

VERSO NUOVI MODELLI DI RIGENERAZIONE SOCIALE E PRODUTTIVA DEL TERRITORIO

ATTILIO PASETTO¹

Introduzione

Il triangolo territorio-economia-società è da sempre al centro dello sviluppo economico italiano. Le tre realtà sono così profondamente compenstrate tra loro al punto che è impossibile sapere quale venga prima delle altre o quale delle tre sia quella determinante. Come scrive Adriano Giannola (2010, p. 26): “L’impresa è un po’ l’espressione del territorio, per cultura, tradizioni, storia, ma è anche vero che l’insieme delle imprese fa il territorio”. Economia, società e territorio formano un tutt’uno, “modellandosi reciprocamente attraverso processi agglomerativi spontanei, come è avvenuto e avviene nel caso dei distretti industriali, dei sistemi locali del lavoro o delle aree metropolitane.” (Zazzaro, 2010, p. 14)

La forza dei territori italiani è stata sempre quella di assicurare

¹ L’articolo è stato presentato al VI Colloquio Scientifico Annale sull’Impresa Sociale presso l’Università degli Studi di Brescia il 25 maggio 2012. Attilio-luigi.pasetto@unicredit.eu

alle comunità che ne fanno parte sia il benessere economico sia la coesione sociale, con caratteristiche di originalità e di autonomia del tutto peculiari. Parlando dei distretti industriali, forse la massima espressione dell'economia dei territori, è ancora Giannola a ricordarci che "il distretto non si specializza nella produzione di una merce particolare, ma nel soddisfacimento di un certo nucleo di bisogni" (2010, p. 32). Nei loro momenti migliori i territori hanno saputo coniugare competitività delle imprese e *welfare*, cultura locale e identità partecipativa. In questa fase però la devastante crisi tuttora in corso sta mettendo a dura prova i modelli territoriali di coesione e crescita, provocandone in molti casi un profondo ripensamento. Per effetto della crisi, i territori, travolti dalle contingenze, mostrano una sempre maggiore difficoltà ad avere una visione di lungo periodo, a progettare il futuro. Questo vale sia per il sistema produttivo che per la società civile. Da una parte, la frammentazione delle catene del valore, in quella che è stata definita la "nuova" globalizzazione (Accetturo, Giunta e Rossi, 2012), sta spostando i legami di subfornitura al di fuori del territorio. Dall'altra, i sistemi di *welfare*, nazionali e locali, vedono messe drammaticamente in discussione le loro conquiste a causa del progressivo assottigliamento delle risorse. In tutto questo c'è il rischio in molti casi che i sistemi locali siano costretti a sacrificare la coesione interna sull'altare della sopravvivenza di singole aziende.

Ma sia i processi di frammentazione della produzione su scala mondiale sia l'arretramento del *welfare* si possono leggere come la riaffermazione del prevalere di una logica pura di mercato; un modello liberista molto lontano dal paradigma dello sviluppo locale becattiniano, in cui sistema produttivo e società civile "evolvono insieme, sviluppando un fitto intreccio di nessi organizzativi, tecnico-produttivi, socio-culturali e istituzionali" (Becattini e Bellandi, 2004 p. 55). La logica del distretto becattiniano, che non ha il fine ultimo del profitto, ma la "prosecuzione intergenerazionale della comunità distrettuale" (Quadrio

Curzio e Fortis, 2002, pp. 21-22), rischia di essere irrimediabilmente spazzata via dallo tsunami della globalizzazione. Il pericolo è molto forte, anche perchè una globalizzazione esasperata – “l’iperglobalizzazione” secondo la definizione di Rodrick – arriva a minacciare il cuore delle democrazie, imponendo il dominio del mercato e della finanza sulla vita delle persone. C’è però anche un altro rischio. Quello di ripiegare su un modello di “decrescita felice” à la Latouche, ossia il sostanziale arretramento dei livelli di spesa e la profonda modifica degli stili di vita per approdare a un’economia “frugale”. Il principale pericolo in questo caso è quello di andare incontro a una grande illusione e di accettare un precario equilibrio di sottooccupazione, finendo per avvitarci in quelli che Anastasia e Corò chiamano “i rischi di una decrescita infelice”. In realtà, il territorio ha ancora bisogno di sviluppo, ma di uno sviluppo qualitativamente diverso rispetto al passato.

Qui si apre il nostro percorso di ricerca. In questo lavoro, dapprima prenderemo in considerazione i più recenti cambiamenti che stanno avvenendo nei sistemi produttivi locali, soffermandoci sulle conseguenze che ne possono nascere non solo a livello produttivo ma anche a livello sociale. Analizzeremo in particolare l’impatto sui territori derivante dall’allargamento delle catene globali del valore e dalla tendenza delle imprese a connettersi in rete, cercando di capire se tra i due fenomeni vi sia relazione. Considereremo anche il crescente fenomeno della *green economy* e del significato che può avere sui territori in termini di sviluppo sostenibile. Infine, alla luce dei profondi cambiamenti in corso, cercheremo di capire se il benessere e la coesione sociale dei territori possano essere ancora salvaguardati, e quali possano essere i principali attori e gli strumenti su cui puntare.

I sistemi produttivi locali alla prova della nuova globalizzazione

La crisi ha inciso profondamente sui sistemi produttivi locali. Nel triennio 2007-2009, secondo la Banca d'Italia, il fatturato delle imprese dei distretti industriali ha subito una diminuzione media annua del 9,2%, che porta a una perdita cumulata di quasi il 30%. Il biennio 2010-2011, anziché mitigarla, ha ulteriormente accentuato la fase recessiva. Secondo Unioncamere, nel 2011 il 26% delle imprese distrettuali ha registrato una diminuzione del fatturato, percentuale in aumento rispetto al 2010 (19,3%), mentre il 25,6% ha ridotto l'occupazione (il 28% nel 2010)². Anche le prospettive sono negative, con il 22% di aziende distrettuali che nel corso del 2012 si aspetta una riduzione della produzione e il 25% che prevede un calo dell'occupazione. A ciò si aggiunga che il 56% di imprenditori intervistati pensa che il distretto si stia ridimensionando. Aumenta inoltre il grado di dispersione delle performance: la differenza fra le imprese che vanno bene e quelle che vanno male si allargano, anche all'interno dello stesso distretto.

In realtà, la recessione sta accelerando rilevanti cambiamenti strutturali già in corso da tempo, che possono portare in certi casi alla metamorfosi del distretto o addirittura alla sua scomparsa. È noto sotto questo punto di vista il pericolo per l'occupazione che viene dalla delocalizzazione, che spinge le imprese ad insediare l'attività produttiva al di fuori dei territori di origine in Paesi dove il costo del lavoro è più basso. Ma l'*offshoring* è in realtà la punta dell'iceberg di un fenomeno molto più vasto, diffusosi in maniera consistente a partire dall'ultimo decennio del secolo scorso e rappresentato dalla dislocazione su scala mondiale delle varie fasi dei processi produttivi. Come

² Non molto diversi i dati relativi alle aziende non distrettuali, con una quota di oltre il 27% di piccole e medie imprese (PMI) che l'anno scorso ha subito una diminuzione del fatturato e il 24,8% che ha tagliato i posti di lavoro, a conferma del carattere generale della crisi.

sottolineano Accetturo et al. (2012, p. 17), “i processi produttivi si frammentano (*unbundling*) in sequenze o “catene” (*value chains*) di compiti, molti dei quali possono essere delocalizzati all'estero (*offshoring*), sicchè le catene del valore diventano globali (*global value chains*) e il commercio internazionale tende a mutarsi da *trade-in-goods* in *trade-in-tasks*. In tale contesto le imprese “finali”, cioè quelle che mettono insieme tutti gli anelli della catena per collocare il bene o il servizio sul mercato finale, si avvierebbero a diventare minoranza. Molte imprese divengono “intermedie”, nel senso che costituiscono anelli intermedi della catena: si approvvigionano di input da imprese a monte e forniscono il loro output a imprese a valle.”

Con il propagarsi e il perdurare della crisi, la logica che presiede alla creazione delle catene globali del valore diventa sempre più ferrea. “Oltre all'intrinseca dipendenza da ciò che fanno gli anelli che la precedono come da quelli che la seguono, ciascuna impresa sa bene di essere oggetto di continue e implacabili valutazioni di ordine finanziario. Il suo prodotto intermedio può anche essere di buona qualità e rendere elevati utili; nondimeno se sullo schermo di un qualche computer compare che nello Utah, in Pomerania o in Vietnam c'è un'impresa che fa la stessa lavorazione a minor costo, o con maggiori utili, è molto probabile che le imprese spariscano, o arrivi dall'alto l'ordine di chiudere.” (Gallino, 2012). La crescente insicurezza dell'impresa, costantemente sotto stress, si ripercuote sui dipendenti e collaboratori, che vedono aumentare la loro precarietà, e finisce con l'impattare sull'intera società civile.

Per le imprese italiane l'allargamento delle catene globali del valore (CGV) ha significato il notevole ampliamento dei rapporti di subfornitura, che spesso travalicano i confini dei distretti e assumono una dimensione internazionale. Secondo i dati delle indagini Capitalia-UniCredit, tra il 1998 e il 2006 il valore medio del rapporto tra fatturato su commessa e fatturato totale delle imprese italiane è aumentato di venti punti percentuali, dal 48 al 67,7%. Il fenomeno non conosce sostan-

ziali differenze fra Centro-Nord e Mezzogiorno ed interessa in misura crescente non solo le piccole, ma anche le medie e le grandi imprese (Agostino et al., 2010). Ma, oltre alla maggiore intensità, sono cambiate le caratteristiche qualitative dei rapporti tra committenti e subfornitori. Mentre in passato il subfornitore aveva sostanzialmente un rapporto di “dipendenza” dal committente, ora molte imprese subfornitrici, essendo a loro volta committenti, assumono un ruolo di *leader* almeno in una parte della catena del valore. Si è allargata notevolmente anche l’eterogeneità fra le imprese inserite nelle catene globali del valore, con differenze considerevoli - in termini di dimensione, efficienza, capitale umano, propensione all’innovazione e all’internazionalizzazione - fra imprese “evolute” (quelle che avanzano nelle CGV, assumendo un ruolo di *leader*) ed imprese “marginali” (Accetturo et al., 2012).

Ma a prescindere dagli effetti – che possono essere diversissimi – sulle singole imprese, occorre chiedersi quali conseguenze può avere la nuova fase della globalizzazione sulla tenuta sia produttiva che sociale dei sistemi produttivi locali. È del resto inevitabile che il rapporto tra sistema produttivo e società civile subisca dei mutamenti anche profondi, dal momento che “le società locali cambiano con le industrie che ne costituiscono il cuore, con il cambiamento tecnologico e di mercato, i nuovi modi di fare impresa e l’emersione di nuove istanze sociali.” (Bellandi, Califfi e Toccafondi, 2010, p. 75).

L’ampliamento delle CGV, cambiando radicalmente i rapporti di subfornitura all’interno del distretto, può andare ad incidere in profondità sulle sue caratteristiche intrinseche. Possono esserci effetti positivi ed effetti negativi. Importanti effetti positivi possono derivare dalla maggiore apertura del distretto, dalla sua capacità di proporsi con più forza sui mercati interni ed esteri. Naturalmente, a condizione che il nocciolo duro della catena del valore resti dentro il distretto. Questo può avvenire, come mostrano alcune evidenze empiriche, anche quando, per effetto di operazioni di *offshoring*, i processi di internazio-

nalizzazione di fasi produttive precedentemente realizzate localmente favoriscono lo sviluppo nel territorio di funzioni ad alto valore aggiunto, connesse sia alla gestione della produzione su scala globale sia ai processi di avanzamento funzionale e relazionale che l'internazionalizzazione comporta (Amighini e Rabellotti, 2005, Chiarvesio, Di Maria e Micelli, 2006, Bellandi et al., 2010).

Un altro effetto positivo può nascere dal fatto che le CGV possono coinvolgere anche imprese sociali, o comunque imprese che perseguono finalità di sviluppo sociale ed ambientale sostenibile³. La catena del valore in questi casi può assumere caratteristiche e finalità non legate alla mera massimizzazione del profitto, e presentare contenuti eticamente riconoscibili.

Ma il rischio che prevalgano effetti negativi sussiste. Questo succede soprattutto per effetto della scomparsa di alcune imprese di fase interne al distretto (Bellandi et al., 2010). Lo spiazzamento dei produttori locali, per effetto della comparsa nelle CGV di nuovi attori situati al di fuori del distretto, può provocare la perdita dei saperi, delle competenze e delle esternalità distrettuali lentamente accumulate negli anni (Agostino et al., 2010). L'ampliamento delle differenze fra i produttori locali è un ulteriore elemento, che mette a dura prova l'organizzazione tacita del distretto e incide profondamente sull'essenza stessa della formula distrettuale, quel famoso mix di competitività e concorrenza celebrato dalla più illustre letteratura sul tema (Becattini, Brusco, Bellandi, Rullani, ecc.). Ancor più in generale è un certo modo di fare impresa che viene messo in discussione, ossia il modello dell'impresa-progetto, che "non ha l'obiettivo secco del profitto, ma quello di realizzare un progetto di vita" (Giannola 2010, p. 28). Progetto di vita che in passato ha quasi sempre significato il coinvolgimento di *sta-*

³ Un esempio è offerto dal gruppo Patagonia, multinazionale leader nel settore dell'abbigliamento, che ha recentemente conseguito lo status di impresa sociale, e, ispirando la propria condotta in base a principi di corporate social responsibility, da anni promuove corrette e sicure condizioni di lavoro lungo la propria catena del valore.

keholder come i dipendenti e le comunità locali nei processi di avanzamento economico e sociale. Di qui discendono inevitabilmente ricadute negative sulla coesione sociale dei distretti, che rischia di essere travolta proprio nel momento in cui le risorse del welfare sono seriamente intaccate dalle politiche di contenimento della spesa pubblica.

A questo punto alcune domande sorgono spontanee. Se si spezza, a livello locale, il filo sottile che lega la crescita produttiva con la diffusione del benessere nella comunità di riferimento, che ne sarà dell'identità economica, sociale, culturale del territorio? Si può fare qualcosa per fermare un processo di frammentazione della produzione e del tessuto connettivo territoriale che sembra irreversibile?

Per rispondere a queste domande occorre guardare meglio a che cosa si sta muovendo dentro i territori, cercando di cogliere i più importanti fattori di cambiamento e di capire se nei sistemi produttivi locali vi sia ancora spazio per un modello di sviluppo "a dimensione umana".

Come cambiano i territori: reti di imprese e green economy

Uno dei più importanti effetti della crisi è stata l'implementazione di accordi e collaborazioni fra imprese, volti a stabilire sinergie nei campi della produzione, del marketing, dell'innovazione, della ricerca, dell'internazionalizzazione. Molte indagini empiriche condotte negli ultimi due anni rilevano infatti l'adozione da parte delle PMI di strategie di aggregazione con altre imprese per reagire alla crisi e superare un vincolo dimensionale fattosi sempre più stringente, anche se questo non significa che da sole le "alleanze" interaziendali siano sufficienti per uscire dalla recessione. In particolare, una ricerca svolta da Unioncamere nel 2010 presso un campione significativo di PMI "stima che più della metà delle imprese manifatturiere tra 20 e

500 dipendenti faccia parte di una rete “formale”, ovvero abbia in essere un accordo stabile e formalizzato con altre aziende o strutture portatrici di conoscenze tecnico-scientifiche” (Unioncamere 2011, p. 158). Un’altra indagine, condotta da OBI-SRM nel biennio 2010-2011 sul Mezzogiorno, sottolinea che le imprese meridionali appartenenti a reti formali presentano indicatori migliori riguardo l’occupazione, gli investimenti, le esportazioni e l’innovazione tecnologica. Anche il rapporto 2011 di Unicredit sulle piccole imprese rileva la maggior propensione delle piccole imprese che collaborano in rete sia ad attivare forme di avanzamento funzionale e relazionale⁴ sia ad introdurre innovazioni di prodotto e di processo sia ad aumentare la capacità di esportare. La stessa cosa non può dirsi per le medie imprese, che nella maggior parte dei casi avrebbero meno bisogno, rispetto alle piccole, delle aggregazioni in rete per intraprendere sentieri di *upgrading* tecnologico, organizzativo ed esportativo. Ciò attesterebbe la validità degli accordi di collaborazione proprio per le imprese di minore dimensione. Queste ed altre rilevazioni “tendono a rafforzare l’ipotesi che la rete possa rappresentare un paradigma fortemente innovativo in grado di diffondersi e consolidarsi a livello settoriale e territoriale” (Carnazza, 2011, p. 91).

Al successo degli accordi formali ha contribuito anche la nascita di un nuovo strumento: il contratto di rete, istituito nel 2009 ed operativo dal 2010, con il quale, come recita la normativa, “più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato”. Al fine di renderlo più appetibile, il nuovo strumento prevede un incentivo fiscale⁵:

⁴ Per avanzamento funzionale – secondo il Rapporto UniCredit - si intende l’acquisizione di nuove funzioni aziendali, internalizzate o esternalizzate, mentre per avanzamento relazionale si intende l’acquisizione di una propria rete di fornitori e l’ampliamento dei committenti anche all’estero.

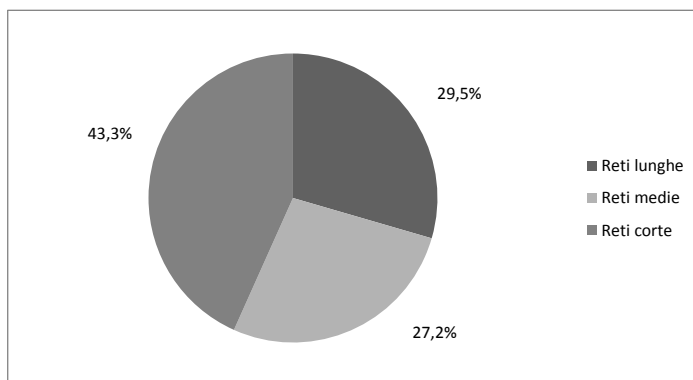
⁵ Il vantaggio fiscale per chi aderisce a un contratto di rete è un bonus consistente nella sospensione d’imposta per la quota di utili di esercizio accantonati ad apposita riserva e destinata alla realizzazione, entro l’esercizio

In due anni di operatività, da aprile 2010 a marzo 2012, anche per impulso delle associazioni di categoria, sono stati stipulati 305 contratti di rete, che coinvolgono 91 province, 19 regioni e 1605 imprese. Oltre il 40% dei contratti di rete è stato siglato da imprese dell'industria, e per una percentuale analoga da imprese dei servizi, mentre il 10% ha riguardato le costruzioni e il 5% l'agricoltura. E' interessante sottolineare che molti di questi contratti vedono coinvolte imprese appartenenti a settori differenti, in particolare imprese dell'industria e dei servizi che si mettono insieme per attivare opportune sinergie, specie nel campo dell'innovazione e dell'internazionalizzazione. Le finalità sono molteplici e vanno dalla produzione alla elaborazione di progetti specifici, dal marketing all'internazionalizzazione, dagli investimenti in nuove tecnologie alla R&S, ingegnerizzazione e design, dall'acquisto comune di input produttivi allo scambio di informazioni e know-how. Va detto però che il numero delle imprese coinvolte nei singoli contratti è abbastanza basso. Circa il 40% dei contratti di rete è infatti costituito da 2 imprese, il 45% comprende dalle 3 alle 5 imprese, mentre solo il 10% vede una partecipazione da 6 a 10 soggetti e il 5% quella di oltre 10 società.

Dal punto di vista territoriale, prevalgono le reti corte (oltre il 43%), costituite cioè da imprese della stessa provincia, mentre le reti medie (imprese della stessa regione, ma di province diverse) sono il 27% e quelle lunghe, formate da imprese appartenenti a regioni diverse, rappresentano quasi il 30%.

successivo, di investimenti previsti dal programma del contratto stesso. Per i primi tre anni (2011, 2012, 2013) sono stati stanziati 48 milioni di euro, una cifra non elevata, cui però vanno aggiunte anche le risorse stanziata da alcune regioni.

Figura 1 - Contratti di rete al 31 marzo 2012



Fonte: nostra elaborazione su dati Unioncamere

Naturalmente, le *survey* non bastano a rispondere agli interrogativi sull'efficacia delle reti, formali e informali, nella competizione globale. Qualcuno prudentemente si chiede se la rete sia un paradigma stabile e robusto che consenta di superare effettivamente i limiti dimensionali delle PMI, oppure se non rischi di rivelarsi nel medio-lungo periodo uno strumento instabile e perdente nel confronto con le imprese multinazionali (Pero, 2010). Il basso numero delle imprese coinvolte nei contratti di rete e la prevalenza di reti corte possono in realtà costituire un limite per l'impatto effettivo dello strumento sul sistema produttivo.

Ma il vero problema non è né il numero di imprese che fanno parte della rete né la loro lunghezza, quanto quello di capire in che modo queste forme di aggregazione/collaborazione si pongono nei confronti delle catene globali del valore. Questo tema non ha finora ricevuto la necessaria attenzione dalla letteratura. Semplificando, si può dire che esistono tre possibilità. La prima si ha quando la logica della rete è quella della filiera verticalmente integrata. In questi casi la rete rappresenta una catena del valore completa, anche con caratteristiche "globali" se l'estensione è internazionale.

Una seconda possibilità è che la rete assuma caratteristiche difensive, blindando i legami fra committenti e fornitori all'interno del sistema locale. L'effetto in questo caso è di aumentare in maniera forzata la coesione territoriale, con il rischio però che il filo sottile su cui si regge la competitività delle imprese venga improvvisamente spezzato dal vento della globalizzazione. Il punto critico è proprio questo: il territorio per essere portatore di benessere economico e sociale nel lungo periodo (e non semplicemente in un'ottica di corto raggio) non deve diventare un ostacolo o una camicia di forza per lo sviluppo dell'impresa. Le reti lunghe, stabilendo sinergie tra realtà produttive di più regioni, diventano allora lo strumento per andare oltre il sistema locale e riconfigurare l'ambito territoriale di appartenenza dell'impresa.

Ma vi può essere anche una terza categoria di casi, quelli in cui l'accordo è finalizzato a un progetto e propone nuovi modelli di business. La rete accresce allora la capacità competitiva delle imprese, contribuendo al loro avanzamento funzionale e relazionale, e riesce nello stesso tempo a stabilire nuovi ed intensi legami con il territorio. In questa casistica possiamo far rientrare quegli accordi che propongono modelli di sviluppo sostenibile del territorio, legati alla *green economy*. Ed è interessante notare come quasi il 20% dei contratti di rete stipulati finora abbia per oggetto temi verdi, come risparmio energetico, fonti rinnovabili, riciclo dei rifiuti, mobilità sostenibile.

Cerchiamo quindi di analizzare più da vicino la *green economy*, il nuovo fenomeno emerso negli ultimi anni nei sistemi produttivi locali. Tra il 2008 e il 2011, secondo Unioncamere e Symbola, circa 370.000 imprese dell'industria e dei servizi, pari a un quarto del totale, hanno investito in prodotti e tecnologie verdi. Il risparmio energetico, le fonti rinnovabili, il riciclo dei rifiuti rappresentano i principali ambiti di applicazione delle nuove tecnologie, che investono tutti i settori produttivi: dall'industria manifatturiera alle costruzioni, dai servizi alle *public utilities*. Importanti sono anche le ricadute occupazionali: sem-

pre secondo Unioncamere e Symbola, il 38% delle assunzioni programmate nell'industria nel 2011 (circa 220.000 posti di lavoro) era collegato ad investimenti in materia ambientale. La *green economy* è ormai vista dalle imprese non solo in termini di risparmio energetico, ma anche come fattore di competitività. Non è un semplice settore dell'economia, ma un nuovo modo di produrre, organizzare, innovare, distribuire. "Per molte imprese italiane non si tratta ormai più solo di comportamenti "virtuosi" dettati dall'esigenza di conseguire una maggiore efficienza in una difficile fase economica, quanto piuttosto di un nuovo modello produttivo in grado di innalzare il profilo qualitativo dei processi e dei prodotti aziendali e avvicinare nuovi consumatori e nuovi mercati sia in Italia che, soprattutto in questo momento, all'estero. Grazie proprio a questa prospettiva – culturale ancor prima che economica – l'ambiente, da vincolo e freno alla crescita dell'impresa, viene riconosciuto come fattore fondamentale per la crescita economica e per l'innalzamento della qualità della vita, combinando indissolubilmente la competitività dell'impresa con la sostenibilità dei suoi prodotti e dei relativi processi produttivi" (Unioncamere e Symbola, 2012 p. 231).

Il fenomeno, che ha potuto avvalersi anche di incentivi governativi, appare diffuso su tutto il territorio nazionale, da Nord a Sud. Nella classifica regionale delle imprese che investono nella *green economy* al primo posto troviamo, in termini relativi, il Trentino Alto Adige, seguito dalla Valle d'Aosta, e da cinque regioni meridionali: Molise, Basilicata, Puglia, Campania e Abruzzo. Anche a livello provinciale, tra le prime dieci province, dopo i primi posti di Trento, Mantova e Sondrio, troviamo quattro province meridionali: Chieti, Campobasso, Bari e Taranto. Molto rilevante la diffusione della *green economy* nei distretti. Tra gli altri, vanno ricordati come esempio la ceramica di Sassuolo, che a livello mondiale ha l'impatto ambientale più basso tra settori analoghi, i distretti conciari di Santa Croce sull'Arno in Toscana, della valle del Chiampo in provincia di

Vicenza e di Solofra in provincia di Avellino, il distretto cartario di Frosinone, il distretto del mobile di Livenza (Friuli Venezia Giulia), il distretto delle energie rinnovabili di Belluno e, sempre nel Veneto, il metadistretto dei beni culturali e ambientali, organizzato dalla Regione con la partecipazione delle università di Padova e Venezia e del CNR, e il distretto del condizionamento e della refrigerazione industriale, che raggruppa 150 aziende fortemente orientate verso i mercati esteri.

Tabella 1 - Imprese investitrici nella green economy in Italia
(2008-2011)

REGIONI	N. IMPRESE	INCIDENZA % SUL TOTALE ITALIA	INCIDENZA SUL TOTALE IMPRESE DELLA REGIONE
LOMBARDIA	69.330	18,9	24,8
VENETO	35.250	9,6	24,3
LAZIO	30.240	8,2	22,2
EMILIA ROMAGNA	29.040	7,9	22,7
CAMPANIA	28.710	7,8	25,1
PIEMONTE	26.680	7,3	24,1
TOSCANA	26.140	7,1	22,4
PUGLIA	23.310	6,3	25,6
SICILIA	21.730	5,9	22,1
MARCHE	11.010	3,0	23,1
LIGURIA	10.150	2,8	22,6
TRENTINO ALTO ADIGE	9.420	2,6	29,5
ABRUZZO	9.110	2,5	25,0
SARDEGNA	8.790	2,4	21,3
CALABRIA	8.480	2,3	23,1
FRIULI VENEZIA GIULIA	8.090	2,2	24,5
UMBRIA	5.590	1,5	22,6

BASILICATA	3.190	0,9	26,0
MOLISE	2.020	0,5	27,2
VALLE D'AOSTA	1.190	0,3	27,3
ITALIA	367.430	100,0	23,9

Fonte: Centro Studi Unioncamere

Lo sviluppo sostenibile per salvaguardare il benessere e la coesione territoriale

Bastano le reti e la *green economy* per ridare slancio alle piccole e medie imprese? Certamente, da soli, questi strumenti non bastano. Tuttavia, possono rappresentare la scintilla, la scossa per mettere in moto un nuovo meccanismo di crescita. Il punto vero infatti è che, nella realtà della seconda globalizzazione e dell'allargamento delle catene globali del valore, i territori per salvaguardare la coesione produttiva e sociale, hanno bisogno di un modello di sviluppo qualitativamente diverso dal passato, che non può che essere imperniato sulla sostenibilità. Perché è solo attraverso lo sviluppo sostenibile che l'ambiente e la cultura, anche imprenditoriale, del territorio possono sopravvivere e continuare ad avere ricadute positive sulle comunità locali.

La sostenibilità è però un concetto molto ampio, che va declinato sotto il profilo economico, sociale e ambientale (Mio, 2012). Inquadrata dal punto di vista dell'impresa, che rimane l'agente protagonista dello sviluppo, sostenibilità economica significa che l'azienda deve innanzitutto realizzare un profitto, o comunque salvaguardare il proprio equilibrio economico-finanziario. Stabilito questo requisito, occorre fare un passo avanti e procedere nella direzione della sostenibilità sociale e ambientale. Ciò significa porre al centro della strategia dell'impresa le relazioni con gli *stakeholder*, costituiti da dipendenti,

fornitori, clienti, consumatori, e, non ultimi, l'ambiente, la comunità territoriale e le generazioni future. Declinato in questi termini, il concetto di sviluppo sostenibile coincide con quello di responsabilità sociale dell'impresa (RSI), che rappresenta l' "anello di evoluzione per il capitalismo occidentale verso forme di democrazia economica fondata su un equilibrio tra responsabilità sociali, dove non è soltanto la classe dei proprietari a vantare un interesse legittimo nei confronti dell'attività e dei risultati dell'impresa, ma l'intera platea degli *stakeholder*" (Bernardi, Treu, Tridico, 2011 pp. 201-203). La RSI è un obiettivo cui dovrebbero tendere tutte le imprese e che in particolare dovrebbe costituire un *quid* in più soprattutto per alcune di esse: le piccole imprese, le imprese sociali, le cooperative.

Per le piccole imprese la RSI può diventare una strategia fondamentale per competere e differenziarsi dalle grandi (Casadei, 2011). Attraverso comportamenti ispirati alla RSI le piccole imprese hanno infatti l'opportunità di occupare nicchie di mercato che alle grandi non interessano, sviluppando linee di prodotti a basso impatto ambientale o ispirando comportamenti etici lungo la propria catena del valore in modo da incontrare le scelte di consumatori eco-consapevoli. In tal modo la piccola impresa caratterizza meglio il proprio brand, rafforza la propria reputazione e crea un duplice valore: per se stessa e per gli altri portatori d'interesse. In altre parole, crea un valore condiviso, contribuendo al benessere della comunità e del territorio in cui opera. Le piccole imprese però non possono essere lasciate sole per conseguire questo importante obiettivo: un segnale di incoraggiamento potrebbe consistere nell'assegnazione da parte delle banche di un rating più alto alle imprese che applicano modelli aziendali ispirati ai principi della RSI (Mancini, 2012).

Un contributo importante nella direzione dello sviluppo sostenibile può venire dalle imprese sociali, prospettiva riconosciuta anche dalla Commissione europea che nel "Single Market Act" ha identificato il *social business* come strategia di rilancio della

competitività europea. Al *social business* concorrono sia le imprese sociali propriamente dette secondo il decreto legislativo 155/2006 sia, in senso lato, l'intero mondo nonprofit, comprendente le associazioni senza scopo di lucro, le organizzazioni di volontariato, le cooperative sociali, i patronati, le fondazioni, le ong, le onlus. Un universo in espansione, se è vero che dal 2001 al 2010 il personale del terzo settore, esclusi i volontari, è aumentato, secondo le stime di UniCredit Foundation, di quasi il 35% (da 488.000 a circa 650.000), mentre le entrate sono passate dai 38 miliardi del 2001, pari al 3,3% del PIL, ai 67 miliardi del 2010, corrispondenti al 4,3% del PIL. Durante gli anni della crisi, la caduta dei contributi pubblici è stata più che compensata dall'aumento delle donazioni private e dall'auto-finanziamento.

Campo di eccellenza dell'impresa sociale e dell'universo nonprofit è quello dell'innovazione sociale, intesa come tutte le attività innovative che hanno l'obiettivo di rispondere a un bisogno sociale e includono quindi innanzitutto i servizi sanitari, assistenziali, previdenziali, ma anche lo sviluppo culturale e l'uso del tempo libero (Fiorentini, 2012). In sostanza, il *well-being* e non solo il *welfare* in senso stretto. Rispetto alle imprese for profit, le imprese sociali presentano rilevanti vantaggi, quali un break-even più basso, costi inferiori e una maggiore motivazione dei dipendenti e dei collaboratori a raggiungere il risultato. Non inseguono l'obiettivo della massimizzazione assoluta del profitto, ma semmai quello di un profitto relativo e quindi possono praticare prezzi di vendita dei servizi offerti inferiori.

Oltre ai campi specifici dell'innovazione sociale sopra ricordati, l'impresa sociale può svolgere un ruolo importante in relazione alla crisi. Al riguardo, vi possono essere almeno due modelli di creazione di imprese sociali: quello di salvataggio di imprese for profit in crisi e quello di spin-off di attività di *welfare* da imprese for profit (Fiorentini, 2012). Nel primo caso, si impedisce il fallimento di una azienda in crisi, che ha co-

munque un mercato, trasformandola in impresa sociale e così salvaguardando i posti di lavoro. Nel secondo caso, si opera uno spin-off dall'impresa "madre" delle attività di *welfare* (asilo nido, sanità integrativa, servizi alle famiglie con disabili, ecc.), creando un'impresa sociale che può gestire questi servizi anche a favore di altre imprese del territorio. L'impresa "madre" viene così sollevata da un compito, che, in una fase di difficoltà, è sempre meno facile garantire, affidandolo a un soggetto esterno, che dovrebbe avere le caratteristiche per assolverlo nel migliore dei modi. Si viene così a generare, a tutto vantaggio del territorio, una filiera della sussidiarietà, nella quale anche la pubblica amministrazione locale può essere coinvolta, mettendo a disposizione la fruibilità di determinati servizi. Naturalmente, oltre a una buona dose di "ingegneria sociale", tutto questo presuppone la capacità delle imprese sociali e del mondo nonprofit di saper gestire i compiti loro affidati, dandosi un'adeguata struttura aziendale e riuscendo a conseguire il necessario equilibrio economico-finanziario.

Con le imprese sociali e l'universo nonprofit è anche il modello di una forma "intermedia" di impresa che si viene affermando. In questa direzione procedono, da lungo tempo, le imprese cooperative, che rappresentano una via di mezzo tra struttura gerarchica dell'impresa e diritti dei lavoratori, tra interessi degli azionisti e interessi degli *stakeholder*. "Esistono modi molto diversi di gestire un'impresa all'interno di un'economia di mercato. In particolare in questo contesto hanno assunto un ruolo importante per la tenuta della nostra società e per la pluralità della nostra economia soggetti intermedi tra lo Stato e il mercato, tra l'individuo e la società, tra l'impresa e il cittadino. Facciamo riferimento all'esplosione della partecipazione associativa e al volontariato, al rinnovato protagonismo delle imprese cooperative, al dibattito sull'economia civile e sulla responsabilità sociale d'impresa, al crescente interesse per il non profit e il terzo settore" (Bernardi et al., 2011 p. 12).

Le caratteristiche delle imprese cooperative sono ben note e

consistono nell'adesione libera e volontaria, nella *governance* democratica, nell'interesse verso la comunità di riferimento, nella maggior tutela dell'occupazione. Qualche dato illustra meglio quest'ultimo aspetto. Prima della crisi, dal 2000 al 2006 gli occupati nel settore cooperativo sono cresciuti del 18%, aumentando in media del 3% all'anno, per un totale di 122.208 nuovi posti di lavoro, mentre nell'economia nel suo complesso l'occupazione cresceva nello stesso periodo dell'1,1%, per un totale del 6% dal 2000 al 2006 (Bernardi et al., 2011). Al 31 dicembre 2008, nelle 71.578 imprese cooperative attive, gli occupati erano stimabili in 1.155.000, pari al 5% dell'occupazione complessiva e al 9% dell'occupazione totale extra-agricola (Rapporto Euricse, 2011). Durante la crisi, alcune ricerche rilevano la maggior tenuta delle cooperative sotto il profilo sia degli indicatori congiunturali - ordini, fatturato e produzione - sia dell'occupazione (Fondazione Nord Est, 2011). Oltre alla maggiore tenuta occupazionale, vanno sottolineati la più alta percentuale di contratti a tempo indeterminato, la bassa quota di precari e il livello degli inquadramenti più alto rispetto al settore privato (Bernardi et al., 2011). In situazioni di crisi, alla maggiore stabilità del rapporto di lavoro fa riscontro un costo del lavoro inferiore rispetto alle imprese private, in quanto l'aggiustamento avviene prevalentemente sui salari e non sull'occupazione (Bentivogli e Viviano, 2012). Inoltre, le cooperative, per le loro caratteristiche, sono maggiormente in grado di fornire un *welfare* di secondo livello a favore di soci e dipendenti sotto forma di assistenza, sanità integrativa, cura dei minori e degli anziani, varie forme di benefit (Negri Zama-gni, 2010).

Di questa loro diversità le cooperative dovrebbero essere più consapevoli. In realtà, negli ultimi anni, la tendenza delle cooperative è stata quella di cercare di apparire simili alle imprese capitalistiche, imitando i loro modelli di business e di *governance* (Bernardi et al., 2011 e Borzaga, 2012). Invece, le cooperative per prime non dovrebbero dimenticare la loro

vera ragion d'essere, che è quella di operare “non per garantire un profitto sul capitale investito, ma per rispondere in modo imprenditoriale a un bisogno – di consumo, di lavoro, di potenziamento dell'attività produttiva - dei propri soci o della più ampia comunità a cui essi appartengono” (Borzaga, 2012). Con una maggior consapevolezza del proprio ruolo, le cooperative potrebbero essere più vicine alle istanze degli stakeholder e diffondere più elevati livelli di innovazione sociale nel territorio. Le cooperative sono importanti perché propongono un modello di economia della partnership tra capitale e lavoro, in quanto prevedono la partecipazione dei soci sia al capitale che alla gestione. Ma esistono altre forme di economia della partnership, che coinvolgono tutti gli attori presenti sul territorio e possono essere sviluppate al fine di rafforzare la coesione territoriale:

- *Partnership fra soggetti pubblici* (varie forme di collaborazione fra soggetti pubblici, ad es. fra strutture universitarie tra loro o con enti pubblici di ricerca);
- *Partnership pubblico – privato for profit*, come le collaborazioni tra imprese e università oppure il finanziamento di progetti in partenariato pubblico-privato (PPP), ad es. nella *green economy* (installazione di impianti fotovoltaici, mobilità sostenibile, recupero dei centri urbani);
- *Partnership pubblico-privato nonprofit* (ad es. la collaborazione fra sistema sanitario nazionale e cooperative sociali nella sanità e nell'assistenza);
- *Partnership privato for profit – privato for profit* (reti tra imprese);
- *Partnership privato for profit – privato nonprofit* (ad es. la gestione da parte delle imprese sociali di asili nido aziendali o di corsi di formazione per persone svantaggiate che lavorano in aziende private);
- *Partnership privato nonprofit – privato nonprofit* (varie for-

me di collaborazione tra soggetti non profit, tra cui i consorzi fra cooperative sociali);

- *Partnership fra cittadini per la gestione di beni comuni territoriali*, come i comitati della società civile, anche in collaborazione con enti non profit, per la valorizzazione di risorse ambientali e culturali o la gestione di eventi.

Conclusioni

I profondi mutamenti determinati dalla globalizzazione e dalla crisi stanno cambiando il volto dei territori in maniera spesso irreversibile. Dal punto di vista produttivo, l'allargamento delle catene del valore provoca in molti casi la scomparsa di numerose imprese intermedie, mentre quelle che rimangono diventano spesso dei semplici anelli di una filiera che non riescono a controllare. Il principale pericolo insito nella frammentazione delle catene del valore è quello dell'allentamento dei legami di subfornitura all'interno dei distretti, che ha come conseguenza negativa la dispersione dei saperi comuni del territorio (soprattutto quelli taciti) ed il deterioramento della coesione sociale. E' chiaro che, se da una parte non ci si può sottrarre alla configurazione che vanno assumendo le catene del valore, dall'altra occorre operare per ricostruire su nuove basi il benessere e la coesione territoriale.

I sistemi locali hanno bisogno di una profonda rigenerazione sociale e produttiva. Pur non rappresentando la soluzione completa del problema, le aggregazioni in rete e la *green economy* offrono la possibilità di costruire delle filiere legate a progetti innovativi, riuscendo a "intrecciare" in modo nuovo il tessuto socio-economico del territorio. Il modello che qui proponiamo è quello dello sviluppo sostenibile, lontano sia dal "fondamentalismo" del mercato sia dalla decrescita felice à la Latouche. Per puntare in questa direzione occorre fare leva

soprattutto su alcuni attori del territorio, quelli potenzialmente più sensibili ad adottare comportamenti ispirati a principi di responsabilità sociale: le piccole imprese, le imprese sociali, le cooperative. E' inoltre necessario che sia le imprese for profit sia le imprese sociali intensifichino i rapporti di collaborazione orizzontali (tra imprese della stessa categoria) e verticali (tra società profit e nonprofit). Non solo. Il principio della *partnership* deve entrare a pieno titolo in tutti i rapporti economici e sociali, coinvolgendo anche gli enti pubblici e la società civile. E' percorribile questa strada? Noi crediamo di sì, purché i soggetti presenti sul territorio riescano a dare un fondamento etico ai loro comportamenti e ad avere una visione di lungo periodo fondata sul bene comune.

Bibliografia

- Accetturo A., Giunta A., Rossi S. 2012. Le imprese italiane tra crisi e nuova globalizzazione, presentato al Convegno "Le trasformazioni dei sistemi produttivi locali", Bologna, 31 gennaio-1 febbraio 2012.
- Anastasia B., Corò G. 2011. Dopo lo shock: i rischi di una decrescita infelice, in Marini D. (a cura di) Nord Est 2011 Rapporto sulla società e l'economia, Marsilio, Venezia.
- Agostino M., Giunta A., Nugent J., Scalera D., Trovieri F. 2010, L'impresa manifatturiera subfornitrice italiana nella catena del valore globale. Un confronto di produttività (1998- 2006), in Zazzaro A. (a cura di), Reti d'impresa e territorio. Tra vincoli e nuove opportunità dopo la crisi, il Mulino, Bologna.
- Amighini A. e Rabellotti R. 2005. How do Italian footwear industrial districts face globalization? in "European Planning Studies", 14, 4, pp. 485-502.
- Becattini G., Bellandi M. 2004. Distretti industriali: un paradigma socio-economico, in Becattini G., Ritorno al territorio, il Mulino, Bologna 2009, pp. 53-77.

- Bellandi M., Califfi A., Toccafondi D. 2010. Riaggiustamento delle reti distrettuali e differenziazione dei percorsi di reazione alla crisi di mercato, in Zazzaro A. (a cura di) Reti d'impresa e territorio. Tra vincoli e nuove opportunità dopo la crisi, il Mulino, Bologna.
- Bentivogli C., Viviano E. 2012. Le trasformazioni del sistema produttivo italiano: le cooperative, presentato al Convegno "Le trasformazioni dei sistemi produttivi locali", Bologna, 31 gennaio-1 febbraio 2012.
- Bernardi A., Treu T., Tridico P. 2011. Lavoro e impresa cooperativa in Italia, Passigli Editore, Bagno a Ripoli (Firenze).
- Borzaga C. 2012. Le coop sono diverse, ma i cooperatori non lo sanno più, in Linkiesta, 31 marzo 2012.
- Buongiovanni C, 2012. Intervista a Giorgio Fiorentini L'impresa sociale ci salverà? Verso il modello della filiera sussidiaria, in Forum PA, 20 febbraio 2012.
- Carnazza P. 2011. Vedere lontano, Aracne editrice, Roma.
- Casadei A. 2011. La responsabilità sociale nelle imprese artigiane e nelle PMI. Come si attua, come si comunica e quali benefici si ottengono, in Quaderni di ricerca sull'artigianato, n. 59, III quadrimestre 2011, Cgia Mestre.
- Chiarvesio M., Di Maria E., Micelli S. 2006. Modelli di sviluppo e strategie di internazionalizzazione delle imprese distrettuali italiane, in Tattara G., Corò G. e Volpe M. La delocalizzazione internazionale come strategia competitiva, Carocci, Roma.
- Euricse 2011. La cooperazione in Italia 1° Rapporto Euricse.
- Fondazione Nord Est 2011. Le cooperative alla prova della crisi, Quaderni FNE.
- Gallino L. 2012. Così non si combatte la piaga del precariato, in la Repubblica, 25 marzo 2012.
- Giannola A. 2010. Reti, distretti, filiere. Le problematiche fondamentali dello sviluppo italiano, in Zazzaro A., Reti d'impresa e territorio. Tra vincoli e nuove opportunità dopo la crisi, il Mulino, Bologna.

- Latouche S. 2007. Breve trattato sulla decrescita serena, Bol-
lati Boringhieri, Torino.
- Mancini L. 2012. “Rating etico”: un’idea che richiede l’impegno
di tutti, in *Il Sole 24Ore*, 13 febbraio 2012.
- Mio C. 2012. Le politiche di sostenibilità nei distretti industriali
italiani, in *Osservatorio Nazionale Distretti Italiani*, III Rap-
porto.
- Negri Zamagni V. 2010. L’impresa cooperativa: residuo del
passato o proposta per una società più equilibrata?, *Lezioni*
Rossa-Doria 2010, Roma 20 ottobre 2010.
- OBI-SRM 2011. Rapporto 2011 Impresa e Competitività, Gian-
nini Editore, Napoli.
- Pero L. 2010. Le PMI come nodi della rete globale, in Ghirin-
delli C., Pero L. (a cura di), *Le PMI in Italia*, Apogeo, Milano.
- Quadrio Curzio A., Fortis M. (a cura di, 2002), *Complessità e*
distretti industriali. Dinamiche, modelli, casi reali, il Mulino,
Bologna.
- Rodrik, D. 2011. *La globalizzazione intelligente*, Editori Later-
za, Roma.
- UniCredit 2011. *Le aggregazioni di rete: modello vincente per*
la sostenibilità e lo sviluppo.
- UniCredit Foundation 2012. *Ricerca sul valore economico del*
Terzo Settore in Italia.
- Unioncamere 2011. *Rapporto Unioncamere 2011*.
- Unioncamere 2012. *Le nuove formule organizzative distret-*
tuali e le strategie attuate di fronte alle modificazioni dello
scenario competitivo, in *Osservatorio Nazionale Distretti*
Italiani, III Rapporto.
- Unioncamere e Symbola 2011. *Greenitaly 2011, L’economia*
verde sfida la crisi.
- Unioncamere e Symbola 2012. *I distretti industriali e la green*
economy: il caso del Veneto, in *Osservatorio Nazionale Di-*
stretti Italiani, III Rapporto.
- Zazzaro A., (a cura di, 2010). *Reti d’imprese e territorio. Tra*
vincoli e nuove opportunità dopo la crisi, il Mulino, Bologna.