce il cuore della nostra riflessione, è alla base dei più aggiornati studi sul legame tra territorio e sviluppo locale nella dimensione distrettuale (De Rita, 2003; Minardi, 2006; Magnaghi, 1998). Tale forma è concepita come duplice manifestazione di condivisione di componenti tangibili, come le risorse atte ad alimentare i cicli produttivi (come illustrato di seguito, l'eno-meccanica) ed elementi intangibili come i sentimenti di condivisione di valori culturali e sociali, fino al senso di responsabilità e di etica che oggi contraddistingue le missioni di molte realtà im-

prenditoriali. In questi termini, i distretti, nel contesto dello sviluppo locale, costituiscono un fenomeno che rientra nel più ampio processo di slittamento verso dimensioni immateriali e valoriali che oggi si rileva nella triade risorse – produttore – prodotto (Goldfinger, *op. cit.*; Baudrillard, *op. cit.*). Si sta assistendo, in sostanza, ad un “curioso rovesciamento dei valori”, come afferma Alberto Magnaghi (Magnaghi, *op. cit.*), dove il ruolo del territorio evolve da mero supporto tecnico all’accumulo di capitale a strumento indispensabile per la costruzione della ricchezza. Lontano da una concezione esclusivamente materialistica di patrimonio, esso viene a costituire un sostegno alla ricostruzione identitaria, simbolica. Questa viene misurata secondo indicatori di “qualità della vita” concepiti non solo secondo criteri ambientali, ma anche socio-economici e culturali. Un territorio come elemento aggiuntivo di valore nel processo di produzione dei capitali, come soggetto che interagisce nella valorizzazione, in grado esso stesso di produrre ricchezza⁵.

Le nuove concezioni “allargate” del distretto sottolineano come anche l’aspetto reticolare possa contribuire alla sua determinazione attraverso la componente “intangibile” del medesimo. Le fonti più recenti della letteratura appaiono in qualche maniera propedeutiche a tale visione. Ripercorrendo, infatti, gli studi tradizionalmente rivolti all’analisi del distretto industriale, emerge una definizione che, sebbene sia particolarmente centrata sull’aspetto funzionale di tale complesso (Beccatini, 1991), introduce chiaramente l’aspetto relazionale. Essa, sottolineando le componenti di interazione fra gli attori, la comunità distrettuale, le istituzioni produttrici di valori sempre a carattere funzionale, evidenzia le catene di distretti ed imprese nell’arco della filiera produttiva; il sistema dei prezzi integrato e condiviso; il sapere tacito e rinnovato nella condivisione e nel tempo; il contesto politico e culturale trasmesso da generazione a generazione. In questa visione, emergono due versanti distinti: quello materiale, attinente alle ‘risorse immobili di coerenza del sistema’ e quello immateriale riguardante le ‘risorse immobili di natura valoriale funzionali alla riproduzione del distretto’. L’aspetto immateriale – valoriale, viene, quindi, proposto come elemento funzionale alla vita del distretto, anche se esso appare meramente intrinseco, in assenza di una funzionalità “allargata” rivolta all’esterno. Manca, in sostanza, quella impostazione sistemica del distretto nel suo ruolo di operatore attivo di costruzione complessa di relazioni ambientali rivolte a tutte le categorie di *stakeholders*, compresa la comunità civile. È bene considerare, però, che se a questa visione ‘aperta’ del distretto va il merito di esaltare le forme relazionali esistenti nel complesso, attivate dalle imprese animate da

⁵ Cfr. Minardi E., *op. cit.*, p. 38.

valori condivisi, si pongono indubbie problematiche di identificazione e di confine del distretto. Per questa tematica occorre riferirsi ai complessi strumenti di analisi del capitale intangibile oggi utilizzati nella valutazione patrimoniale delle strutture imprenditoriali. Per capitale intangibile si intendono quattro aree diverse: il capitale umano, ossia, l'insieme delle conoscenze, competenze e capacità delle persone che si trasformano in capacità competitiva dell'impresa; il capitale intellettuale e organizzativo: le conoscenze codificate e trasmissibili (gestione dei processi interni, capacità ricerca e sviluppo, brevetti, marchi); il capitale relazionale: il patrimonio di relazioni instaurate con mercato e clienti, che ha ricadute dirette su immagine aziendale, soddisfazione e fedeltà clienti. Qui appare opportuno allargare tale ambito alla conoscenza tacita di un determinato luogo e alle strutture atte a trasformarlo in valore, attraverso relazioni. Ci riferiamo, ad esempio, alle agenzie formative volte alla trasmissione del saper fare locale, ponendo in un virtuoso rapporto il mondo imprenditoriale e le istituzioni formative. Questi indirizzi progettuali, facilitati dalla rete sistemica distrettuale, nascono dalla condivisione di valori come quello della preservazione della cultura di un luogo, generando nuove forme di ricchezza diffusa distribuita sul territorio. Il capitale intangibile rimanda ad un concetto ad esse connaturato: il capitale sociale, ossia, quell'insieme di norme che regolano la fiducia, le reti di associazionismo civico, la convivenza e che contribuiscono al miglioramento dell'efficienza dell'organizzazione sociale (Putnam, *op.cit.*). Ai nostri fini appare di particolare utilità considerare che il capitale sociale, sia individuale sia collettivo, è un processo di costruzione che si realizza attraverso la somma delle azioni e che sembra coincidere complessivamente con il capitale culturale ed espressivo (Federici, 2006). Si tratta di costruzione di reti sociali di natura extra-economica, le cui componenti essenziali sono rivolte alla circolazione delle informazioni e della fiducia, relazionata alle qualità morali dei attori del processo. Il rapporto esistente tra sistemi di relazioni e le risorse esistenti derivate dal tessuto di relazioni attivate pare costituire il fulcro del concetto, ove la fiducia funge da elemento di collegamento attivo.

2.1 Un distretto dei valori

Questo concetto si lega al peculiare carattere dell'imprenditore italiano, dal cui profilo emerge un parietano istinto delle combinazioni (Padua, 2010). Tale caratteristica, insita nella qualità shumpeteriana di 'uomo di innovazione' (Shumpeter, 1973), lascia emergere una cultura volta alla combinazione di fattori, presupposto per innovazione e capacità creativa. Ma un

seppur sofisticato e creativo istinto combinatorio non è sufficiente per sostenere le sfide del mercato, sia nazionale che globale. Occorre acquisire una prospettiva relazionale che sappia accrescere quella distintività indispensabile a fronteggiare la concorrenza, in uno scenario ormai troppo complesso per essere dominato singolarmente. Occorre individuare strategie dal basso, in altre parole. Il distretto dei valori pare riassumerle, evidenziando un sistema di relazionalità rapportata ad un sostrato unico: la comunità locale, il territorio ed i valori che esso esprime. Nel quadro delle relazioni che si vengono a creare tra gli attori del territorio, facendo leva sulle risorse derivanti dalle emergenze del territorio stesso, occorre distinguere le relazioni costruite sul territorio dalle reti lunghe della globalizzazione, che indubbiamente esistono e pongono la realtà distrettuale come nodo di una più vasta rete a livello globale. Oggi, la digitalizzazione e i canali di e-commerce consentono di inserire i distretti in vaste reti globali che rendono accessibili aree geografiche un tempo impensabili ad una PMI. Nella delimitazione di un confine distrettuale assumono particolarmente rilievo le relazioni costruite sul territorio, in quanto rappresentano indicatori di 'densità' (Mastromarini, 2007) misurati nel rapporto spazio-tipologia di rapporti interni all'area locale, in uno scenario di interdipendenze sociali ed economico-relazionali (Bagnasco A. (2003). Da una ricerca sullo sviluppo locale (Minardi et al., 2007) emerge che il carattere di cooperativismo che anima la qualità di molte relazioni distrettuali, specialmente nel comparto enogastronomico regionale, pare anche contribuire positivamente allo sviluppo locale dei territori (De Rita G., Bonomi A., *op.cit.*).

La densità dei reticoli tra attori dello stesso territorio locale, inoltre, agisce positivamente a favore della creazione di modelli di sviluppo socialmente e culturalmente situati (Malizia, 2006). Il sistema locale risulta capace, pertanto, di attivare dinamiche endogene tra risorse, territorio, comunità locali, in un quadro di cooperazione orientata alla produzione di ricchezza (Mastromarini, *op. cit.*). In questo contesto, è il capitale sociale e culturale a giocare un ruolo preminente, completando e valorizzando il ruolo del capitale economico dell'economia materiale. Inoltre, l'attività delle agenzie di socializzazione, come la famiglia, le reti amicali, le istituzioni locali, le associazioni (Provasi, 2004) e le risorse patrimoniali, come quelle paesaggistiche, storico-artistiche, ambientali, distribuite sul territorio, rappresentano una fonte preziosa di risorse (Mastromarini, *op. cit.*). Tre sono gli aspetti, in sintesi, che fanno da sfondo a questo modello, animato da una struttura organizzativa a carattere distrettuale: la *dimensione locale*, su cui si innesta il concetto di distretto; il *collante valoriale*, espressione di condivisione identitaria; la *struttura reticolare*, che fonda la sua unicità

nell'incrocio relazionale della dimensione spaziale e temporale. Nel primo aspetto, emerge come la valorizzazione strategica della dimensione locale e la sua espressione territoriale trovi spiegazione prevalente nella tensione verso la riduzione della complessità del globale (Luhmann, 1996). La volontà di ricondurre la complessità del sistema sociale ad un numero di variabili umanamente "controllabili" configura il locale in variabili spaziali e temporali in cui lo scambio e la fusione specifica di conoscenze sono resi possibili nei diversi ambiti dell'economia, società ed istituzioni. Nel secondo aspetto, il collante valoriale pone il riconoscimento del valore del territorio nella più ampia prospettiva di memoria collettiva, modellando l'organizzazione sociale ed i codici identificativi e legando assieme valori, tradizioni, simboli accettati (Minardi *et al.*, *op. cit.*). Ricordando il concetto durkheimiano di coscienza collettiva (Durkheim, 1969) la condivisione di valori e cultura viene a rappresentare una cornice di competenza sedimentata, legata alla memoria. In questa dimensione, la comunità fonda se stessa sulla cultura nata e stratificatasi nel territorio, costituendo un insieme di norme ed attitudini comuni riconducibili ad una forma di capitale sociale (Bourdieu, 1986). Attraverso tale prospettiva, la proiezione esterna del distretto riesce a mantenere salda l'unità identitaria, fondandola su una conoscenza collettiva circoscritta alla comunità, ascritta ad un territorio delimitato da una sintesi unica di luogo e sviluppo. La terza dimensione, ossia, la struttura reticolare, rappresenta, forse, l'estrema sintesi delle prime due variabili. Coniugare rete e spazio, infatti, significa acquisire una dimensione relativa del tempo. La rete diventa flusso di informazioni, beni, servizi, in una dimensione diacronica, verticale. Lo spazio diviene dimensione orizzontale, luogo degli scambi e la connessione opera in entrambi i sensi: verticale, attraverso i flussi che sedimentano, nel tempo, la base culturale, ambientale; orizzontale, mediante lo scambio con altre reti. In questa intersezione si sviluppa la relazione più ricca e complessa, che vede l'imprenditore agire come 'persona', tra la propria 'identità personale' e l' 'identità sociale' (Donati, 2007). Prendendo a riferimento il modello della sociologia relazionale di Pierpaolo Donati⁶, si spiega la relazione esistente tra

⁶ Donati utilizza il modello di Margareth Archer per spiegare il processo di socializzazione che porta alla definizione della identità della persona. Secondo questo modello, condiviso dalla sociologia relazionale, all'atto della nascita, il soggetto è dotato di un corredo naturale – corporeo e di una coscienza innata, che, attraverso il susseguirsi delle esperienze e dall'apprendimento che ne deriva (la pratica), sviluppa la sua potenza e tende sempre verso ulteriori situazioni di apprendimento. L'elemento di spinta e guida verso questo percorso è costituito da un *discorso interiore* a cui prendono parte tutti gli elementi che interagiscono all'interno della persona umana. Tale "capacità di riflessione interiore" viene attivata dall'io innato, il più profondo e dal *self*. Questo, attraverso il processo di socializzazione riceve "at-

i due livelli identitari. L'identità sociale, che deriva dal dialogo tra l'identità personale ed il *me, we, you* (Archer, 2003), attiva le aree dell'io più profondo (*self*), delle attribuzioni di identità sociale (*me*), dell'appartenenza ad una collettività (*we*), come quella locale o regionale, fino all'assunzione di un ruolo nella comunità (*you*). La relazione al mondo sociale, quindi, influenza l'io più profondo, e, nel contempo, ne è influenzata. In questo quadro paradigmatico, si può affermare che gli imprenditori facenti parte di un 'distretto dei valori' legando la loro immagine, i marchi ed i prodotti al loro territorio, riversano nel ruolo sociale (*you*) della loro attività imprenditoriale il senso di 'responsabilità sociale' legata ai loro *ultimate concerns* (Archer, *op. cit.*). Il territorio, infatti, diviene rappresentativo di un substrato di cultura ambientale interiorizzata nei valori più profondi del loro essere, ossia nel *self*, nel *me* e nel *we*. Nel legame interno al distretto, la ristretta rete di relazioni è configurabile come nucleo o piccolo gruppo primario, caratterizzato da vincoli personali, calore e da un senso di 'intimità', come riconoscerebbe Charles Cooley, di solidarietà inconscia, basata sui sentimenti. Ritorna l'elemento fondante la relazione tra gli attori, ossia, l'adesione a valori comuni di passione ed il legame con l'arte, la storia, la cultura e la gente del territorio nazionale. A ciò è legato il *genius loci*, espresso dal talento imprenditoriale, misurabile nella capacità heideggeriana di prendersi cura, nella coscienza del presente, passato, futuro. Esso connota la volontà individualistica di incidere nel territorio, nella sua gente. È una scelta di *ethos*, lontana da stereotipi, dal *mos* latino. In ciò si esprime la creatività di imprenditori che, secondo una dinamica comunitaria, come ci suggerisce Durkheim, mediante la distinzione tra rappresentazioni individuali e collettive, costruiscono la loro identità attraverso tale processo.

In base a queste iniziali considerazioni emerge un nuovo concetto di distretto, basato sui valori, innovativo rispetto al modello tradizionale fondato su complementarità di ruolo nello sviluppo di processi produttivi. Si tratta di un modello che appaga la sete di identità, circoscrivendola tramite il confronto con l'alterità. Questa viene espressa in termini oggettivi, secondo l'appartenenza ad un comparto specifico e in termini soggettivi, nella diversità tra persone. Nel contempo, esso fornisce quel senso di condivisione identitaria fondata sul senso di legame ad una comunità piccola, autosuffi-

tribuzioni di identità sociale", come il nome. Esso si identifica, prendendo coscienza, ossia, di un "me" esistente, che agisce da Agente Primario. Mentre agisce, realizza la sua appartenenza ad una collettività, sviluppando un senso del "noi", divenendo "we", quindi, in base a varie dimensioni, come la razza, la religione, la nazione.... Il processo procede inevitabilmente nell'assunzione di responsabilità, le quali chiamano in gioco, da una parte, il ruolo sociale del soggetto; dall'altra, la formulazione di scelte basate su prese di posizione fondate sul confronto con il trascendente, inteso come "senso ultimo del proprio agire" (*you*). Si tratta di interessi incondizionati, che trascendono l'utilità in sé (Cfr. Padua, 2007).

ciente, omogenea nei valori, nelle radici culturali, seppur diversa negli ambiti di attività. L'alterità qui diviene quel 'grande disimpegno' baumaniano della post-modernità attuale, qui rappresentato dalle realtà imprenditoriali rivolte al mero perseguimento del profitto. Una comunità distrettuale legata assieme da un senso di responsabilità sociale che affermando un principio di realtà distingue, sì, l'alterità, ma è mossa dall'assumersi la responsabilità verso questa, come parte integrante della 'pragmatica dello scambio' (Bauman, 1999). Si esprime, così, il principio evocato da Tönnies (Tonnies, 1979), di 'unità nella vita', concepita come forma di pensiero, volta all'umano, fondata sulla naturalità di un legame intrinseco ad una comunità che si radica nello stesso territorio, nel medesimo spazio locale. Emerge, in questa maniera, la solidarietà sociale della comprensione o consensus "che tiene insieme gli uomini come membri di un tutto" (Tonnies, *op. cit.*), animando la rete dal profondo. Il senso della *com-munitas*, dalla radice *munus*, come dono e dovere, viene vissuto come doverosità del dono, ma anche come gratuità dell'esercizio del dovere (Mauss, 2002), che è il livello più profondo con cui un imprenditore 'sociale' vive il senso della sua responsabilità. Ed è questo il piano su cui gli attori di questo modello vivono il proprio progetto imprenditoriale e si distinguono rispetto ad altri.

3. Il caso del "distretto del gusto" di Canelli-Santo Stefano Belbo

A questo punto ci chiediamo come il modello del distretto dei valori possa declinare le sue espressioni, riversando tali condivisioni identitarie e valoriali in esiti che coinvolgano l'intero sistema territorio – società – complesso produttivo. Ci riferiamo, in particolare, al caso del distretto del gusto (Minardi *et al.*, *op. cit.*), concetto da interpretarsi in chiave "ecologico-sociale"⁷ Si tratta, nello specifico del distretto industriale di Canelli-Santo Stefano Belbo.

La metodologia di analisi del distretto si è caratterizzata dalle seguenti fasi.

1. Analisi a tavolino delle fonti informative

Il riferimento autorevole sul tema è l'Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani a cura di Unioncamere, coadiuvato dall'Istituto Guglielmo Tagliacarne⁸.

⁷ Cfr. Mastromarini, *op. cit.*, p. 61.

⁸ Cfr. Osservatorio dei Distretti Italiani, disponibile all'url: osservatoriodistretti.org.

2. Individuazione puntuale geografica del distretto e numerosità dell'universo oggetto di studio

I principali distretti enogastronomici italiani monitorati dall'Osservatorio sono cinque, di cui il distretto Canelli-Santo Stefano Belbo fa parte. Tra questi cinque distretti enogastronomici italiani, due sono specializzati nell'enologia e bevande alcoliche. Si tratta del distretto oggetto di studio assieme a quello veneto di Conegliano-Valdobbiadene e Prosecco Superiore. Come indicato nell'introduzione, il distretto delle bevande alcoliche si estende nelle tre province piemontesi di Cuneo, Asti e Alessandria e fa riferimento alle aree di Denominazione di Origine Controllata relative a vini della Regione molto famosi, quali Asti, Moscato d'Asti, Barolo, Barbaresco, Barbera, Dolcetto Roero, Arneis. La specializzazione industriale dell'area è rappresentata dalla produzione di: vini da uve; sidro e altri vini a base di frutta; alcol etilico da materiali fermentati; altre bevande fermentate non distillate. Vini D.O.C.G. e D.O.C., spumanti, aperitivi, digestivi, grappe ed altri liquori sono i prodotti tipici del distretto⁹. La numerosità dell'universo oggetto di indagine è di circa 1.500 unità con una distribuzione pressoché uniforme di addetti di circa 10 unità per impresa (vedi tab. 2).

Tab. 2 - Universo oggetto di indagine

N. Imprese (2014)	1.585	Var.% Imprese (2013/2014)	1,28
N. Imprese fino a 49 addetti (2013)	1.546	Var.% Imprese fino a 49 addetti (2012/2013)	0,13
N. Addetti (2013)	17.516	Var.% Addetti (2012/2013)	-2,98
Export 2014 (Mln Euro)	2.352	Var.% Export (2013/2014)	3,28

Fonte: Osservatorio Nazionale Distretti Italiani, 2017

3. Estrazione del campione

Abbiamo definito una metodologia di estrazione casuale, giustificata dall'uniformità della struttura dimensionale ed organizzativa nonché dalla ristretta area geografica oggetto d'indagine.

⁹ Per quanto riguarda le caratteristiche del distretto, la viticoltura, l'enologia e l'eno-meccanica sono gli elementi che caratterizzano il panorama economico del sud-astigiano ed in particolare del canellese. Il distretto è caratterizzato da industrie spumantiere di fama internazionale, poche aziende vinicole di medie dimensioni e molte piccole e piccolissime aziende che in genere non superano i 6 o 7 addetti. Tuttavia, il processo di meccanizzazione spinto ha consentito alle piccole imprese di operare su quasi tutte le fasi di lavorazione: le aziende nel distretto percorrono tutta la filiera della produzione enologica, dalla viticoltura, alla trasformazione delle uve, alla costruzione di macchine per l'enologia, ai sugherifici ed ai laboratori di analisi.

4. Creazione di traccia di intervista.

La scelta della struttura dell'intervista è ricaduta su un'impostazione semi-strutturata a bassa direttività, per poter incoraggiare forme libere di racconto, anche biografico. Pertanto, è stata anche incrociata la metodologia dei 'racconti di vita' (Bichi, 2002). L'impostazione narrativa consente di esprimere al meglio l'esperienza sociale intesa come attività cognitiva, di costruzione di relazione, di verifica e di sperimentazione nel sociale¹⁰. Le aree investigate sono state: storia dell'azienda; ricostruzione in termini di qualità e durata della rete di relazioni familiari nell'area distrettuale, ove la dimensione della qualità è stata studiata applicando una scala di giudizio di valore; ricostruzione qualità/durata della rete di relazioni imprenditoriali nel distretto; contenuti delle relazioni imprenditoriali (la scomposizione del concetto di relazione e dei suoi contenuti è stata lasciata agli intervistati, secondo l'impostazione narrativa); rapporti di collaborazione-scambio e competizione; significato di 'appartenenza'; significato attribuito al legame con il territorio; livello di fiducia verso i componenti della rete.

5. Somministrazione dell'intervista

Le interviste sono state effettuate nel mese di novembre 2017 ai responsabili della conduzione di dieci aziende, cinque localizzate a Santo Stefano Belbo (Cantina Santero, Vallebelbo, Bosio vini, Capetta, Il Falchetto) e cinque a Canelli (Azienda Agricola Avezza Paolo, Cascina Barisel, Azienda Agricola Bocchino Giuseppe, Ca' de Lion Ghione).

Considerazioni conclusive sui risultati dell'indagine

Gli esiti dell'indagine hanno confermato il distretto quale collante della comunità locale, attraverso 'reti diffuse ed aperte' di relazioni sociali ed economiche sviluppate dagli operatori imprenditoriali, orientate verso un agire culturale comune. Si tratta di reti supportate dall'immissione nel mercato dei prodotti enologici che, per il ricorso sempre maggiore a risorse di natura simbolica ed identitaria del luogo e per le interazioni cooperative, tendono a configurarsi più come un progetto socio-territoriale (Magnaghi, *op. cit.*) piuttosto che identificarsi nella sola costruzione di un sistema economico locale, integrato e gerarchizzato, come nel modello del distretto industriale (Magnaghi, *op. cit.*). Basti pensare alla condivisione dell'origine identitaria locale su cui i marchi delle imprese del Canelli-Belbo fanno le-

¹⁰ Cfr. Bichi R., *op. cit.*, p. 33.

va, cooperando per una diffusione a livello globale di una immagine unica, legata al territorio. La comprensione da parte degli operatori circa il fatto che promuovere il territorio in maniera congiunta costituisce un modello progettuale non realizzabile singolarmente spiega la natura di progetto socio-territoriale. Il modello cooperativo si estende anche alla condivisione delle conoscenze nonché all'operatività relativa ai processi produttivi. Un esempio è l'*enomeccanica*, cioè la meccanica legata alla produzione di macchine per l'enologia, di cui questa zona primeggia a livello mondiale: macchinari specializzati vengono adottati e collaudati in maniera congiunta nel distretto per essere esportati in ogni parte del mondo dove si produce vino, dalle altre zone del Piemonte alla California. Gli elementi connotativi del distretto del gusto trovano la loro origine in un ampio processo di evoluzione di un tessuto socio-culturale regionale quale il Canelli-Belbo che ha progressivamente assegnato al tema del gusto una valorizzazione in chiave economica rilevante ai fini dello sviluppo locale. Non solo ne è dimostrazione l'attività di produzione e commercializzazione dei prodotti agricoli enologici ma anche lo sviluppo della ricettività alberghiera agrituristica, dal momento che molte aziende enologiche coniugano cantina e azienda agrituristica; anche la crescita dei fenomeni enogastronomici legati alle tradizioni del territorio, come le sagre e le feste di paese, le mostre di prodotti caratteristici locali sono dimostrazione di importanti sinergie a livello di promozione del territorio e della cultura locale. In questo quadro, il distretto del gusto si rileva allorché emergono, sul territorio del distretto Canelli-Belbo:

1. una rete relazionale, produttiva e sociale, il cui focus è posto sulla dimensione del gusto enologico;
2. la crescita quali-quantitativa di imprese di "nuova generazione", aperte, flessibili, innovative, con un know-how sulla gestione del bene immateriale;
3. un coinvolgimento in chiave attiva, a livello economico e sociale, di risorse enogastronomiche, culturali, ambientali e paesaggistiche;
4. il consolidarsi del legame biunivoco tra territorio e risorse umane presenti in termini di sviluppo di modalità produttive e valori.
5. infine, il ruolo del gusto e le sue particolari modalità, con cui esso viene ad assumere la funzione di fattore di evoluzione socio-economica sul territorio¹¹.

Per tentare di esplicitare tali punti in termini di enogastronomia, produzioni tipiche, metodologie di produzione, estetica di luoghi e delle produ-

¹¹ Cfr. Mastromarini R., *op. cit.*, p. 62.

zioni ad essi legate, ricettività, una possibile ipotesi si delinea in base ad alcune chiavi di lettura delle espressioni del modello in questione. La prima si ravvisa sul piano socio-culturale. L'enologia del distretto Canelli-Belbo e i fenomeni, le risultanze, i prodotti ad essa legati rappresentano una manifestazione culturale che ruota attorno al concetto di territorio e *genius loci*; una seconda chiave di lettura, attraverso la prospettiva delle scienze cognitive, stimola alcune osservazioni circa il rapporto tra prodotto enologico e il suo consumatore; un'ultima interpretazione è quella socio-economica, in base alla quale l'attenzione si sposta sul rapporto tra enogastronomia, modello 'genio naturale' e sviluppo economico del distretto in oggetto (Padua, 2008).

Prospettiva socio-culturale

Il ruolo del territorio, quale perno attorno a cui ruotano le diverse espressioni culturali del distretto dei valori, suggerisce alcuni spunti sul legame tra estetica e tema del vino. Un rapporto che vede il primo elemento riflesso inescindibilmente nell'altro. Il territorio piemontese delle Langhe, intriso del rigore della povera e orgogliosa cultura contadina, territorio ondulato, vivace e reso affascinante dai giochi di colore regalati dalla vegetazione spontanea e dalle coltivazioni, vede aziende come Santero, Vallebelbo, Bosio vivere in stretto contatto con il territorio e con la loro tradizione di storiche aziende enologiche. La produzione vinicola della regione distrettuale, che risale a più di 2000 anni fa, distribuita in una estensione territoriale relativamente ristretta, dà origine ad una notevole varietà di produzioni di qualità riconosciute a livello internazionale, tra le quali il moscato d'Asti, il barolo e il barbaresco. Questa perdurante produzione di viticoltura ha prodotto un paesaggio culturale di eccezionale bellezza, che riflette le trasformazioni e le evoluzioni sociali, tecnologiche ed economiche legate alla coltura vitivinicola e ad una vera e propria "cultura del vino" profondamente radicata nella comunità. Lo scandire del tempo, con i suoi ritmi stagionali e la natura, una simbiosi tra uomo e ambiente, rinnova il concetto rousseouviano del termine, recuperando la dimensione di natura e naturale nell'odierno contesto globalizzante, di razionale dominio dell'uomo sul vivente e di omologazione delle differenze. Opposta alla matematizzazione razionale cartesiana della natura, la terra delle Langhe suggerisce l'idea di una nuova estetica moderna, traendola dalle proprie radici antiche, come rivincita del naturale attraverso un equilibrio tra natura e uomo fondato sul valore del rispetto. Nella sua spontanea ed intatta cultura del territorio, frutto di presenze culturali, sociali ed economiche che delincono la storia di molte regioni italiane, l'area si distingue per la sua forte identità, la quale svolge, nel solco della tradizione sociologica simmeliana, funzione di rico-

noscimento e differenza. Il territorio langhirano di Canelli-Santo Stefano Belbo diviene, quindi, elemento di definizione di un'estetica naturale, che qualifica tutte le manifestazioni della territorialità, tra cui necessariamente il vino. Il vino e lo spumante hanno reso unici e indimenticabili tanti diversi paesaggi ed hanno lasciato segni profondi nelle loro rispettive culture. Il mondo della vite e del vino è anche il mondo della storia, della letteratura, dell'arte, della filosofia. Dai tempi più antichi, da cinquemila anni fa sino al giorno d'oggi, le diverse società hanno reso il vino protagonista nelle mitologie, nelle leggende, nelle religioni, nella letteratura e le diverse culture lo hanno inteso non solo come bevanda che ci sostiene e ci alimenta, ma come bevanda spirituale e simbolica del territorio da cui esso proviene. Questo ritorno al territorio, riflesso delle più ampie contropunte localistiche spiega il fenomeno del successo del "tipico", sinonimo di qualità, rintracciabilità, diversificazione, non riproducibilità. Nell'ambito della tipologia di distretto a cui ci stiamo riferendo, il gusto presenta due tipologie connotative: la prima è a carattere materiale, relativa a prodotti, processi fisici e alle loro conseguenze sulle strutture della produzione ed ai sistemi sociali. La seconda, invece, è di tipo simbolico, ove l'aspetto intangibile ed il dinamismo culturale e comunicativo ne rappresentano i principali fattori evolutivi. Nel superamento della definizione tradizionale del distretto industriale, nell'accezione condivisa di economia sociale del gusto¹² prende corpo una visione del distretto come 'comunità di intenti e pratiche' ossia un insieme di reti collegate diffuse ed aperte di relazioni sociali che 'agiscono' uno stesso progetto di trasformazione del territorio (Mastromarini, *op. cit.*). La relazione tra gli attori fondata sulla fiducia e sulla condivisione di valori, come la tradizione, l'attaccamento alla terra, il senso di responsabilità verso la propria missione imprenditoriale, sentita anche nei confronti della comunità e della società civile, lo caratterizzano secondo la definizione originale di 'distretto di valori'. Questi valori si trasferiscono nella dimensione della 'tipicità' come fenomeno multidimensionale, che coinvolge, in una *gestalt* del gusto, l'aspetto storico, geografico e culturale. In questo contesto va sottolineato anche il valore della rintracciabilità, possibilmente percepito dall'uomo dopo-moderno come volontà di tornare alle radici ultime dell'oggetto, per crescere una conoscenza fondata su un ordine naturale delle cose.

Prospettiva cognitiva

Spostandoci ad una breve riflessione sotto il profilo delle scienze cognitive, una visione utile può risiedere nell'analisi del legame cognitivo - fe-

¹² Cfr. Mastromarini R., *op. cit.*, p. 101.

nomenologico tra mondo del gusto e prodotto enologico. Il consumo alimentare è intimamente correlato alla capacità dei soggetti di attribuire senso alle pratiche, attraverso il loro capitale culturale e con l'ausilio di strutture cognitive per comprendere il cibo: non solo i cinque sensi, ma anche la passione, il ricordo, l'intelligenza. Come affermano Dell'Acqua –Turatto (Dell'Acqua, Turatto, 2006), si “vede con gli occhi della mente”. Da una prospettiva fenomenologica, è impossibile scindere il soggetto conoscente dall'oggetto conosciuto. Secondo Alfred Schutz, infatti, illustre fenomenologo, ogni nostra forma di esperienza cade in una “provincia di significato” in relazione all'esperienza soggettiva, al portato storico. È proprio questa la chiave di una lettura sotto il profilo cognitivo - fenomenologico, che inquadra il prodotto enologico come ‘emozionante oggetto di passione’, carico di valenze simboliche e identitarie (Schutz, 1974, 1975). Dietro quest'affermazione vi è la volontà di coinvolgere in maniera polisensualistica l'individuo, intento che ben si addice ad una logica del cibo non solo legata alla convenienza, salute e abitudine, ma ad un vero rituale estetico. In altre parole, se «la percezione è l'insieme dei meccanismi e dei processi attraverso il quale l'organismo entra in contatto con il mondo e il suo ambiente sulla base delle informazioni elaborate dai sensi», come afferma Claude Bonnet (Bonnet et al., 1995), l'obiettivo delle imprese che presentano i loro prodotti al pubblico è quello di legare il proprio prodotto ad una percezione che apre lo spettro dei cinque sensi a componenti emotive che consentano di arricchire la rappresentazione degli oggetti. Attraverso questo processo, si cerca di individuare meccanismi attuativi in grado di incidere sulla memoria a lungo termine. In questo contesto, il tentativo è di determinare uno “slittamento” di un luogo e di un tempo all'interno di un prodotto: ad esempio, ‘gusto una ricetta tradizionale umbra e mi trovo in Umbria, bevo vino ed evoco millenni di storia e tradizione’ (Antonioli Corigliano, 1996). I successi dei marchi del Made in Italy nel mondo paiono confermate tale ipotesi.

Prospettiva socio-economica

In conclusione, nella chiave di lettura socio-economica, l'elemento trainante per lo sviluppo locale può intravedersi nel fattore “moltiplicatore” che si gioca attraverso la catena di connessioni che lega il prodotto e i suoi attributi tangibili e intangibili ai benefici ricercati in modo esplicito o implicito. Ciò può avvenire solo attraverso l'instaurarsi di un patrimonio fiduciario che ha valore tanto nella prospettiva del consumatore quanto in quella dell'impresa. In Vilfredo Pareto, il centro di interesse della scienza economica è proprio la figura del consumatore – individuo attorno a cui ruota il sistema (Rodolsky, 1971). Nell'identificazione dei “massimi di utilità”

della collettività, tale concetto si arricchisce di significati a causa della funzione stabilizzatrice del corpo sociale, il cui sviluppo segue una matrice implicita nell'entità considerata. In una prospettiva in chiave economico – culturale, se la cultura può essere considerata secondo una dimensione descrittiva, come “credenze e rappresentazioni sociali” e sotto l'aspetto prescrittivo come “insieme di valori e di norme” (Crespi, 1998) condivise da una collettività, le «interazioni culturali possono essere impostate come scambi di beni simbolici o materiali in un quadro di derivazione economica» (Throsby, 2005, p. 72). L'esistenza di riflessi economici nella condivisione di manifestazioni culturali apre le porte, quindi, ad una serie di considerazioni che spiegano le relazioni tra un fenomeno economico-culturale ed un fenomeno culturale-economico. Appare, pertanto, ipotizzabile aprire uno spiraglio all'interpretazione dell'enogastronomia, assieme alla moda, la musica, il design, che costituiscono un importante patrimonio nazionale, come “beni culturali”. In linea con la definizione di David Throsby¹³, essi comportano creatività nella loro produzione, creano e comunicano un significato simbolico ed il loro risultato implica una forma di proprietà intellettuale. Se quest'ultimo elemento è facilmente riconducibile alla moda, alla musica, al design, come ricondurlo all'enogastronomia? Ci viene in soccorso la Denominazione d'Origine Protetta (DOP) e la denominazione geografica (IGP), il cui riferimento di “protezione” emesso dal Regolamento CEE, giustifica sia l'esistenza di un'origine, sia di un'entità generatrice. In questo caso non si tratta dell'intelletto di un individuo, bensì, come recita il sopraccitato regolamento, di ‘un'area geografica limitata’, “comprensiva dei fattori naturali ed umani”. Territorio e uomo diventano entità unica e riconosciuta, in un contesto naturale dove tempo e spazio convivono in un'unica dimensione, recuperando quella prospettiva umana persa nella realtà delle metropoli simmeliane, emblema della società complessa.

Bibliografia di riferimento

- Antonioli Corigliano, M. (1996), *Enoturismo*, FrancoAngeli, Milano.
Appadurai, A. (1997), *Modernity at large. Cultural dimension of globalization*, University of Minnesota press, Minneapolis.
Archer, M.S. (2003), *Structure, Agency and the Internal Conversation*, Cambridge University Press, Cambridge.
Augé, M. (2005), *Nonluoghi. Introduzione a un'antropologia della surmodernità*, Elèuthera, Milano.

¹³ *Ibid.*

- Bagnasco, A. (2003), *Società fuori squadra. Come cambia l'organizzazione sociale*, Il Mulino, Bologna.
- Baudrillard, J. (1994), *Il sogno della merce*, Lupetti, Roma.
- Bauman, Z. (2003), *Intervista sull'identità*, Laterza-Polity Press, Roma-Bari-Cambridge.
- Bauman, Z. (2003b), *Voglia di comunità*, Laterza, Roma-Bari.
- Bauman, Z. (1999), *Società dell'incertezza*, Il Mulino, Bologna.
- Bauman, Z. (2002), *La solitudine del cittadino globale*, Feltrinelli, Milano.
- Beccatini, G. (1991), "Il distretto industriale marshalliano come concetto socioeconomico", in F. Pyke et al. (a cura di), *Distretti industriali e cooperazione fra imprese in Italia*, «Quaderni di Studi e Informazioni», p. 34.
- Berger, P.L., Luckmann, T. (1969), *La realtà come costruzione sociale*, Il Mulino, Bologna.
- Bichi, R. (2002), *L'intervista biografica. Una proposta metodologica*, Milano, Vita e Pensiero.
- Bonnet, C., Ghiglione, R., Richiard, J.F. (1995), *Trattato di psicologia cognitiva. Percezione, azione, linguaggio*, Borla, Roma.
- Bortoletto, N. (2006), "Dal welfare al Well-being e ritorno", in Minardi E., Bortoletto N. (2006), *Laboratori per il benessere e lo sviluppo locale*, www.homelessbook.it, University of Teramo.
- Bourdieu, P. (1986), "The forms of capital", in Richardson J., *Handbook of Theory and Research for the Sociology of education*, Greenwood Press, New York.
- Braudel, F. (1985), *La dynamisme du capitalisme*, Champs, Flammarion, Paris.
- Cesareo, V., Vaccarini, I. (2006), *La libertà responsabile. Soggettività e mutamento sociale*, Vita e Pensiero, Milano.
- Coleman, J.S. (2005), *Fondamenti di teoria sociale*, Il Mulino, Bologna.
- Crespi, F. (1998), *Manuale di sociologia della cultura*, Editori Laterza, Roma-Bari.
- D'Antonio, M. (2002), *Economia dello sviluppo*, Zanichelli, Milano.
- De Masi, D. (2003), *La fantasia e la concretezza. Creatività individuale e di gruppo*, Rizzoli, Milano.
- De Rita, G., Bonomi, A. (1998), *Manifesto per lo sviluppo locale*, Bollati-Boringhieri, Torino.
- De Rita, G. (2003), *Un mese di sociale*, «Censis Note & Commenti», giugno, FrancoAngeli, Milano.
- Dell'Acqua, M., Turatto, R. (2006), *Percezione ed attenzione. I processi cognitivi tra psicologia e neuroscienze*, Carocci, Roma.
- Donati, P., Colozzi, I. (a cura di) (2006), *Il paradigma relazionale nelle scienze sociali: le prospettive sociologiche*, Il Mulino, Bologna.
- Donati, P. (2007), *La sociologia per la persona, Persona ed Istituzioni sociali: la prospettiva della sociologia relazionale*, Gruppo SPE – Sociologia per la persona, FrancoAngeli, Milano.
- Durkheim, E. (1969), *Il suicidio*, Utet, Torino.
- Featherstone, M. (1994), *Cultura del consumo e postmodernismo*, Seam, Roma.
- Featherstone, M. (1998), *La cultura dislocata. Globalizzazione, postmodernismo, identità*, Seam, Roma.
- Federici R. (2006), "Lo sviluppo locale e l'istinto delle combinazioni: la costruzione del capitale sociale", in *Identità e sviluppo locale*, Edizioni di sociologia, Lulu Press, New York.
- Friedman J. (1996), "Essere nel mondo: globalizzazione e localizzazione", in Featherstone, M. (a cura di), *Cultura globale... cit.*, p. 197.
- Galimberti, U. (1999), *Psicologia*, Garzanti, Milano.
- Goldfinger, C. (1996), *L'utile e il futile. Per un'economia dell'immateriale*, Utet, Torino.
- Hannerz, U. (2001), *La diversità culturale*, Il Mulino, Bologna, p. 30.

- Lucas, R.E. (1988), *On the mechanics of economic development*, «Journal of Monetary Economics», 22 (1), 3-42.
- Luhmann, N. (1979), *Potere e complessità sociale*, il Saggiatore, Milano.
- Luhmann, N. (1996), *Sociologia del rischio*, Mondadori, Milano.
- Magnaghi, A. (1998), “Il patrimonio territoriale: un codice genetico per lo sviluppo locale autosostenibile”, in Magnaghi A. (a cura di), *Il territorio degli abitanti. Società locali e autosostenibilità*, Dunod Masson, Milano.
- Magnaghi, A. (2000), *Il progetto locale*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Malizia, P. (a cura di) (2006), *Sit-u-azioni. Società locali, azioni e fattori situati*, Aracne, Roma.
- Mastromarini, R. (2007), “Il caso di Atri”, in E. Minardi et al. (a cura di), *I distretti del gusto: nuove risorse per lo sviluppo locale*, Il Piccolo Libro, Teramo.
- Mauss, M. (2002), *Saggio sul dono*, Einaudi, Torino.
- Minardi, E. (2006), *Identità e Sviluppo locale*, Edizioni di Sociologia, Lulu Press, New York.
- Minardi, E., Vardanega, A., Salvatore, R., Bortoletto, N. (2004), *Sviluppo locale. I distretti del gusto. Nuove risorse per lo sviluppo locale*, Il Piccolo Libro, Teramo.
- Padua, D. (2010), *Agire creativo e senso della razionalità in Pareto. Con una selezione di brani del Trattato di sociologia*, FrancoAngeli, Milano.
- Padua, D. (2008), *Distretti dei valori: quando il territorio lega le imprese*, AUR&S, vol. 11, 305-320.
- Padua, D. (2007), *Sociologia del Diversity Management*, Morlacchi, Perugia.
- Pareto, V. (1988), *Trattato di Sociologia generale*, Busino G. (a cura di), Utet, Torino.
- Parsons, T. (1965), *Il sistema sociale*, Edizioni di Comunità, Milano [ed. or. *The Social System* (1951), The Free Press, New York].
- Piccardo, C. (1992), “Approccio culturale e gestione delle risorse umane”, in G. Costa (a cura di), *Manuale di direzione del personale*, Utet, Torino.
- Provasi, G. (a cura di) (2004), *Lo sviluppo locale: una nuova frontiera per il nonprofit*, FrancoAngeli, Milano.
- Putnam, R. (2000), *Bowling alone. The collapse and revival of American community*, Simon & Schuster, New York.
- Ritzer G. (1997), *Il mondo alla McDonald*, Il Mulino, Bologna.
- Rosdolsky, R. (1971), *Genesi e struttura del capitale di Marx*, Laterza, Roma-Bari.
- Secondulfo, D. (1990), *La danza delle cose. La funzione comunicativa dei beni nella società post-industriale*, FrancoAngeli, Milano.
- Shannon, C.E., Weaver, W. (1983), *La teoria matematica delle comunicazioni*, Etas, Milano.
- Tajfel, H. (1978), “Interindividual Behaviour and Intergroup Behaviour”, in Tajfel H. (a cura di.), *Differentiation Between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Intergroup Relations*, Academic Press, Burlington.
- Telesca, L., Botto, F. (a cura di) (2010), *Digital Business Ecosystems. Innovazione d'impresa ed Ecosistemi Digitali di Business*, Informest, accessibile a: [distretti%20digitali/Ecosistemi.pdf](#).
- Throsby, D. (2005), *Economia e cultura*, Il Mulino, Bologna.
- Tonnies, F. (1979), *Comunità e società*, Edizioni di comunità, Milano.
- Wallerstein, I. (1982), *Il sistema mondiale dell'economia moderna. 1-2*, Il Mulino, Bologna.
- Weber, M. (1904-1905), *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, Sansoni, Firenze.

Il gemellaggio internazionale come fattore di sviluppo del capitale sociale della città. Il caso di Torino

di *Amerigo Pochini*

1. La città nel contesto della competizione territoriale

Le trasformazioni dell'economia che caratterizzano la fase attuale della globalizzazione hanno fornito un contributo significativo al processo di ridefinizione del contesto entro cui è possibile collocare la città. L'intensificazione dei flussi plurifattoriali che si proiettano oltre i confini nazionali ha infatti generato uno squilibrio nell'assetto tra economia, politica e società tipico dello Stato-nazione del secondo dopoguerra (Bagnasco 2003, Segatori 2012). Entro tale disallineamento si è inoltre andato progressivamente affermando il paradigma reticolare, in condizione di complementare coabitazione – a volte conflittuale – con quello gerarchico.

In altri termini, secondo Saskia Sassen (2008) si sta verificando una riconfigurazione dell'assemblaggio di territorio, autorità e diritti (Tad) che vede alcune specifiche funzioni dello Stato integrarsi a processi di governance sovranazionale mentre, a livello sub-statale, le città globali costruiscono una rete urbana emergente parzialmente libera dal vincolo gerarchico-statale. Intendiamo focalizzare l'attenzione proprio su quest'ultimo aspetto relativo alla proiezione della città oltre il territorio nazionale, il quale rappresenta un aspetto peculiare dell'attuale fase della globalizzazione dell'economia. Inoltre se l'attore-città produce della nuova relazionalità con un attore omologo, allora è ovvio che questa risulti essere di natura bidirezionale. Pertanto riteniamo forse più corretto l'utilizzo non tanto del concetto di "proiezione" quanto quello di "attrazione-proiezione", in quanto la città non soltanto oltrepassa i confini statali, ma elabora anche delle strategie per attrarre a sé le altre aree urbane. È in tale senso che intendiamo in questa sede la città come «attraente» (Colleoni, Guerisoli 2014).

Dopo queste prime considerazioni preliminari intendiamo ora chiarire in modo più approfondito, perlomeno in modo parziale e funzionale alle nostre argomentazioni, in cosa consista il processo di ridefinizione della sta-

tualità attualmente in corso. Come è noto la tesi sostenuta da Brenner (2004) mira a dimostrare che l'organizzazione statale si è ridefinita sulla base della matrice di pensiero neoliberale, in modo da assecondare la nuova morfologia reticolare dell'economia globale. Tale riorganizzazione comporta per Brenner (2003) almeno due conseguenze. In primo luogo si verifica una ridefinizione della spazialità che sostiene la disuguaglianza strutturale dei luoghi, in quanto gli investimenti statali vengono localizzati solo nelle città ritenute capaci di sostenere la competizione economica su scala mondiale. In questo modo viene invertito il principio di omogeneità spaziale caratteristico del precedente assemblaggio Tad che è stato funzionale alla riduzione delle disuguaglianze territoriali anche attraverso la localizzazione sia di investimenti in infrastrutture, sia di nuovi siti produttivi nelle aree in ritardo di sviluppo. Ora il contesto è mutato e le disuguaglianze territoriali non vengono interpretate, in linea di principio, come una priorità di intervento delle politiche economiche nazionali. Per essere più chiari: lo sono, ma secondo una logica interpretativa opposta rispetto al passato, in quanto l'equilibrio tra promozione della competitività e coesione territoriale si è tendenzialmente sbilanciato a favore del primo elemento.

Una conseguenza logica di questa nuova concezione della spazialità è data infine dal fatto che lo Stato deve necessariamente allentare il vincolo all'azione dei luoghi. Ciò viene realizzato attraverso il trasferimento di alcuni poteri, inclusi quelli relativi all'azione internazionale, dal centro al livello sub-nazionale. I territori quindi acquisiscono un maggior gradiente di autonomia il quale consente loro di definire dei sentieri di sviluppo che possono rispettivamente differenziarsi, anche in modo significativo, in base alle diverse dotazioni di risorse e di capacità cognitive. Secondo noi tale modo di concepire lo spazio presenta sia vantaggi che svantaggi. I primi sono dovuti al fatto che i luoghi risultano più liberi di determinare "dal basso" i percorsi di crescita ritenuti più opportuni. Gli svantaggi invece consistono nell'introduzione di una potenziale contraddizione sistemica: i luoghi più arretrati, pur se scegliessero "liberamente" di realizzare un ambizioso progetto di sviluppo del proprio territorio, disporranno di minori risorse e dovranno quindi negoziare con il centro degli investimenti selettivi che quest'ultimo è poco propenso a trasferire per le motivazioni suddette.

In secondo luogo, per argomentare l'altra conseguenza comportata dalla ristrutturazione neoliberale della statualità indagata da Brenner (*ibidem*), riteniamo necessario precisare che non solo la disuguaglianza territoriale, ma anche il conflitto scalare diviene strutturale a questa nuova riconfigurazione dello spazio. Seppure tale considerazione rivesta un'importanza residuale ai fini delle nostre argomentazioni, riteniamo tuttavia utile osservare

che i livelli di governo dello Stato neoliberale vengono ridefiniti attraverso delle opportune strategie spaziali e quindi i conflitti scalari diventano oggetto di contesa politica. Secondo Brenner (2001) è questo il significato da attribuire al concetto di «*politics of scale*» ed è anche per mezzo di tale chiave di lettura che, nel caso italiano, si può ad esempio interpretare la ridefinizione del livello di governo provinciale attuata con la l. 56/2014 (legge Delrio). Attraverso una ristrutturazione dei confini e livelli amministrativi di questo tipo si determina infatti una redistribuzione dei poteri dei territori che genera benefici per alcuni luoghi e svantaggi per quelli che escono depotenziati dal processo di riforma.

L'allentamento del vincolo statale all'azione dei livelli di governo periferici, insieme all'intensificazione dei fenomeni di flusso materiali e immateriali di tipo reticolare, ha generato un contesto di riferimento per le città che è caratterizzato dal nuovo paradigma della competizione territoriale. Da un lato infatti i luoghi beneficiano di una maggiore libertà di azione mentre, dall'altro lato, i flussi plurifattoriali si localizzano laddove vengono offerte le migliori condizioni. Secondo la nostra opinione la razionalità del progetto spaziale neoliberale risiede nella creazione di un contesto che agevola l'incontro tra la domanda di localizzazione dei flussi e l'offerta territoriale. Tale progetto non è tuttavia esente da limiti ed evidenti contraddizioni, come abbiamo brevemente accennato in precedenza.

Il significato di quanto argomentato viene efficacemente sintetizzato da Calafati (2009) con l'espressione «*economie in cerca di città*». Malgrado la nota obiezione di Krugman (1994) alla «*retorica della competitività*», l'utilizzo del concetto di competizione territoriale sembra essere ormai pacifico (Begg 1999, Brenner 2009, Calafati 2009, Camagni 2002, Catalano 2005, Cheshire 1999, Lever, Turok 1999, Malecki 2002, Perulli 2012, Tocci 2009). In base a questo nuovo contesto viene meno la fedeltà degli individui alla propria città, in quanto la scelta localizzativa in linea di tendenza non avviene più in base a considerazioni di appartenenza identitaria, quanto invece sulla scorta del set di vincoli e opportunità offerto dalla stessa (Calafati 2009).

Nel quadro della competizione territoriale acquisiscono inoltre un nuovo significato le attività di attrazione e proiezione che la città è capace di realizzare. I flussi possono essere attratti, per cui le opere di miglioramento del decoro urbano, di ammodernamento delle infrastrutture – o di una loro costruzione *ex novo* – e le azioni di marketing territoriale sono interpretabili anche alla luce del paradigma competitivo. L'attrazione dei flussi tuttavia non è di per sé sufficiente in quanto la città, per incrementare il proprio gradiente di competitività, necessita anche di proiettarsi verso l'estero, pro-

ducendo nuova relazionalità nella rete urbana globale. Tale rinnovato dinamismo dei luoghi (Garavaglia 2016) suggerisce una declinazione in positivo del concetto di “locale”, inteso non più come sinonimo di chiusura verso l'esterno quanto invece come elemento di connessione tra il locale ed il globale (Perulli 2007).

L'aspetto relativo alle attività di proiezione estera delle città è stato sino ad ora poco indagato in letteratura. Sassen (2003) ha coniato l'etichetta di «città globale» con riferimento all'emergente rete delle città al vertice della gerarchia urbana mondiale. L'autrice come è noto si è soffermata principalmente sul fenomeno della finanziarizzazione dell'economia, mentre è stato il lavoro del centro di ricerca inglese GaWC (*Globalization and World Cities*) a orientare la ricerca sulle città mondiali in termini quantitativi, muovendo dall'ipotesi di Sassen relativa alla localizzazione dei servizi avanzati alle imprese nelle città globali (Taylor, Catalano, Walker 2002a e 2002b, Taylor 2005). Secondo noi la sistematizzazione elaborata da Taylor e dal GaWC, pur se viziata da un deficit empirico (Catalano 2005), ha tuttavia focalizzato l'attenzione su un aspetto fondamentale della città contemporanea che agisce nel contesto della competizione territoriale: la connettività. Più una città, in quanto nodo di rete (Dematteis 1997), produce relazionalità nella rete urbana mondiale, più è elevato il suo livello di connettività. Pertanto possiamo ora concettualizzare il vettore di attrazione e proiezione della città in termini di capacità connettiva.

Analizzare una città dal punto di vista della sua apertura esterna (Taylor, Derudder 2016) è, come anticipato, un esercizio poco praticato in letteratura. Le attività esterne della città possono essere tipizzate in termini di attività internazionali di vario genere (d'Albergo, Lefèvre 2006 e 2007) e, tra di esse, il gemellaggio rappresenta una tipologia che nel dibattito scientifico italiano risulta di fatto esente da ricerca: questo capitolo rappresenta quindi un tentativo di colmare tale vuoto, sia pure in modo del tutto parziale. Nel paragrafo che segue i concetti di capitale sociale e di gemellaggio internazionale vengono analizzati alla luce delle conseguenze generate dal paradigma della competizione territoriale.

2. Capitale sociale e gemellaggio internazionale

Declinare il territorio in termini di capacità competitiva solleva una prima questione: il capitale sociale è un fattore che può influire positivamente sullo sviluppo?

Secondo quanto sostenuto da Ricolfi,

nonostante autorevoli studiosi (fra essi il premio Nobel per l'economia Robert Solow) rifiutino il concetto, e nonostante esistano almeno tre diverse definizioni di capitale sociale, i risultati della ricerca empirica sono convergenti e i pareri degli studiosi relativamente concordi sul punto chiave: il capitale sociale è un fattore che favorisce la crescita. I dubbi non riguardano il segno della relazione (se il capitale sociale ostacoli o sostenga la crescita) ma l'entità del suo impatto, le condizioni perché esso sia significativo, i canali di trasmissione (2014, 70).

Riteniamo utile osservare in primo luogo che nel testo citato si assume un'equivalenza semantica tra i concetti di crescita e sviluppo e ciò potrebbe sollevare degli interrogativi. Inoltre, dato che lo studio di Ricolfi è rivolto alle economie nazionali, non sembrano sussistere motivi di impedimento nell'assumere che, se il capitale sociale è positivamente correlato allo sviluppo nazionale, allora questo può essere valido anche a livello locale. Tale argomentazione trova tuttavia un limite in quanto sostenuto da Trigilia (2001) circa gli effetti perversi generati da dotazioni di capitale sociale che possono determinare dei comportamenti di tipo collusivo. Per quanto concerne infine l'entità dell'impatto del capitale sociale sullo sviluppo, Ricolfi (2014) inserisce quest'ultimo elemento all'interno delle «forze Lilliput», ovvero di quella categoria di variabili che esercitano un'influenza trascurabile sulla crescita del prodotto.

Ai fini delle nostre riflessioni non riveste però alcuna importanza la definizione di “quanto” il capitale sociale vada ad impattare sullo sviluppo: per noi è sufficiente assumere che tale variabile possa generare un'influenza positiva su di esso. Se così è, allora il capitale sociale si può considerare come una variabile capace di elevare il gradiente di competitività dei territori. A questo punto dell'analisi emerge quindi un secondo interrogativo dato che, come è stato osservato secondo noi giustamente, «il concetto di “capitale sociale” è fra i più usati nelle scienze sociali, e al tempo stesso è fra i più controversi, confusi e meno chiaramente definiti» (*ivi*, 69). Che cosa intendiamo quindi con tale concetto?

Secondo quanto riportato da Bertini e Brasili (2014, 219) «un tentativo ben riuscito lo definisce come un processo di cooperazione e cambiamento guidato da attori locali che ha come scopo principale quello di produrre beni collettivi per la comunità». Questa impostazione, pur se vicina a quanto intendiamo, non è ancora funzionale ai nostri obiettivi. La definizione che riteniamo più adeguata interpreta il capitale sociale

come l'insieme delle relazioni sociali di cui un soggetto individuale (per esempio un imprenditore o un lavoratore) o un soggetto collettivo (privato o pubblico) dispone in un determinato momento. Attraverso il capitale di relazioni si rendono disponibili risorse cognitive, come le informazioni, o normative, come

la fiducia, che permettono agli attori di realizzare obiettivi che non sarebbero altrimenti raggiungibili, o lo sarebbero a costi molto più alti. Spostandosi dal livello individuale a quello aggregato, si potrà poi dire che un determinato contesto territoriale risulta più o meno ricco di capitale sociale a seconda che i soggetti individuali o collettivi che vi risiedono siano coinvolti in reti di relazioni più o meno diffuse. (Trigilia 2001, 110)

Secondo noi nella definizione suddetta vengono evidenziati almeno tre aspetti fondamentali del capitale sociale. In primo luogo esso può riferirsi sia ad un soggetto individuale, sia ad uno collettivo. Pertanto anche la città, nel caso in cui agisca come attore collettivo, si può concepire come un soggetto che dispone di un determinato livello di capitale sociale il quale può essere incrementato attraverso l'elaborazione di adeguate politiche urbane. In secondo luogo, la definizione citata specifica le principali finalità verso cui tende il capitale sociale declinato in termini di sviluppo locale, ovvero a rendere disponibili nuove risorse cognitive e ad elevare il livello di fiducia, il quale costituisce anche un importante fattore di riduzione dei costi di transazione.

Infine, il terzo aspetto fondamentale è determinato dal fatto che tanto più in un territorio gli attori locali vengono coinvolti in reti relazionali, tanto maggiore sarà la sua dotazione finale di capitale sociale. Secondo noi tale proprietà del concetto può assumere una maggiore profondità analitica ricorrendo alla distinzione operata da Trigilia (2005) tra i fattori endogeni ed esogeni dello sviluppo locale. Secondo l'autore infatti quest'ultimo può essere generato da una combinazione delle due categorie di variabili, rifiutando così l'idea di uno sviluppo completamente auto-prodotto dal territorio. Tale mix andrà inoltre a dipendere dalle peculiarità del luogo che si vuole prendere in considerazione. Da quanto abbiamo esposto risulta quindi che la dotazione di capitale sociale del territorio può essere incrementata in due modi: elevando per via endogena il livello di strutturazione, ossia aumentando il numero e la qualità delle relazioni tra gli attori locali – individuali e collettivi, pubblici e privati – e, siamo alla seconda modalità, estendendo il vettore di relazionalità di tali attori oltre il luogo di residenza e quindi verso orizzonti spaziali più ampi.

Osserviamo come questo modo di concepire il territorio risulti affine al modo in cui Perulli (2000 e 2007) ha concettualizzato la città sia come «rete di reti», sia come luogo capace di connettere la scala locale con quella globale. Inoltre rinvia anche alla nota teorizzazione di Giddens (1990) sulla costituzione della società, laddove la città viene interpretata come quel particolare dispositivo nel quale si verificano sia le relazioni in presenza che a distanza. Con ciò tuttavia, seguendo il suggerimento

dell'autore (*ibidem*), non intendiamo irrigidire le nostre argomentazioni all'interno di un determinato ambito teorico: stiamo pragmaticamente utilizzando alcuni riferimenti concettuali come bussole che orientano la nostra riflessione.

Procediamo ora mettendo in evidenza che, come sostenuto in modo esplicito da Trigilia (2001), la definizione di capitale sociale da lui adottata riprende quella proposta da Coleman (2005). Come è stato affermato da Bagnasco (2001, 92), nel contesto della dicotomia struttura-agente Coleman si posiziona all'interno del paradigma dell'azione, mentre altri autori – si pensi a Putnam e Fukuyama – hanno utilizzato il concetto di capitale sociale dal punto di vista del paradigma deterministico. Nelle parole di Bagnasco (*ivi*, 93), Coleman interpreta il capitale sociale come un «patrimonio di relazioni di cui un attore dispone per i propri fini» e, in questa sua concezione di tipo relazionale, risulta evidente il filo di continuità esistente tra Coleman e Trigilia. Tra le varie forme di capitale sociale proposte dall'autore citato (Coleman 2005, 391-403) vi sono: i doveri e le aspettative, il potenziale informativo, le norme e le sanzioni efficaci, le relazioni di autorità e le organizzazioni intenzionali.

Rileviamo nuovamente, soprattutto per quanto concerne sia la seconda sia l'ultima delle forme enucleate, l'esistenza di un filo rosso che accomuna il concetto di capitale sociale utilizzato dai due autori in discussione. Quest'ultimo infatti, se declinato in termini di potenziale informativo, rinvia a quell'idea di relazionalità che, come abbiamo già visto, per Trigilia (2001, 110) «rend[e] disponibili risorse cognitive, come le informazioni». Nell'accezione di organizzazione intenzionale invece Coleman (2005, 402) intende il capitale sociale «che deriva [...] direttamente dall'investimento di attori che hanno l'obiettivo di ricevere un beneficio dal loro investimento», come ad esempio «un'associazione volontaria che produce un bene pubblico» (*ibidem*). In questo caso vi sono pertanto degli attori che agiscono per incrementare la dotazione di capitale sociale in modo strumentale al perseguimento di un beneficio mediante la creazione di un bene pubblico (nel caso dell'associazione volontaria). Ci sembra che un bene con tali caratteristiche si avvicini molto al concetto di beni collettivi che Trigilia (2001, 121) ritiene «essenziali per lo sviluppo economico (infrastrutture, servizi [...])» e che dovrebbero essere prodotti da «una politica più modernizzata e più autonoma da interessi particolaristici» (*ibidem*).

A partire da quanto sostenuto da Trigilia nella prospettiva dello sviluppo locale, con l'introduzione del concetto di bene collettivo e in associazione a quello di politica modernizzata, riteniamo utile introdurre un'ulteriore variabile da monitorare. Il riferimento è alla politica locale in quanto, come

osservato da Della Porta (1999), nei territori è possibile distinguere analiticamente tra una politica locale orientata allo sviluppo ed una che individua il proprio ottimo di razionalità nella distribuzione clientelare – e quindi, aggiungiamo noi, forse poco efficiente in termini di capacità competitiva del territorio – delle risorse disponibili. Nel contesto della competizione territoriale pertanto non è indifferente l'orientamento della politica locale ai fini della determinazione del sentiero di sviluppo delle città. Se un territorio risulta su questo aspetto fuori sincrono nei confronti dell'orientamento prevalente su scala globale, il rischio di innesco di un processo di declino relativo del benessere è più elevato, così come quello ad esso complementare di una deriva di chiusura localista (nell'accezione al negativo del concetto di locale) del territorio.

Dopo aver proposto ed approfondito la definizione di capitale sociale selezionata, possiamo ora osservare come secondo noi vi sia un elevato livello di affinità concettuale con il contesto definito nel par. 1. L'emersione del paradigma reticolare esalta infatti la caratteristica “connettiva” della città, dato che la sua produzione di relazionalità, in quanto nodo di rete, secondo la nostra opinione diviene un fondamentale driver dello sviluppo. Abbiamo già identificato questo tipo di produzione in termini di vettore di attrazione-proiezione ed ora ci chiediamo: la creazione di nuova relazionalità da parte della città, anche in qualità di attore collettivo e sulla base di una consapevole strategia di incremento del gradiente di competitività urbana, non potrebbe essere concepita in termini di aumento della propria dotazione di capitale sociale?

Riteniamo che alla luce di quanto argomentato la risposta al quesito possa essere formulata in senso affermativo.

Introduciamo ora uno specifico strumento di cui dispone la politica locale ai fini della creazione di nuovo capitale sociale della città e che possiamo definire come “gemellaggio internazionale”.

Il gemellaggio è un'attività internazionale (d'Albergo, Lefèvre 2006 e 2007) che rientra tra gli strumenti disponibili alla politica locale per la produzione di relazionalità interurbana di tipo cooperativo. Ai fini della nostra indagine risulta appropriata la definizione utilizzata dal Ministero degli esteri e della cooperazione internazionale (Maeci), la quale interpreta tale fenomeno come «ogni documento a prescindere dal titolo che reca (Giuramento di Fraternità, Protocollo di collaborazione o altro), avente come Parti contraenti Enti Sub-regionali (Province, Città metropolitane, Comuni ed Enti omologhi stranieri (*sic*)»¹. Dato che in questa sede ci occupiamo

¹ www.esteri.it/mae/resource/doc/2016/07/lineeguidaaggiornate.pdf, p. 3.

dell'ambito urbano, riteniamo sufficiente circoscrivere la definizione proposta ai fenomeni prodotti dal livello comunale.

In letteratura tale oggetto di ricerca risulta essere indagato in modo marginale e secondo chiavi interpretative eterogenee. In ogni caso è possibile ricondurre l'origine storica del gemellaggio al secondo dopoguerra, laddove alcuni Comuni hanno iniziato a generare delle azioni mirate principalmente alla diffusione degli ideali della pace tra i popoli e dell'Europa unita su base federale (Großpietsch 2010, Vion 2003, Zelinsky 1991, Zucca 2013). Alcuni autori hanno poi evidenziato che nel corso degli ultimi decenni e – aggiungiamo noi – in sincronia con l'emersione del paradigma della competizione territoriale, la finalità e la morfologia dei gemellaggi è mutata. Da motivazioni di tipo prevalentemente idealistico si è infatti verificata una tendenziale rimodulazione delle finalità dei patti di gemellaggio che ora vengono maggiormente indirizzati verso obiettivi di sviluppo economico locale (Clarke 2009, Cremer, DeBruin, Anne 2001, Großpietsch 2010, Jayne, Hubbard, Bell 2011 e 2013, O'Toole 2001). Tuttavia, come è stato recentemente osservato,

most authors have failed to make a convincing case for considering twinning to be any more-or-less than what it is: a series of negotiated connections between two places. In sum, there has been little attempt to consider twinning as either indicative or paradigmatic of processes of urban change, and little consideration of its theoretical importance (Jayne, Hubbard, Bell 2011).

Procedendo nel modo indicato dagli autori citati, intendiamo quindi collocare il fenomeno del gemellaggio nel contesto della competizione territoriale, considerandolo quantomeno parzialmente indicativo degli attuali processi di mutamento qualitativo e quantitativo della relazionalità interurbana. Lavorando in questa direzione specifichiamo di non considerare di interesse la singola relazione di gemellaggio tra due città amiche, quanto invece il modo in cui il governo urbano crea, organizza e gestisce l'intero set dei patti di amicizia. Delineiamo in questo modo il concetto di politica comunale dei gemellaggi il quale, secondo l'impostazione analitica che si propone in tab. 1, può variare in base ai parametri morfologico e strategico. La prima variabile si riferisce al tipo di patti che vengono firmati dalle città, i quali possono essere sia tradizionali e quindi stipulati a tempo indeterminato per finalità di natura principalmente idealistica, sia contemporanei cioè firmati, in linea tendenziale, a tempo determinato su tematiche di collaborazione ben definite e orientate allo sviluppo locale (Großpietsch 2010). La seconda variabile si riferisce all'intenzionalità sottesa all'estensione della rete dei gemellaggi, la quale può essere strategica oppure no. Assumiamo infatti

che tanto più il governo locale modella l'orientamento dominante delle proprie politiche urbane in affinità alle "regole del gioco" della competizione territoriale, tanto più la politica dei gemellaggi verrà strategicamente finalizzata all'incremento del gradiente di competitività urbana in termini di sviluppo del capitale sociale della città.

Tab. 1 - Tipologie di politica comunale dei gemellaggi internazionali

	<i>Strategia non esistente</i>	<i>Strategia esistente</i>
<i>Morfologia tradizionale</i>	Politica locale	Politica intermedia B
<i>Morfologia contemporanea</i>	Politica intermedia A	Politica globale

In base a quanto illustrato possiamo pertanto individuare quattro tipi di politica comunale dei gemellaggi i quali, procedendo da quella locale verso quella globale e transitando per i tipi intermedi A e B, ci attendiamo che generino un incremento qualitativo del capitale sociale della città progressivamente maggiore e mirato ad un migliore posizionamento della città nella rete urbana globale. Tale griglia analitica sarà utile per identificare il tipo di politica utilizzato dal Comune di Torino.

3. Le tre direttrici di sviluppo del capitale sociale della città

Prima di procedere con l'analisi del caso di studio riteniamo necessario specificare ad un maggiore livello di dettaglio le tre direzioni verso le quali può essere rivolta la produzione di relazionalità della città. La prima di queste è identificabile come un processo di strutturazione che ha origine, si sviluppa e rimane confinato all'interno di essa. Ci riferiamo con ciò a quelle attività tese a migliorare la connettività tra gli attori urbani e che pertanto conducono ad un incremento endogeno del livello di capitale sociale urbano. Per quanto concerne questo primo aspetto in esame, un caso di particolare rilievo è rappresentato dalla pianificazione strategica, che è uno strumento tipico di miglioramento della strutturazione della città. L'innescò di un processo intra-urbano di tale genere può essere considerato, a seconda degli orientamenti strategici definiti dalla città, come una preconditione che potrebbe agevolare l'elaborazione di una politica comunale dei gemellaggi di tipo strategico.

Le altre due direttrici di azione volte allo sviluppo del capitale sociale urbano possono forse essere più agevolmente comprese attraverso la scomposizione dello spazio sociale. Quest'ultimo rappresenta infatti un'unità la cui complessità può essere ridotta a fini di convenienza analitica attraverso

l'elaborazione di due componenti ortogonali. Quella orizzontale si riferisce pertanto alla produzione di relazionalità dell'attore urbano con i propri omologhi esteri: in questo senso la città incrementa il numero di connessioni con altri nodi della rete urbana globale. Si tratta quindi di relazionalità liberamente generata tra agenti di pari livello ed è su tale concezione "piatta", monodimensionale, dello spazio che lavora ad esempio la teoria reticolare della *world city* (Taylor, Derudder 2016).

Per quanto concerne la componente verticale della strutturazione socio-spaziale si considera invece la relazionalità che l'attore-città produce con i livelli di governo superiori in un'ottica inter-scalare. È su questo asse che lavora la teoria della strutturazione scalare di Brenner (2003 e 2004) brevemente richiamata nel par. 1. In larga parte questo tipo di relazionalità viene riprodotta dalla città attraverso il dialogo istituzionale tra i vari livelli di governo la cui dinamica è decodificabile alla luce della specifica distribuzione del potere nella sezione dello spazio-tempo che si intende esaminare. Data la maggiore fluidità della relazionalità inter-scalare consentita dall'attuale assetto dei poteri, la città beneficia potenzialmente di una maggiore libertà di relazione con i livelli di governo superiori. Ciò significa che un investimento in capitale sociale sull'asse verticale della strutturazione, se strategicamente orientato, può essere funzionale all'incremento di intensità del vettore di attrazione-proiezione urbano anche sull'asse orizzontale.

Dopo aver introdotto questa riduzione di complessità dello spazio sociale riteniamo conclusa la messa a punto della "cassetta degli attrezzi" utile all'analisi del nostro caso di studio.

4. Il caso di Torino

Torino presenta una vocazione internazionale che si è consolidata nel lungo periodo. Nel corso del Novecento la città ha seguito un percorso di internazionalizzazione caratterizzato «dal passaggio da un modello di governo fondato sulla capitalizzazione dei precetti di buona gestione urbana a un sistema di competitività territoriale tra città europee connotate da tratti specialistici a livello di eccellenza» (Marucco, Accornero 2012). Secondo noi può forse essere più adeguato sostenere che la capacità competitiva del sistema territoriale torinese proietta tale città non solo nello spazio europeo, ma più propriamente in una dimensione globale. Tale consapevolezza della reale dimensione di scala entro cui agisce la città risulta essere presente in alcuni attori urbani da noi intervistati (Interviste A.3 e A.4).

Il punto di svolta che inserisce Torino nel nuovo contesto competitivo è rappresentato dalla grave crisi del modello industriale fordista che in questa città dispiega i propri effetti a partire dagli anni ottanta. Tuttavia, come è noto, a partire dal decennio seguente Torino ha saputo coinvolgere e mettere a sistema la propria dotazione di risorse cognitive per innescare un processo di riflessività sistemica che, iniziato nel 1998 durante l'amministrazione Castellani e sotto la direzione di un comitato scientifico presieduto da Arnaldo Bagnasco, è stato finalizzato nel 2000 con la pubblicazione del primo piano strategico (Torino internazionale 2000). Secondo noi questo tipo di azione rientra a pieno titolo nella prima delle tre direzioni su cui agisce il capitale sociale urbano e che, come abbiamo anticipato, consiste in un suo incremento per via endogena attraverso l'innescamento di meccanismi di riflessività sistemica. Tra i contenuti di questo piano si evidenzia anche l'importanza dell'elaborazione di un'azione su scala globale in quanto «occorre sostenere l'accessibilità a mercati lontani, a sistemi specializzati di informazione, ai luoghi alti della produzione culturale, per interscambi nelle due direzioni. [...] In generale le città oggi si dotano in questo modo di una "politica estera", e dei mezzi per realizzarla» (ivi, 9). Ci occupiamo nei paragrafi che seguono del modo in cui Torino ha sviluppato nel corso del nuovo millennio la propria azione di *city diplomacy* per il caso dei gemellaggi internazionali.

4.1 I gemellaggi della città

Torino risulta gemellata con 58 città estere e le informazioni riportate in tab. 2 forniscono una visione complessiva sia dell'intensità, sia delle direzioni geografiche verso le quali la città ha sviluppato nel corso dei decenni la propria dotazione di capitale sociale sull'asse orizzontale della strutturazione socio-spaziale. Le prime relazioni risalgono alla seconda metà degli anni cinquanta e costituiscono il risultato dell'impegno politico del sindaco Peyron nel CCE (Consiglio dei Comuni d'Europa) per la costruzione dell'Europa unita (Zucca 2013). Due nuovi gemellaggi sono stati stipulati solo nel corso degli anni ottanta durante l'amministrazione Cardetti. In questo caso sono state scelte delle città extraeuropee: la cinese Shenyang (1985) e l'argentina Cordoba (1986). Dopo queste iniziative ravvicinate nel tempo Torino non firma nessun nuovo patto per circa un decennio.

Tab. 2 - Elenco delle città gemellate con Torino (1956-2017) per anno di firma del patto, Stato di appartenenza e tipo di gemellaggio

Anno	Città	Stato	Tipo di gemellaggio
1956	Chambery	Francia	Tradizionale
1958	Colonia	Germania	Tradizionale
1958	Esch-sur-Alzette	Lussemburgo	Tradizionale
1958	Liegi	Belgio	Tradizionale
1958	Lille	Francia	Tradizionale
1958	Rotterdam	Paesi Bassi	Tradizionale
1985	Shenyang	Cina	Tradizionale
1986	Cordoba	Argentina	Tradizionale
1997	Quetzaltenango	Guatemala	Tradizionale
1997	Breza	Bosnia Erzegovina	Contemporaneo
1998	Detroit	Usa	Tradizionale
1998	Ekaterinburg	Federazione Russa	Contemporaneo
1999	Gaza City	Isr. (Terr. palest.)	Tradizionale
1999	Cannes	Francia	Contemporaneo
2002	Campo Grande	Brasile	Tradizionale
2003	Glasgow	Regno Unito	Tradizionale
2003	Harbin	Cina	Contemporaneo
2003	Ouagadougou	Burkina Faso	Contemporaneo
2003	Praia	Capo Verde	Contemporaneo
2003	Salvador de Bahia	Brasile	Contemporaneo
2004	Zlin	Repubblica Ceca	Contemporaneo
2005	Barcellona	Spagna	Contemporaneo
2005	Nagoya	Giappone	Tradizionale
2005	Kragujevac	Serbia	Contemporaneo
2005	Haifa	Israele	Contemporaneo
2006	Salt Lake City	Usa	Tradizionale
2006	Belo Horizonte	Brasile	Contemporaneo
2007	Bacau	Romania	Contemporaneo
2007	Lougà	Senegal	Contemporaneo
2007	Shenzhen	Cina	Contemporaneo
2009	Rabat	Marocco	Contemporaneo
2010	Buenos Aires	Argentina	Contemporaneo
2010	Fès	Marocco	Contemporaneo
2011	La Paz	Bolivia	Contemporaneo
2011	Rosario	Argentina	Contemporaneo
2011	Santos	Brasile	Contemporaneo
2011	Volgograd	Federazione Russa	Contemporaneo
2011	Várzea Paulista	Brasile	Contemporaneo
2012	Lione	Francia	Contemporaneo
2012	Lisbona	Portogallo	Contemporaneo
2012	San Pietroburgo	Federazione Russa	Contemporaneo
2012	Skopje	Macedonia	Contemporaneo
2012	Smirne	Turchia	Contemporaneo
2013	Hebron	Isr. (Terr. palest.)	Contemporaneo
2013	Luoyang	Cina	Contemporaneo
2013	Nantes	Francia	Contemporaneo
2015	Betlemme	Isr. (Terr. palest.)	Contemporaneo
2015	Gjacova	Kosovo	Contemporaneo
2015	Ho Chi Minh City	Vietnam	Contemporaneo
2015	Luxor	Egitto	Contemporaneo
2015	Maputo	Mozambico	Contemporaneo
2015	Nizza	Francia	Contemporaneo

<i>Anno</i>	<i>Città</i>	<i>Stato</i>	<i>Tipo di gemellaggio</i>
2015	Tunisi	Tunisia	Contemporaneo
2015	Yangon	Myanmair	Contemporaneo
2016	Tirana	Albania	Contemporaneo
2016	Fortaleza	Brasile	Contemporaneo
2016	Kirkuk	Iraq	Contemporaneo
2016	Kharkhorin	Mongolia	Contemporaneo

Fonte: www.comune.torino.it/relint

L'anno 1997 rappresenta il primo vero punto di svolta per la politica torinese dei gemellaggi dato che, durante la transizione tra la prima e la seconda amministrazione Castellani, vengono stipulati sia un patto "tradizionale" con Quetzaltenango (Guatemala), sia il primo accordo "contemporaneo" con Breza² (Bosnia Erzegovina). A partire da questo anno di riferimento, che precede di poco l'avvio dei lavori del piano strategico (1998), il sindaco conferma la propria politica di apertura internazionale con la firma, negli anni immediatamente successivi, di altri quattro gemellaggi: due "tradizionali" e due "contemporanei". L'amministrazione Chiamparino conferma questo trend e consolida quindi il nuovo corso della politica torinese dei gemellaggi internazionali. Infatti nell'arco di due mandati il sindaco firma quattro patti di gemellaggio "tradizionali" e circa venti gemellaggi "contemporanei".

Il 2006 rappresenta il secondo punto di svolta della politica comunale dei gemellaggi: alle elezioni amministrative infatti il sindaco Chiamparino viene confermato per un secondo mandato, inoltre si svolge a Torino l'evento delle olimpiadi invernali ed in tale contesto viene siglato l'ultimo gemellaggio "tradizionale", questa volta con Salt Lake City. I contatti tra Chiamparino ed il sindaco della città statunitense risalgono all'anno che precede la firma e sono motivati principalmente dalla volontà di uno scambio di buone pratiche, dato che Salt Lake City è stata l'ultima città, prima di Torino, ad aver ospitato le olimpiadi invernali. In seguito le relazioni tra le due città si sono affievolite e gli ultimi contatti significativi risalgono al 2011 in occasione delle celebrazioni per il 150° anniversario dell'unità d'Italia, dopodiché il gemellaggio è diventato sostanzialmente "silente" (Intervista A.3).

A partire dal 2011, con il passaggio dall'amministrazione Chiamparino a quella del nuovo sindaco Fassino, la politica dei gemellaggi si rafforza ulteriormente con il raggiungimento del numero più elevato di patti firmati

² www.comune.torino.it/cooperazioneinternazionale: l'accordo è stato rinnovato nel 2005 durante l'amministrazione Chiamparino.

nel corso di una singola amministrazione: ventuno accordi nell'arco di un solo quinquennio.

L'anno 2016 sembrerebbe configurarsi come il terzo punto di svolta della politica torinese dei gemellaggi internazionali a causa dell'insediamento della nuova sindaca del Movimento 5 stelle. Chiara Appendino infatti, avendo firmato un solo accordo nel 2016 con la città mongola di Kharkhorin, ha bruscamente arrestato la lunga fase di estensione quantitativa dei gemellaggi iniziata dalla fine degli anni novanta.

Per quanto concerne la distribuzione geografica dei gemellaggi osserviamo che ne sono attivi 23 in Europa, 14 in Asia, 11 in America centro-meridionale, 8 in Africa e 2 in America settentrionale. Il baricentro dei gemellaggi quindi è localizzato in Europa (i 3 gemellaggi con la Federazione Russa sono considerati europei).

4.2 La tipologia di politica dei gemellaggi

Procediamo ora con la definizione della tipologia di politica dei gemellaggi internazionali del Comune di Torino, che risulta utile per comprendere verso quali finalità tende la produzione di nuovo capitale sociale della città attraverso lo strumento oggetto di indagine. Nel par. 2 abbiamo infatti proposto una tipologia attraverso l'individuazione di due parametri, ovvero la morfologia del gemellaggio ed il suo eventuale utilizzo strategico. Ci occupiamo quindi prima della morfologia (par. 4.2.1) e poi della strategia (par. 4.2.2).

4.2.1 L'identificazione del parametro morfologico

Sino agli anni ottanta i gemellaggi di Torino sono stati realizzati tutti nella forma "tradizionale" (8 gemellaggi su 58 totali): se assumiamo un'analogia tra la struttura elettronica dell'atomo e la stratificazione diacronica dei gemellaggi, allora gli otto sopra citati costituiscono il primo orbitale della struttura dei gemellaggi di Torino. Si tratta di una prima linea di stratificazione ben identificabile, che si caratterizza per i sei patti storici realizzati nel quadro dell'appartenenza del Comune al CCE e per le due prime aperture extraeuropee degli anni ottanta realizzate sempre in forma "tradizionale". Con l'utilizzo di quest'ultimo termine intendiamo precisare che i patti hanno una durata indeterminata in quanto l'intenzione di tale morfologia del gemellaggio è che l'amicizia tra le città sia inossidabile.

Il secondo orbitale è individuabile in tutti i patti firmati dal 1997 al 2006 durante le amministrazioni Castellani II e Chiamparino I. In questo caso la morfologia dei gemellaggi si presenta a composizione mista, ma diacronicamente sempre più sbilanciata verso la forma “contemporanea”.

In questa seconda linea di stratificazione dei gemellaggi emergono due linee comportamentali: nel primo caso al gemellaggio tradizionale si giunge o direttamente con la firma di un patto che presenta l’uso esplicito del termine “gemellaggio” come punto di arrivo di una collaborazione informale di medio-lungo periodo, oppure il patto viene preceduto dalla firma di uno o più accordi di collaborazione – che possono assumere un ampio ventaglio di denominazioni – i quali vengono considerati come preliminari alla firma del patto di “gemellaggio”. Nel secondo caso, ovvero per i gemellaggi che definiamo contemporanei, non viene usata esplicitamente la dizione “gemellaggio” nell’intestazione del documento né, in prospettiva diacronica, si è palesata da parte delle amministrazioni la volontà di pervenire a questa particolare forma di accordo. Inoltre, come già anticipato, in alcuni gemellaggi contemporanei di questa seconda fase si introduce il nuovo aspetto della durata a tempo determinato dell’accordo. Infine una caratteristica importante sia dei gemellaggi tradizionali che di quelli contemporanei di questo periodo è rappresentata dal fatto che la maggior parte di essi hanno come scopo la collaborazione nei settori dello sviluppo economico, culturale, delle politiche urbane e della promozione internazionale delle città coinvolte.

Secondo la nostra opinione le specificità suddette contribuiscono a individuare nella seconda stratificazione dei gemellaggi di Torino l’elaborazione di un punto di svolta nella logica organizzativa di questo tipo di attività internazionale della città: i gemellaggi in forma tradizionale vengono sempre più orientati verso i temi dello sviluppo urbano su più dimensioni (economia, cultura e promozione della città). Inoltre la nuova tipologia del gemellaggio contemporaneo, che emerge proprio durante questa fase, è costruita a misura del nuovo paradigma della competitività territoriale centrato sugli aspetti dello sviluppo economico e della flessibilità degli accordi. Per quanto concerne i contenuti ideologici, sopravvivono solamente quelli legati alla pace, alla solidarietà e al rafforzamento della democrazia locale, mentre scompaiono del tutto quelli ad esempio relativi alla costruzione degli Stati Uniti d’Europa. Tuttavia anche le motivazioni più nobili legate alla promozione della pace e della solidarietà tra i popoli vengono in alcuni casi legate alle istanze dello sviluppo economico bilaterale.

A questo punto dell'analisi riteniamo importante introdurre la distinzione percepita dai testimoni qualificati riguardo alle due morfologie di gemellaggio tradizionale (citato nelle interviste come "gemellaggio") e contemporaneo (citato come "accordo di collaborazione"):

il gemellaggio non è una cosa che posso cancellare, addirittura passa in Consiglio e ha tutta una procedura burocratica molto più ampia e poi una volta che è stato stipulato in teoria non si può più cancellare. Abbiamo gemellaggi dal '57, poi dal '58. Con alcuni collaboriamo molto, con altri non collaboriamo per nulla ma il gemellaggio era lì. Gli accordi a un certo punto, se non si ha più attività in comune, se non si ha nulla da condividere dopo il periodo stabilito nell'atto, o cessano o se invece c'è l'attività vengono rinnovati e possono anche essere cambiati su attività su cui si è più focalizzati. È questa la grande differenza, è una differenza di mentalità e anche di non voler stare insieme su tutte le cose, stare insieme a tutti i costi, se dietro non c'è una comunità di condivisione su delle attività (Intervista A.4).

Dalla testimonianza citata emerge un quadro che sembra confermare la nostra interpretazione e inoltre si aggiunge un ulteriore elemento di distinzione tra le due tipologie di gemellaggio che consiste in una maggiore flessibilità della seconda non solo quanto alla durata limitata del patto, ma anche in relazione alla procedura necessaria per la definizione dello stesso, che è decisamente più agevole rispetto al gemellaggio tradizionale che deve essere votato in Consiglio comunale.

Da quanto riportato emerge anche uno dei principali nodi correlati alla scelta del gemellaggio tradizionale: in prospettiva diacronica l'interesse reciproco delle città amiche, che si traduce nella realizzazione di attività concrete, potrebbe affievolirsi portando quindi la collaborazione ad una fase silente. In questo modo si crea una situazione di stallo in quanto il gemellaggio non ha più motivo di esistere, ma viene mantenuto formalmente in vita perché per estinguerlo è necessaria una votazione del Consiglio comunale che nessuno degli attori politici coinvolti desidera. L'unica via percorribile è quella della ri-creazione del capitale sociale andato disperso (dato che quest'ultimo non è individuabile nella presenza di un accordo tra le città, quanto invece nella relazione che si sviluppa tra di esse) attraverso il coinvolgimento della città "silente" in un nuovo quadro di cooperazione: è più probabile che questo accada in quei casi in cui la città attiva un percorso di profonda trasformazione identitaria con lo sviluppo del capitale sociale per via endogena. Tale mutamento evolutivo come abbiamo già evidenziato è stato concretamente realizzato da Torino.

A questa distinzione, che risulta di per sé chiara e dalla quale deriva il *modus operandi* tipico della terza fase di cui discutiamo in seguito, si può

aggiungere anche un'osservazione circa il metodo utilizzato dall'amministrazione comunale per la selezione delle città con le quali creare nuove relazioni. Il test consiste nell'effettiva realizzazione di almeno un'attività in comune prima che si proceda alla firma del patto. Questo ci è stato riferito dallo stesso testimone qualificato attraverso il racconto di un curioso ma significativo aneddoto:

le faccio un esempio. Adesso arriverà una delegazione che è due anni che viene a Torino, continua a dire che vuole fare un accordo, e abbiamo già l'accordo pronto, basterebbe siglarlo. Io a questa città sto chiedendo da due anni di fare qualcosa insieme, un'attività anche semplice per partire, dopo quest'attività iniziamo sì a parlare di accordo e siglarlo, è questa la realtà. Nel senso che se non riusciamo, prima ancora di siglare un accordo, a far nulla insieme, che cosa sigliamo un accordo a fare? (*ibidem*).

Il passaggio citato consente di comprendere con maggiore chiarezza il principale metodo di selezione delle città estere, che si fonda quindi sulla capacità di queste ultime di saper effettivamente cooperare su una progettualità condivisa. Tale elemento di metodo contribuisce a far emergere in modo ancora più netto la distinzione tra il gemellaggio tradizionale e quello contemporaneo: il primo, a differenza del secondo, viene percepito dagli attori comunali torinesi come uno strumento eccessivamente rigido e legato ad un *modus operandi* non più aderente ai nuovi bisogni imprenditoriali della città, i quali risultano direttamente connessi alla necessità di generare costantemente dei vantaggi competitivi in adeguamento al paradigma della competizione territoriale.

Procediamo ora con una sintetica presentazione del terzo orbitale, il quale trae la propria origine da tutti i patti firmati dal 2007 ad oggi e che vede coinvolte le amministrazioni Chiamparino II, Fassino e Appendino. In quest'ultimo orbitale trovano la loro piena applicazione i tratti distintivi del gemellaggio contemporaneo che abbiamo esaminato in precedenza.

Il numero di patti stipulati dall'amministrazione Chiamparino II (2006-2011) è relativamente limitato e in ciascuno di essi non è più rintracciabile l'uso del termine "gemellaggio".

Con l'amministrazione Fassino (2011-2016) la pratica del gemellaggio contemporaneo trova il suo definitivo consolidamento. Tutti gli accordi firmati in questo periodo sono di durata limitata, ad eccezione di quelli con San Pietroburgo e Yangon, a tempo indeterminato ma con l'inclusione nel testo dell'accordo di una clausola di rescissione, e di quelli con Nantes, Betlemme e Nizza, che sono delle "lettere di intenti" le quali rinviano ad un accordo futuro più strutturato. Durante l'amministrazione Fassino si stabi-

lizzano tutte le proprietà identificative del terzo orbitale dei gemellaggi di Torino, il quale si caratterizza per il suo essere in opposizione di senso rispetto al primo orbitale: se quest'ultimo rappresenta un tipo di orbitale puro, ovvero centrato sul gemellaggio tradizionale, il terzo si distingue in quanto sostanzialmente puro nella morfologia tipicamente contemporanea.

La sindaca Appendino (2016-oggi) ha firmato un solo accordo che è facilmente identificabile come contemporaneo, tuttavia nel momento in cui scriviamo è ancora troppo presto per giungere a delle conclusioni certe circa l'ipotesi di creazione di un nuovo orbitale.

Definiti i tre orbitali rimane da stabilire entro quale delle due opzioni del parametro "morfologia del gemellaggio" far ricadere i patti firmati dal Comune di Torino. Il nodo cruciale da evidenziare consiste nell'evitare un'argomentazione centrata sul semplice conteggio del numero di accordi. La domanda dirimente risulta pertanto essere ora la seguente: la logica organizzativa del terzo orbitale, ovvero quella attuale, è così forte da fornire il proprio *imprinting* morfologico anche agli altri due orbitali? Se la risposta a tale quesito è affermativa, ciò significa che i gemellaggi tradizionali, al di là degli aspetti formali, sono sostanzialmente utilizzati dall'amministrazione comunale come se fossero dei gemellaggi contemporanei. Pertanto pur se la sistematizzazione da noi proposta dei gemellaggi in tre orbitali si è rivelata utile a scopo analitico per rappresentare descrittivamente la loro evoluzione diacronica, oggi in realtà esiste un solo orbitale – il terzo – che ha ridefinito gli altri due, conformandoli secondo la propria logica organizzativa.

Dalle interviste svolte, dai documenti raccolti e dalle argomentazioni presentate, riteniamo che la risposta al quesito suddetto per il caso di Torino sia da formularsi in senso positivo: esiste ad oggi un unico orbitale dei gemellaggi, il terzo, che ha plasmato tutto il set dei gemellaggi con la propria logica organizzativa. Concludiamo quindi affermando che il parametro "morfologia dei gemellaggi" si configura per Torino nell'opzione del "gemellaggio contemporaneo" ed è in quest'ultima forma che la città ha recentemente sviluppato la propria dotazione di capitale sociale sull'asse orizzontale della strutturazione attraverso lo strumento dei patti di amicizia.

4.2.2 L'identificazione del parametro strategico

Per quanto concerne l'analisi del secondo parametro è necessario indagare sull'eventuale produzione di un piano strategico da parte della città, ma soprattutto si ritiene utile comprendere se esiste un senso consapevolmente costruito da parte degli attori urbani che fornisca un indirizzo chiaro

a tale politica. Quindi l'esistenza di un eventuale piano strategico non è di per sé sufficiente a definire automaticamente il parametro "strategia".

Torino ha elaborato tre piani strategici negli ultimi diciassette anni. Abbiamo già citato l'importanza che il primo di essi ha rivestito nel processo di profondo cambiamento attivato dalla città e focalizzato sulla sua internazionalizzazione. Il secondo piano (Torino internazionale 2006) ha mantenuto centrale l'aspetto dell'apertura di Torino allo spazio globale mentre il terzo (Torino internazionale 2015), pur riconoscendo esplicitamente sia il difficile posizionamento della città in un'economia globalizzata, sia i nuovi bisogni di policy generati dalla competizione territoriale, dedica al tema specifico dell'internazionalizzazione un'attenzione più contenuta. Pertanto la pianificazione strategica di Torino, pur non avendo definito un orientamento esplicito alla politica comunale dei gemellaggi, ha definito un setting dell'internazionalizzazione della città che ci sembra chiaramente individuabile nell'allargamento degli ambiti vocazionali e nel supporto allo sviluppo dei principali fattori di potenziamento del vettore di attrazione-proiezione. La strategia di Torino sembra pertanto indirizzata all'incremento del gradiente di competitività territoriale ed è prevalentemente rivolta alla sfera dell'economia. È questa pertanto la finalità che orienta la creazione di capitale sociale della città attraverso lo strumento del gemellaggio.

La politica dei gemellaggi risulta essere coerente a tale strategia. Uno dei testimoni intervistati è sembrato pienamente consapevole dell'importanza che riveste oggi il posizionamento internazionale delle città nello spazio reticolare globale:

la dimensione globale internazionale permea ormai ogni aspetto della vita di ogni comunità e quindi anche la dimensione locale deve pensarsi sempre di più in spazi che non sono solo gli spazi amministrativi. Sempre di più una città, un Comune, nel costruire il suo futuro, il suo destino, tanto più se è una grande città, deve pensare al suo futuro, alle sue politiche, alle sue scelte, in uno spazio grande (Intervista A.3).

Dalle risposte formulate nell'intervista citata emerge chiaramente, a partire da questo scenario di riferimento, una particolare cura nell'elaborazione di azioni mirate allo sviluppo economico della città. In questo senso la politica dei gemellaggi viene utilizzata strumentalmente anche per la promozione della città.

I gemellaggi e accordi di collaborazione sono stati utilizzati per promuovere la città in tutte le sue dimensioni. Io ho fatto molte missioni all'estero, non sono mai andato da solo, io ogni volta che andavo facevo la missione del Sistema Torino, mi portavo dietro il direttore dei musei, il segretario generale della Ca-

mera di commercio, l'Unione industriale, il Rettore dell'Università. Si preparava prima un programma per cui ciascuno di loro prima avesse i colloqui con i relativi partner della città che visitavamo, in modo tale che la missione non fosse solo conoscersi, scambiarsi delle opinioni, ma avesse un contenuto concreto e già si costruissero relazioni che ciascuno avrebbe continuato. Quindi la funzione del Comune non era solo avere relazioni in proprio, ma anche di promuovere le relazioni del Sistema città (*ibidem*).

Nel corso di un'altra intervista, in modo forse più sottile e con diretto riferimento alla politica dei gemellaggi, è emersa l'argomentazione relativa a questi ultimi come strumento di promozione della città attraverso le attività concretamente realizzate fra Torino e le rispettive città amiche. Inoltre anche i grandi eventi vengono utilizzati dall'amministrazione come veicolo di promozione del territorio attraverso la partecipazione delle città gemellate. In questo caso la promozione si realizza non tanto in modo direttamente proiettivo, come risulta dalla precedente intervista, quanto invece facendo leva sui fattori attrattivi della città.

Intervistatore: vi sono attività in cui tutte le città amiche vengono coinvolte secondo una logica "a rete"?

Sì, questo era un vecchio progetto che si chiamava *World Wide Torino*, adesso non ricordo esattamente l'anno. È partito sicuramente con le olimpiadi, per il 2006, in cui si era pensato come progettualità di questo Servizio di agganciarci a tutti i grandi progetti della città coinvolgendo le nostre città amiche e gemellate per farle venire a Torino, perché questa era anche un'opportunità di promozione del territorio. Cioè, oltre che andare a fare promozione solo con missioni all'estero, si è pensato di agganciarsi ai grandi eventi della città e far partecipare tutte le nostre città amiche e gemellate. È successo per le olimpiadi, è successo per *World Design Capital*, è successo per il 150° anniversario dell'unità d'Italia. In pratica si è cercato di fare massa critica e convogliare a Torino tutte le città estere che poi riportassero promozionalmente quello che avevano visto a Torino (Intervista A.4).

In considerazione di quanto argomentato concludiamo ritenendo che la politica comunale dei gemellaggi di Torino, con la produzione di capitale sociale che ne consegue, sia strategicamente orientata, in quanto risulta ben identificabile il senso che indirizza la realizzazione delle attività con le città amiche.

5. Il ruolo del sindaco e le relazioni sull'asse verticale della strutturazione socio-spaziale

Tra gli ultimi due sindaci di Torino esistono delle significative differenze riguardo alla gestione della politica dei gemellaggi, sebbene per la sin-

daca appartenente al Movimento 5 Stelle risulti ancora prematura la formulazione di una valutazione complessiva della sua azione.

L'amministrazione Fassino si è distinta per la realizzazione di numerose missioni estere e per la piena consapevolezza della dimensione internazionale della città, che ha contribuito a sviluppare in varie direzioni. Dall'intervista realizzata è emersa ad esempio la capacità di accrescere e coordinare la rete consolare della città:

c'è una cosa importante che io ho fatto e che in genere i sindaci non fanno: ho favorito e promosso l'insediamento dei consolati onorari. [...] Ormai è molto in vigore che ogni Paese si dà dei Consoli onorari, che sono delle antenne, no? Io ho promosso l'insediamento d'accordo con le ambasciate, quindi d'accordo con il Ministero degli Esteri, con le ambasciate di ogni Paese, sono andato nei Paesi che per noi erano i più interessanti a proporre di aprire il Consolato. Noi abbiamo a Torino in questo momento 56 Consoli onorari, quindi abbiamo una rete diplomatica che ci consente di lavorare, perché poi questi consoli si chiamano onorari, ma in effetti sono importanti perché coltivano rapporti, relazioni ecc. Io ogni tre mesi facevo un *work lunch*, un incontro con loro per discutere (Intervista A.3).

Per quanto concerne il problema dell'attrazione degli investimenti è emerso durante l'intervista un aspetto importante anche ai fini di una migliore comprensione del valore aggiunto rappresentato dall'essere sede di Città metropolitana (CM). Riportiamo un aneddoto narrato dall'ex sindaco:

Intervistatore: [...] nel corso del Suo mandato è nata la Città metropolitana di Torino. Secondo Lei che rilievo ha questa innovazione istituzionale?

Ha un rilievo internazionale molto grande. Le racconto questo aneddoto. Vado a Londra per incontrare gli investitori per due giornate, un *road show*, due giornate in cui ho incontrato tutte le principali banche d'affari, Barclay's, la Citibank, ed altre insomma. E a tutti per illustrare, nei vari incontri con ogni operatore, i programmi di investimento di Torino, le opportunità, e proporla come sede di investimenti. Uno di questi operatori si siede davanti a me, come adesso lei, e mi dice: «la incontro molto volentieri, mi hanno parlato molto bene di lei, però le vorrei dire una cosa, la nostra società prende in considerazione una città da un milione di abitanti in su». A me sono venuti i sudori, perché Torino è una città di 990 mila abitanti, io allora gli ho fatto un ragionamento su Torino come Città metropolitana che ha 2 milioni e 400 mila abitanti, e la dimensione di scala non è indifferente per gli investitori. Presentarsi come una grande area metropolitana ha una capacità attrattiva molto più grande, per esempio sulla scena internazionale (*ibidem*).

Sotto il profilo delle riflessioni circa i rapporti del Comune sull'asse verticale della strutturazione diviene quindi di grande importanza che il sindaco rivesta contemporaneamente anche il ruolo di sindaco metropolita-

no, in quanto ciò incrementa la dotazione di energia potenziale del vettore di attrazione-proiezione internazionale.

Risultano essere inoltre intensi e collaborativi i rapporti tra gli uffici comunali e quelli della Regione, al punto che l'attuale Capo di Gabinetto della Regione proviene da un'esperienza lavorativa svolta all'interno del Servizio Relazioni internazionali del Comune (Intervista A.4).

Per quanto concerne la relazionalità prodotta dal sindaco Fassino con il livello statale è emersa un'intensa connessione con il Maeci. Tale relazionalità si è tradotta sia nella firma di un accordo tra il Comune ed il Ministero, sia nella creazione di un rapporto di collaborazione con un ambasciatore di carriera che aveva al tempo già raggiunto l'età pensionabile. Per quanto concerne il primo dei due aspetti citati la testimonianza raccolta è la seguente:

noi siamo la prima città italiana, una delle poche, che ha fatto un accordo di programma con il Ministero degli Esteri. Quest'ultimo stabiliva che il Ministero degli Esteri sosteneva e supportava la città di Torino in tutta la sua attività internazionale attraverso la rete diplomatica, e in cambio la città di Torino metteva a disposizione del Ministero degli Esteri il suo sistema, culturale, museale, tecnico ed universitario per le iniziative che promuove nel mondo (*ibidem*).

Per quanto concerne invece l'aspetto della collaborazione con un ambasciatore le motivazioni che hanno spinto l'ex sindaco a tale innovazione sono legate a quanto riportato di seguito:

ci sono due cose da spiegare. Il Maeci ha nel suo regolamento, fatto da me, quando io ero là, la possibilità di distaccare diplomatici a imprese ed enti locali. [...] Per i Comuni c'erano state difficoltà, perché avendo in Italia 8.000 Comuni si è detto "ma come si fa a mettere un diplomatico, poi diventa un problema, ti chiedono ecc.". Allora io ho bypassato questo fatto nel senso di prendere un diplomatico in pensione, ho preso un diplomatico che era appena andato in pensione, molto esperto, molto capace, e che mi ha accompagnato (*ibidem*).

Da quanto emerso nell'intervista A.4 l'intensa relazionalità con il Maeci ha coinvolto, e coinvolge ancora, anche le attività degli uffici delle Relazioni internazionali. In ogni caso dai passaggi riportati si possono dedurre due aspetti di fondamentale importanza: il primo è rappresentato dal fatto che il capitale sociale prodotto dall'ex sindaco sull'asse verticale della strutturazione è stato sostanzialmente elevato. Il secondo aspetto è dato dal fatto che la capacità relazionale sull'asse verticale è stata anche strumentalmente utilizzata dall'ex sindaco allo scopo di estendere la proiezione del vettore di attrazione-proiezione sull'asse orizzontale della strutturazione

socio-spaziale e da tutto questo ha tratto beneficio la politica comunale dei gemellaggi internazionali.

Per quanto concerne la politica dei gemellaggi di Chiara Appendino e, in senso più ampio, l'indirizzo politico in materia di relazioni esterne, l'impressione che abbiamo ricavato dalle interviste condotte (Interviste A.1, A.2 e A.4) è che la sindaca si stia limitando alla conservazione dell'esistente. La nostra opinione al riguardo, limitatamente alla politica dei gemellaggi e supportata da una base empirica ristretta, è che l'unico patto di gemellaggio sino ad ora firmato dalla sindaca rientri pienamente all'interno della forma contemporanea e sia quindi coerente con le proprietà tipiche del terzo orbitale.

Dal punto di vista qualitativo possiamo forse cogliere una distinzione più marcata tra la politica dei gemellaggi di Appendino e quella di Fassino. Dall'intervista realizzata all'ex capo di gabinetto della sindaca sembra emergere a più riprese, sia pure in modo molto sfumato, un'inclinazione dell'attuale amministrazione per le attività di cooperazione allo sviluppo – con una particolare attenzione al tema della tutela dei beni comuni – piuttosto che per quelle di relazioni internazionali. Tale distinzione risulta tuttavia poco evidente nella prassi in quanto l'attività di accoglienza delle delegazioni estere e di realizzazione delle missioni all'estero, da parte della sindaca e dei membri della sua Giunta, è molto intensa e, come è stato precisato in una delle interviste realizzate, questo dipende dal fatto che il vettore di attrazione-proiezione di Torino è stato nel tempo così ampiamente sviluppato da aver ormai raggiunto una massa critica che si auto-alimenta (Intervista A.4).

Per quanto riguarda il parametro morfologico della politica dei gemellaggi della nuova sindaca possiamo sostenere che la distinzione rispetto all'amministrazione Fassino si sta al momento rivelando inesistente.

Da ultimo dobbiamo ravvisare che la differenziazione più evidente della politica dei gemellaggi di Appendino rispetto all'amministrazione precedente è individuabile nel capitale sociale prodotto sull'asse verticale della strutturazione. Su questo punto il dato più importante consiste forse nel fatto che la nuova amministrazione si è privata del ruolo di consigliere diplomatico creato da Fassino. Infatti come è stato precisato nel corso di un'intervista con riferimento all'ambasciatore incaricato dall'ex sindaco:

io questa persona non l'ho mai conosciuta, non ci ho mai avuto niente a che fare. Ritengo, per carità, che poi tutti gli aiuti sono importanti, ma non ci è stato proposto da questa o da altre persone in pensione di venire a fare volontariato qui. Ed è ovvio che di fronte a qualcuno che è un portatore di esperienza, perché se uno fa l'ambasciatore per tutta la vita e poi va in pensione, si suppone

che qualche cosina ne sappia magari di questo mestiere, ed è ovvio che se venisse qui qualcuno a dire “io sono disponibile a dare una mano alla città”, è ovvio che uno lo prende in considerazione (Intervista A.1).

Se l’argomentazione proposta in questo passaggio ci sembra pretestuosa rimane comunque il dato di fatto: Appendino ha ritenuto inutile questo tipo di supporto alle proprie funzioni. In questo modo però Torino è stata privata di un sostegno importante alla produzione di relazionalità verticale e questa scelta appare ancora più grave alla luce della diversa dotazione di capitale sociale che presumiamo esista tra l’attuale sindaca ed il sindaco che l’ha preceduta.

Concludiamo osservando che se nel breve periodo una perdita di capitale sociale di questo genere non produce conseguenze evidenti in quanto gli uffici amministrativi continuano a svolgere le proprie funzioni beneficiando della dotazione di relazionalità già acquisita durante le precedenti amministrazioni, nel medio periodo però questo potrebbe generare delle perdite di potenziale del vettore di attrazione-proiezione internazionale. La logica della competizione territoriale infatti impone che i vuoti generati da una città, attraverso le mancate opportunità di sviluppo, vengano ben presto occupati da altre città che presentano un più elevato gradiente di imprenditorialità.

Con l’analisi di questo caso di studio abbiamo quindi tentato di evidenziare il fatto che attraverso una politica comunale dei gemellaggi di tipo globale, o comunque tendente ad essa, è possibile sviluppare strategicamente il capitale sociale della città ai fini di un incremento del suo gradiente di competitività urbana. Per raggiungere tale obiettivo risulta tuttavia necessaria un’adeguata combinazione delle tre direttrici di incremento del capitale sociale da noi identificate: in questo senso, il ruolo “imprenditoriale” del sindaco ed una strutturazione della città orientata al paradigma della competizione territoriale sembrano risultare come due tra i più importanti fattori critici di successo.

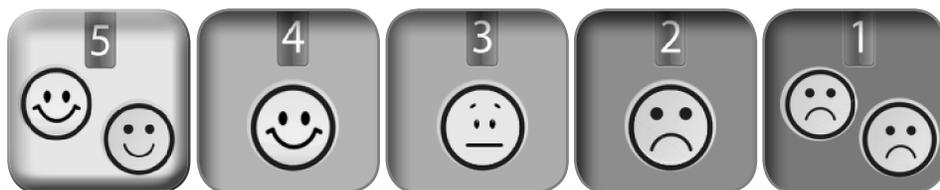
Bibliografia di riferimento

- Accornero, C. (2012), “Il contributo del Comune alla costruzione dell’Europa”, in Marucco D., Accornero C. (a cura di), *Torino. Città internazionale*, Donzelli, Roma.
- Bagnasco, A. (2003), *Società fuori squadra*, Il Mulino, Bologna.
- Bagnasco, A. (2001), “Teoria del capitale sociale e «political economy» comparata”, in Aa.Vv., *Il capitale sociale. Istruzioni per l’uso*, Il Mulino, Bologna.
- Begg, I. (1999), *Cities and Competitiveness*, «Urban Studies», 5-6, 795-809.
- Bertini, S., Brasili, C. (2014), “Città e sviluppo locale”, in Vitali W. (a cura di), *Un’agenda per le città*, Il Mulino, Bologna.

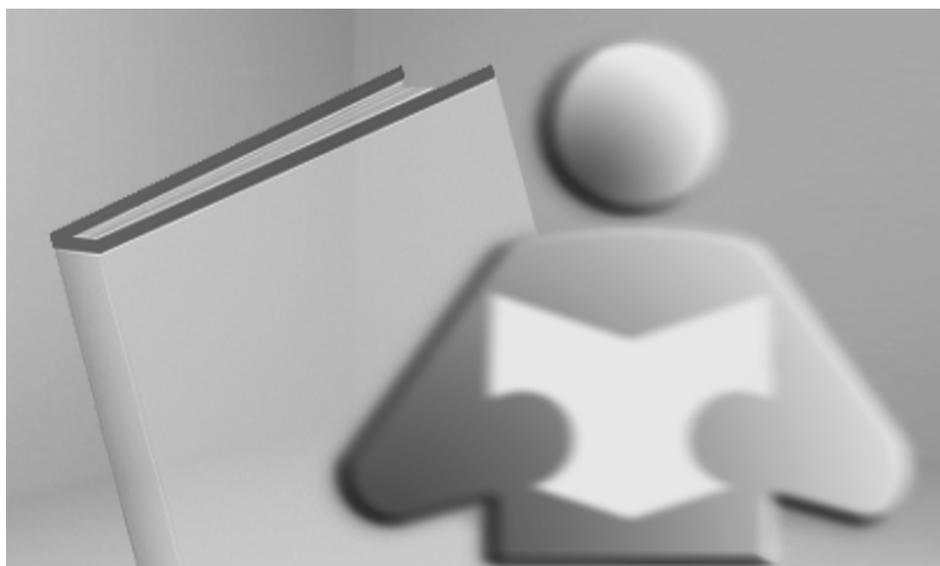
- Brenner, N. (2004), *New State Space. Urban Governance and the Rescaling of Statehood*, Oxford University Press, Oxford.
- Brenner, N. (2003), "State spatial strategy: Urban entrepreneurialism and the new Politics of Uneven Development in Europe", in Peck J., Wai-chung Yeung H. (a cura di), *Remaking the Global Economy*, Sage, London (tr. it. "La glocalizzazione come strategia spaziale dello Stato", in Brenner N., *Stato, spazio, urbanizzazione*, Guerini, Milano, 2016).
- Brenner, N. (2001), *The limits to scale? Methodological reflections on scalar structuration*, «Progress in Human Geography», 4, 591-614.
- Calafati, A. (2009), *Economie in cerca di città*, Donzelli, Roma.
- Calzati, V., de Salvo, P. (a cura di) (2012), *Le strategie per una valorizzazione del territorio. Il valore della lentezza, della qualità e dell'identità per il turismo del futuro*, FrancoAngeli, Milano.
- Camagni, R. (2002), *On the Concept of Territorial Competitiveness: Sound or Misleading?*, «Urban Studies», 13, 2395-2411.
- Castrignanò, M. (2012), *Comunità, capitale sociale, quartiere*, FrancoAngeli, Milano.
- Catalano, G. (2005), *Reti di luoghi, reti di città*, Rubbettino, Soveria Mannelli.
- Cheshire, P. (1999), *Cities in Competition: Articulating the Gains from Integration*, «Urban Studies», 5-6, 843-864.
- Clarke, N. (2009), *In what sense 'spaces of neoliberalism'? The new localism, the new politics of scale, and town twinning*, «Political Geography», 28, 496-507.
- Coleman, J. (2005), *Fondamenti di teoria sociale*, Il Mulino, Bologna.
- Colleoni, M., Guerisoli, F. (2014), *La città attraente*, Egea, Milano.
- Cremer, R., DeBruin, A., Dupuis, A. (2001), *International Sister-Cities. Bridging the Global-Local Divide*, «American Journal of Economics and Sociology», 1, 377-401.
- d'Albergo, E. (2006), *The Glocal Mayor. The Politics of Rome's International and Transnational Agency*, «Quaderni di Ricerca del Dipartimento Innovazione e Società – Università degli Studi di Roma La Sapienza», 7, Aracne, Roma.
- d'Albergo, E., Lefèvre, C. (2007), "Come e perché le città vanno all'estero", in *Id.* (a cura di), *Le strategie internazionali delle città*, Il Mulino, Bologna.
- d'Albergo, E., Lefèvre, C. (2006), *Why cities are looking abroad and how they go about it*, «Environment and Planning C: Government and Policy», 3.
- Della Porta, D. (1999), *La politica locale*, Il Mulino, Bologna.
- Dematteis, G. (1997), "Le città come nodi di reti: la transizione urbana in una prospettiva spaziale", in Dematteis, G., Bonavero, P. (a cura di), *Il sistema urbano italiano nello spazio europeo unificato*, Il Mulino, Bologna.
- Garavaglia, L. (2016), *Località in movimento*, Rosenberg & Sellier, Torino.
- Giddens, A. (1990), *La costituzione della società*, Edizioni di Comunità, Roma.
- Großpietsch, J. (2010), *The changing geographies of International municipal relations in Europe. A study of British-German town twinning partnership*, Loughborough University, Doctoral Thesis.
- Hall, T., Hubbard, P. (1996), *The entrepreneurial city: new urban politics, new urban geographies?*, «Progress in Human Geography», 2, 153-174.
- Jayne, M., Hubbard, P., Bell, D. (2013), *Twin Cities: Territorial and Relational Geographies of 'Worldly' Manchester*, «Urban Studies», 2, 2013, 239-254.
- Jayne, M., Hubbard, P., Bell, D. (2011), *Worlding a City: Twinning and Urban Theory*, «City: Analysis of Urban Trends, Culture, Theory, Policy, Action», 1, 25-41.
- Krugman, P. (1994), *Competitiveness: A Dangerous Obsession*, «Foreign Affairs», March/April.
- Lever, W., Turok, I. (1999), *Competitive Cities: Introduction to the Review*, «Urban Studies», 5-6, 791-793.
- Malecki, E. (2002), *Hard and Soft Networks for Urban Competitiveness*, «Urban Studies», 5-6, 929-945.

- Marucco, D., Accornero, C. (2012), “Una vocazione internazionale: l’evoluzione del modello nel corso di un secolo”, in *Id.* (a cura di), *Torino. Città internazionale*, Donzelli, Roma.
- Mazzette, A. (2003), “Riflessioni sui nuovi scenari della città”, in *Id.* (a cura di), *La città che cambia*, FrancoAngeli, Milano.
- O’Toole, K. (2001), *Kokusaika and Internationalisation: Australian and Japanese Sister City Type Relationships*, «Australian Journal of International Affairs», 3, 403-419.
- Perulli, P. (2012), “L’economia relazionale della città”, in *Id.* (a cura di), *Nord. Una città-regione globale*, Il Mulino, Bologna.
- Perulli, P. (2007), *La città. La società europea nello spazio globale*, Bruno Mondadori, Milano.
- Perulli, P. (2000), *La città delle reti. Forme di governo nel postfordismo*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Ricolfi, L. (2014), *L’enigma della crescita*, Mondadori, Milano.
- Sassen, S. (2008), *Territorio, autorità, diritti*, Bruno Mondadori, Milano.
- Sassen, S. (2003), *Le città nell’economia globale*, Il Mulino, Bologna.
- Segatori, R. (2012), *Sociologia dei fenomeni politici*, Laterza, Roma-Bari.
- Taylor, P.J. (2005), *Leading World Cities: Empirical Evaluations of Urban Nodes in Multiple Networks*, «Urban Studies», 9, 1593-1608.
- Taylor, P.J., Derudder, B. (2016), *World City Network*, Routledge, London.
- Taylor, P.J., Catalano, G., Walker, D.R.F. (2002a), *Measurement of the World City Network*, «Urban Studies», 13, 2367-2376.
- Taylor, P.J., Catalano, G., Walker, D.R.F. (2002b), *Exploratory Analysis of the World City Network*, «Urban Studies», 13, 2377-2394.
- Tocci, G. (2009), “Governance urbana e competizione fra città”, in Borelli G. (a cura di), *La città: bisogni, desideri, diritti*, FrancoAngeli, Milano.
- Trigilia, C. (2005), *Sviluppo locale: un progetto per l’Italia*, Laterza, Roma.
- Trigilia, C. (2001), “Capitale sociale e sviluppo locale”, in Aa.Vv., *Il capitale sociale. Istruzioni per l’uso*, Il Mulino, Bologna.
- Vion, A. (2007), *The institutionalization of international friendship*, «Critical Review of International Social and Political Philosophy», 2, 281-297.
- Vion, A. (2003), “Superare i conflitti: il gemellaggio tra città europee dopo la seconda Guerra mondiale”, in Dogliani P., Gaspari O. (a cura di), *L’Europa dei Comuni*, Donzelli, Roma.
- Zelinsky, W. (1991), *The Twinning of the World: Sister Cities in Geographic and Historical Perspective*, «Annals of the Association of American Geographers», 1, 1-31.
- Zucca, F. (2013), *Le relazioni internazionali degli enti locali: dai gemellaggi al Comitato delle Regioni. Cinquant’anni di storia dell’integrazione europea*, Lacaita, Manduria (TA).

QUESTO LIBRO TI È PIACIUTO?



Comunicaci il tuo giudizio su:
www.francoangeli.it/latuaopinione.asp



**VUOI RICEVERE GLI AGGIORNAMENTI
SULLE NOSTRE NOVITÀ
NELLE AREE CHE TI INTERESSANO?**



Seguici in rete



Sottoscrivi
i nostri feed RSS



Iscriviti
alle nostre newsletter

FrancoAngeli