

Il concetto di governance nel contesto dell' Unione Europea

Romano Toppan¹



Secondo il Libro Bianco dell'Unione Europea sulla *governance*², questo “nuovo” termine della politica e della gestione istituzionale è stato introdotto per attirare l'attenzione sul fatto che il tradizionale esercizio del potere e del governo è obsoleto e non più efficace, per la esplosione congiunta di fenomeni epocali che hanno ridisegnato in modo profondo i lineamenti della società, dell'economia e delle relazioni di potere :

- La globalizzazione e l'interdipendenza inedita che ne deriva³
- La crescente complessità e il caos che consegue ad una società “liquida”⁴
- L'esigenza di un approccio sempre più “transculturale” e l'applicazione delle metodologie del diversity management agli stili di governance⁵
- L'era dell'accesso e la comunicazione “many to many” che è in grado di trasformare ogni cittadino in “uomo”ragno⁶
- La nascita della società delle reti⁷

In un contesto così profondamente mutato, la trasformazione del governo in “*governance*” è inevitabile e irrinunciabile in ognuna delle sue tre forme essenziali e costitutive : decentramento dei poteri, dell'economia e della conoscenza.

Il decentramento dei poteri, che viene normalmente ritenuto l'indicatore fondamentale e univoco dei nuovi modelli di *governance*, è al contrario del tutto insufficiente : se il decentramento dei poteri diviene un decentramento dello stile consueto del governo centrale, le condizioni del deficit democratico che il Libro Bianco dell'Unione Europea sulla *governance* denuncia come uno degli ostacoli essenziali del vecchio modo di governare, si aggravano invece di migliorare : al posto di un potere oppressivo centrale, avremo un potere oppressivo e arrogante ancora più vicino e insopportabile, al posto di una burocrazia vessatoria e “distante” dalla attenzione al cittadino, avremo una burocrazia vessatoria ancora più prossima, invasiva e intollerabile, al posto di un apparato

¹ Psicologo e Filosofo, è stato docente di Organizzazione del Lavoro e gestione delle risorse umane presso l'Università di Verona. E' altresì docente di Certificazione Etica nei Master post-graduate del Centro per l'Imprenditorialità Giovanile dello stesso ateneo. Consulente di Italia Lavoro, Agenzia del Ministero del Lavoro e del Welfare, e di Veneto Lavoro della Regione Veneto.

² COM(2001) 428, La Governance Europea. Un libro bianco, Bruxelles.

³ Giddens A.(1990), *The consequences of Modernity*, Cambridge ; Giddens A.(1991), *Modernity and Self-Identity*, Stanford University Press, Stanford.

⁴ Bauman, Z.(2000), *Liquid Modernity*, Cambridge Polity Press.

⁵ Hamden-Turner Ch.(with Trompenaars, F.), *Managing people across cultures*. Chichester: Capstone,2004; *Building cross-cultural competence: how to create wealth from conflicting values*. Chichester: Wiley,2000; *Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in business*. London: Nicholas Brealey,1997; *Corporate culture: how to generate organisational strength and lasting commercial advantage*. London: Piatkus,1994; *The seven cultures of capitalism: value, systems for creating wealth in the United States, Britain, Japan, Germany, France, Sweden, and the Netherlands*. London: Piatkus,1993.

⁶ Rifkin J. (2000), *L'era dell'accesso. La rivoluzione della new economy*, Mondadori, Milano ; Rifkin J. (1995), *La fine del lavoro. Il declino della forza lavoro globale e l'avvento dell'era post-mercato*, Baldini & Castoldi, Milano.

⁷ Castells M.(1996) *The Rise of the Network Society*, Blackwell Publishers Ltd., Oxford.

inefficiente, costoso e predatorio, ma confinato nelle capitali, con qualche probabilità di potergli sfuggire nelle pieghe della distanza geografica, avremo una burocrazia altrettanto inefficiente e predatoria, ma probabilmente ancora meno competente e ancora più sgradevole, perché incumbente.

Per attuare un progetto di *governance* conforme al disegno strategico proposto dall'Unione e dallo stile che l'Unione Europea cerca da sempre di dare sia a se stessa (per esempio attraverso l'adozione sistematica dei principi di proporzionalità e di sussidiarietà) , e sia ai programmi che propone e che finanzia, è indivisibile l'impegno di attuare contestualmente anche un coerente e trasparente decentramento dell'economia e della conoscenza.

Il decentramento dell'economia sviluppa e coinvolge le risorse locali e territoriali, dà loro il primato della competenza in relazione alla creazione di valore, coinvolge gli attori economici locali in un modello di sviluppo dal basso che consolidi le vocazioni endogene e meno imitabili, per farne degli attori creativi e partecipi e per assicurare dei duraturi vantaggi competitivi alla economia locale e al territorio. Il dibattito sui modelli di sviluppo, alla luce dei nuovi orientamenti in tema di "*governance*", è ormai chiuso in una certezza strategica non più rinviabile ed è la "sostenibilità".

Nei modelli di sviluppo "non sostenibile", la logica prevedeva (e prevede) uno stile di governo fondato su modalità autoritarie, centralistiche, favorevoli alle grandi concentrazioni economiche e finanziarie : il fallimento di questo stile e le sue conseguenze nefaste sono ormai definitivamente chiarite a tutti i livelli istituzionali e sociali (dalle Nazioni Unite all'Unione Europea, dagli stati nazionali firmatari delle convenzioni internazionali fino alle regioni e ai comuni che, per esempio, hanno adottato l'Agenda 21).

Ma la società attuale percepisce in modo sempre più acuto l'esigenza di muoversi verso un modello nel quale alle piramidi si sostituiscano sempre più le lenti di contatto, le *lean organizations*, le imprese-rete, le imprese sociali e del terzo settore. Impedire il decentramento dell'economia comporta di fatto il fallimento della stessa democrazia, che non può sussistere come vera democrazia politica se non diviene anche democrazia economica.

Infine, una *governance* autentica esige il *decentramento della conoscenza*, che è anche decentramento della responsabilità e della cittadinanza consapevole, attiva e informata (trasparenza), oltre che decentramento delle opportunità per lo sviluppo delle risorse umane e delle competenze. Senza questa terza e ultima componente della trinità del moderno concetto di *governance*, anche le prime due forme restano solo sulla carta. Una perdita o un indebolimento della consapevolezza e della vigilanza democratica, causata da fattori legati soprattutto al populismo, alla manipolazione/corruzione del consenso e alla asimmetria dell'accesso all'informazione⁸, rende velocemente "reversibile" una acquisizione politica di tipo democratico e la svuota dal di dentro, facendola tornare, anche se in mille forme camuffate, al modello feudale⁹.

⁸ Compresa l'ultima forma di emarginazione che è il cosiddetto "*digital divide*", ossia la carenza o mancanza di infrastrutture per l'accesso al web.

⁹ Il modello feudale è fondato per definizione non sulle competenze acquisite, ma su diritti ereditari e dinastici, che si perpetuano anche in assenza di competenze, e non sul merito, ma sul potere minoritario ed oppressivo : i feudatari concepiscono il proprio status come un diritto irreversibile e assoluto, attraverso lo sfruttamento dei sudditi, uno stile di vita sostanzialmente parassitario e lussuoso (e lussurioso) molto distante da quello della gente comune. Arroganza, impunità anche in casi gravissimi (come omicidio, stupro, crudeltà e violenze di ogni genere, soprattutto gratuite, con segni frequenti di psicopatologie da delirio di onnipotenza). Questa trasformazione di una democrazia diffusa e responsabile in un aggregato di feudi parassitari e avidi, fa del nostro paese, come diceva lo storico inglese Banfield, un paese dove regna il familismo amorale e nel quale l'Italia non è uno stato, ma una immensa confederazione di "famiglie". Segni evidenti di feudalesimo imperante sono le 5 mafie che "regnano" ormai sia nel Sud che nel Nord Italia, dedite al saccheggio, al furto su larga scala, alla manipolazione del consenso, alla compravendita di favori, allo sfruttamento immeritato che garantisce fortune immense che non creano valore, ma lo distruggono a favore di pochi. Esempio di ritorno al feudalesimo è anche il cosiddetto "decentramento" (ma non federalismo) regionale, nel quale, quasi come in un lapsus, i Presidenti vengono chiamati "Governatori"

Il modello di *governance* proposto dal Libro Bianco dell'Unione implica che entrino in funzione meccanismi e dispositivi di decisione politica e sociale tali che permettano, anzi cerchino, il rispetto dei diritti e degli interessi di tutti i portatori di interesse (*stakeholders*) di una società, di una comunità locale, di una regione, in uno spirito di autentica democrazia, in una connotazione delle regole che accentui il concetto di interdipendenza delle parti sociali e di qualità del capitale sociale, almeno con altrettanto vigore di quanto non si ponga accento sul capitale economico e finanziario.

In conclusione, un positivo concetto di *governance* può essere inteso come un set di 5 principali caratteristiche :

- *Maggiore partecipazione e apertura nei processi di decisione politica, con responsabilità condivisa e diffusa;*
- *Migliore qualità, semplicità e trasparenza degli atti normativi*
- *Migliore efficacia , capacità cioè di produrre effettivamente i risultati attesi e richiesti in base a obiettivi chiari, alla valutazione del loro impatto futuro*
- *Coerenza, soprattutto nella definizione delle priorità e nel mantenimento delle promesse politiche*
- *Proporzionalità e sussidiarietà : dalla prima elaborazione di una politica fino alla sua esecuzione, la scelta del livello al quale intervenire è fondamentale ed è corretto scegliere il livello più vicino possibile al cittadino¹⁰.*

In conclusione, *governance* nella prospettiva europea significa che il modello lineare, secondo il quale le politiche sono adottate ed imposte dall'alto, deve essere sostituito con un "circolo virtuoso", basato sul *feedback*, sulle reti e su una partecipazione a tutti i livelli, dalla definizione delle politiche fino alla loro attuazione.

L'OCSE definisce la nuova *governance* in modo molto semplice e sintetico : “ La buona ed efficace *governance* pubblica aiuta a rafforzare la democrazia e I diritti umani, promuove la prosperità economica e la coesione sociale, riduce la povertà, accresce la protezione dell'ambiente e l'uso sostenibile delle risorse naturali, approfondisce la fiducia nei governi e nella pubblica amministrazione”¹¹.

Modelli di *governance* e sviluppo locale : le economie coalizionali

C'è una relazione intima tra i modelli di *governance* che sono adottati in un sistema politico e la qualità e validità dello sviluppo economico locale.

I criteri secondo i quali lo sviluppo locale concepito secondo il modello di *governance* di tipo partecipativo, fondato sul dialogo sociale e sulla concertazione allargata, caratterizzato da un approccio *bottom up*, sono stati più volte oggetto di analisi input-output da parte delle organizzazioni internazionali indipendenti, come l'OCSE, la Banca Mondiale , l' ILO e la stessa UE. Essi sono stati armonizzati secondo uno schema unitario e integrato e che offre alcuni indicatori fondamentali per comprendere le forme di *governance* che siano corrispondenti ad una autentica visione strategica dello sviluppo integrato ed efficace.

(senza che vi sia alcuna legge che giustifichi tale definizione) : ma che la maggior parte di essi siano dei "Gauleiter" e dei "Baroni" che regnano in modo "familistico" e amorale, come sanguisughe, è di tale evidenza che non occorre neppure portare prove per un tale giudizio storico.

¹⁰ Il principio di sussidiarietà è definito dall'Articolo 5 del Trattato della Comunità Europea, che ha lo scopo di assicurare che le decisioni siano prese il più vicino possibile al cittadino e che occorre una verifica costante sul fatto che l'azione o la decisione presa a livello comunitario sia giustificata alla luce delle possibilità disponibili a livello nazionale, regionale o locale. Più precisamente, il principio implica che l'Unione non intraprenda azioni, a meno che non siano di sua esclusiva competenza e non sia evidente che qualsiasi altro livello risulti meno efficace.

¹¹ OECD (2005), Guiding principles for regulatory quality and performance.

Tab. 1 : Gli indicatori di una buona governance correlati ad uno sviluppo locale durevole

Processo di svolgimento delle forme di sviluppo locale secondo i requisiti del modello di governance previsto dalla UE	Processo di svolgimento dello sviluppo locale in assenza dei requisiti del modello di governance previsto dalla UE
In questo approccio al primo posto come riferimento c'è una : CREAZIONE E PROGETTAZIONE DAL BASSO (ci sono progetti veri, sostanziali, coerenti con motivazioni e analisi di contesto)	In questo approccio al primo posto come riferimento ci sono : RISORSE FINANZIARIE ,QUADRI DI SOSTEGNO (messi in campo dall'Unione, dallo Stato, dalla Regione e dagli altri enti)
In questo approccio al secondo posto c'è un impegno (responsabile e " corresponsabile " dei beneficiari) di: REPERIMENTO DI RISORSE (per far fronte " comunque " ad esigenze di sviluppo del proprio progetto o del progetto della comunità e del territorio di riferimento)	In questo approccio al secondo posto intervengono come maggiormente determinanti le : ISTANZE POLITICHE (che accentuano il proprio ruolo,senza attivare in modo adeguato la " corresponsabilità " dei beneficiari)
In questo approccio al terzo posto si percepisce la : SCARSITA' DELLE RISORSE RISPETTO AI PROGETTI E ALLE ATTESE (che è il risultato dell'approccio bottom up)	In questo approccio la percezione immediata diventa: LA SCARSITA' DEI PROGETTI RISPETTO ALLE RISORSE (che è il risultato tipico dell'approccio top down)
In questo approccio si media l'equilibrio tra scarsità di risorse e illimitatezza delle attese con : UNA NEGOZIAZIONE SU BASI PROFESSIONALI E PROGETTUALI (logica delle competenze, dei meriti e e dei vantaggi competitivi dimostrabili, e quasi sempre con un costo o un investimento reale in proprio)	In questo approccio si media l'equilibrio tra scarsità di progetti e quantità di risorse con : UNA NEGOZIAZIONE SU BASI AFFILIATIVE E PURAMENTE FORMALI (le parti "sociali " o i soggetti coinvolti sono predeterminati dalla consuetudine normativa e burocratica,e quasi sempre a costo zero, non secondo i reali meriti e la loro effettiva competenza progettuale)
In questo approccio si adotta, di conseguenza, e in virtù dei requisiti strategici e operativi esposti, una : PROGRAMMAZIONE PERTINENTE E COERENTE PER OBIETTIVI E PROGETTI (secondo una logica di "sistema" integrato e ottimizzando le interazioni virtuose tra gli attori del sistema e tra i loro rispettivi progetti e investimenti)	In questo approccio si adotta una : PROGRAMMAZIONE CONFUSA, INCOERENTE E SBILANCIATA, PER DOSAGGI E PER RINVII (con progetti indipendenti da una logica di "sistema" integrato, anticipando fattori di sviluppo occasionali, episodici e quasi sempre opportunistici, staccati da un contesto ambientale di consolidamento endogeno dello sviluppo)
In questo approccio avviene una : EROGAZIONE PER SPORTELLI APERTI (attivando una sostanziale semplificazione amministrativa, coerente e diversificata con la varietà di soggetti coinvolti nello sviluppo locale,i loro tempi e modi di conseguimento della competenza e della progettualità effettiva)	In questo approccio avviene una : EROGAZIONE PER BANDI (con rigidità formali, indifferenziate sui soggetti attuatori e beneficiari dello sviluppo locale e per tempi non adattabili e flessibili sugli stadi di competenza e di tempistica degli investimenti e degli investitori)
In questo approccio si predilige una : VALUTAZIONE EX ANTE E MISURE DI ACCOMPAGNAMENTO,ASSISTENZA, MONITORAGGIO (con conformità rispetto alle strategie irrinunciabili e ai sottosistemi progettuali, sulla base della approssimazione ai risultati attesi e previsti)	In questo approccio si predilige una : VALUTAZIONE EX POST (con criticità, già sottolineate, in regime di "improvvisate" modificazioni quantitative delle risorse disponibili, di sorvolo sulla qualità degli investimenti, di giudizi di conformità prevalentemente di tipo amministrativo e documentale)

Esempio di armonizzazione tra *governance* efficace e sviluppo locale sono le cosiddette **economie coalizionali**, che costituiscono il lato più positivo ed esemplare degli ultimi 20 anni di adozione delle politiche di sviluppo locale : è su di esse che il nostro paese e molte regioni italiane hanno fondato la componente innovativa e competitiva delle loro performance di creazione di valore, compensando le molte e gravi carenze di altre importanti componenti del sistema paese, soggette, al contrario, alle logiche opposte ai requisiti della *governance* europea. In tali forme di economia e di politica noi possiamo annoverare quei programmi di sviluppo che sono stati e sono tuttora il frutto di “concertazione” e di progettazione integrata, in molte forme diverse, come i “distretti” produttivi, i patti territoriali, i progetti integrati territoriali, i piani integrati d’area, i programmi comunitari che si ispirano al modello dei programmi Leader e della Agenda 21 Locale. Pur essendo diversi tra loro e gradualmente anche sovrapposti sul piano cronologico e metodologico, essi hanno tutti in comune i tratti fondamentali definiti dal concetto europeo di *governance*, tanto dal lato del decentramento del potere istituzionale (secondo il principio della sussidiarietà), quanto dal lato del decentramento dell’economia (democrazia economica) e della conoscenza e responsabilità condivisa.

I distretti furono (e sono tuttora) la forma più spontanea : essi sono nati, scriveva 15 anni fa il CENSIS, secondo “ meccanismi irrituali di sviluppo che hanno fatto leva sulle risorse storiche del territorio (inteso come complesso contenitore del sociale)”¹², sottolineando, allo stesso tempo, come fossero proprio i “ distretti “ fatti di localismo e di piccole e piccolissime imprese a tenere a galla la competitività e l’export del paese, in una fase di delicato passaggio, negli anni 90, alla economia globalizzata e dopo il manifestarsi dei primi devastanti scricchiolii di una politica industriale fallimentare, soprattutto nel Mezzogiorno, perché fondata sulle ipotesi di successo dei grandi poli e dei kombinat assistiti e clientelari.

Dobbiamo essere grati, come paese (e come regione) a queste comunità locali, che, con il fenomeno dei distretti, hanno sostenuto l’economia del paese, hanno dato una reputazione positiva della sua immagine, del suo *brand*, e del “ sistema paese “, assai carente nel resto, e , non ultimo, hanno garantito la democrazia economica.

Questa valutazione è rintracciabile con evidenza oggettiva sia nei dati di statistica economica che nelle considerazioni degli studiosi e dei centri studi che se ne sono occupati, soprattutto a partire dagli inizi degli anni ‘80.

L’embrione di molti fenomeni distrettuali comincia come “rete sociale” prima ancora che come rete economica ed è uno dei primi esempi di successo della cosiddetta *governance* delle tre P : partnership pubblico privato.

Ed è proprio su questo modello di *governance* che già allora il CENSIS insisteva per garantire l’efficacia delle politiche di sviluppo : il segreto sta nella formula “ coalizionale “.

Affinché questa formula non si dissolva, è necessario, sostiene il Censis, proprio la concertazione e quelle forme di coesione e integrazione strategica che coagulino, attorno alle opportunità di un modello prezioso da conservare e rilanciare, la politica comunitaria, le politiche regionali, gli attori locali, per “ allineare “ in un unico impegno comune le funzioni corrispondenti.

Anche le altre modalità di *governance* dello sviluppo secondo formule coalizionali hanno generato effetti tangibili ed esemplari, soprattutto là dove si sono rispettati i requisiti della *governance* intesa nella semantica europea : in ordine di tempo, il modello più coerente con questa formula è stato adottato sotto la spinta dell’ Unione per lo sviluppo rurale attraverso il programma Leader. Ma subito dopo, visti i risultati, esso ha trovato eguale

¹² CENSIS (1994), 28° Rapporto sulla situazione sociale del paese, Franco Angeli, p.458.

attenzione comunitaria nei Patti Territoriali, nei Progetti Integrati Territoriali e Settoriali, nelle Intese Programmatiche d'Area e così via, senza dimenticare le molte esperienze di successo della Agenda 21.

All'interno di queste economie coalizionali ispirate alla *governance* europea noi intravediamo caratteristiche importanti come :

- Decentramento delle decisioni politiche e programmatiche e responsabilizzazione degli enti locali come protagonisti principali
- Dinamiche endogene alla comunità produttiva locale, su basi sociali e culturali, come “ *intelligent community* “ dotata di capitale invisibile e immateriale trasformato in incubatrice di capacità inventive e produttive
- Effetto di strategie di nicchia nella globalizzazione e interdipendenza dei mercati
- Riconoscimento sociale e politico delle categorie produttive, in particolare del piccolo imprenditore e dell'artigiano
- Equilibrio tra competizione e cooperazione attraverso la pratica sociale e i legami di fiducia e coesione
- Supporto istituzionale locale coerente e di lungo periodo, con un quadro normativo favorevole ai piccoli imprenditori

Dalle *governance* delle coalizioni allo sviluppo dei networks : la *governance* del futuro

Le esigenze prioritarie delle imprese e delle economie locali si stanno modificando da un anno all'altro, proprio per affrontare le sfide del nuovo millennio, soprattutto in tema di “reti lunghe “ e di nuove tecnologie digitali, soprattutto per superare il cosiddetto “*digital divide*”. Gli indici di performance diventano più complessi e riguardano sempre meno settori specifici, quanto piuttosto “interi “filieri e programmi di marketing territoriale integrato, con un crescente peso nello sviluppo locale dei settori dotati di *asset* intangibili o prevalentemente intangibili, come sono le economie della conoscenza, della informazione, della ospitalità, della cultura e del tempo libero :

- a) **Indici di *performance* economica:** impatto sulla economia locale (debole, medio, forte), miglioramento della struttura economica locale di tipo endogeno (capacità innovativa delle imprese, qualità dei prodotti, cooperazione e fiducia reciproca istituita tra imprese), miglioramento nell'*endowment* di beni collettivi e nella attrattività dell'area (marketing territoriale integrato, marchio d'area, prodotti tipici e filiere connesse , termometro dei “ sentimenti “ come capitale morale e relazionale acquisito o appreso, la formazione e lo sviluppo delle risorse umane, dotazione di servizi e infrastrutture collettive per le imprese, dotazione di infrastrutture sociali). In sintesi, il grado di elaborazione del capitale sociale e il conseguimento della intensità del partenariato;
- b) **Indici di efficacia nella *governance*:** (impatto sulle istituzioni locali e sulla progettazione territoriale su basi di partenariato, soprattutto in termini di cooperazione tra enti locali, miglioramento dei rapporti di fiducia tra attori privati e enti pubblici, grado di condivisione sulle idee-forza per la promozione dello sviluppo locale, miglioramento delle relazioni sindacali, grado di snellimento delle procedure amministrative)
- c) **Indici di *performance* complessiva o di sistema** (media ponderata degli indici precedenti, miglioramento dell'efficacia percepita dagli attori, velocità di erogazione dei contributi, politiche per lo sviluppo coerenti e conseguenti). Un fattore critico di

successo è la presenza di una adeguata assistenza tecnica di supporto e l'ottimizzazione delle professionalità esistenti in loco ed esterne, che assicura il mix giusto di azione locale e pensiero sovralocale (*think global, act local*), a condizione che il Programma abbia una leadership molto forte, in grado di stabilire con chiarezza i ruoli e i paletti della *governance soprattutto in relazione al rapporto tra momento tecnico e momento politico*: “ il momento tecnico, seppur importante nella fase attuativa, non può prescindere dal supporto politico, pena la caduta di legittimazione del soggetto tecnico stesso ”¹³ . E questo soprattutto nel caso in cui il soggetto tecnico si configuri in agenzia di supporto, quale che sia la sua forma (società di capitale, azienda speciale, consorzio ecc.).

Ed è proprio la qualità della *governance* che giustifica le pratiche di maggiore successo anche a livello mondiale, attraverso una lettura comparata tenuta da un osservatorio dell'ILO (*International Labour Organization* , agenzia delle Nazioni Unite) che, attraverso DelNet (network internazionale sullo sviluppo locale, che ha sede presso il Centro Internazionale di formazione dell'ILO) afferma :

“ Le azioni locali di maggiore successo sono quelle che vengono prese sulla base dell'attivo partenariato tra settore privato (imprese, cooperative e forme associative di imprese) , settore pubblico (governo locale, sub-nazionale e nazionale), terzo settore (gruppi di servizio sociale e di auto-aiuto) e sindacati dei lavoratori e quelle che vengono attuate sulla base di una visione delle economie locali in una prospettiva globale....Lo sviluppo locale non è necessariamente in contraddizione con la evoluzione di una economia internazionale o con una economia politica più ampia e di portata sovranazionale. I due livelli possono essere considerati complementari tra loro. Attivare il livello locale, cioè creare identità locali e competenze di azione locale può, in concreto, essere un requisito per rendere accettabile l'internazionalizzazione ”¹⁴ .

E noi aggiungiamo, per renderla più sostenibile e più equa.

E questo osservatorio autorevole aggiunge: “ Il concetto di locale nell'attuale contesto è basato su criteri qualitativi piuttosto che su unità definite quantitativamente....Lo sviluppo locale ha un valore per se stesso : l'arena locale possiede il potenziale per costruire una infrastruttura sociale e politica “ (che noi abbiamo chiamato capitale sociale e relazionale) e “ il livello locale è in grado di mobilitare gli attori sociali perchè siano attivamente coinvolti nella vita economica, politica, ambientale, sociale e culturale dell'area .in modo endogeno, è essenzialmente un approccio *bottom up* i cui principi di azione sono basati su : collaborazione, corresponsabilità, consenso attorno a regole scritte e non scritte, fiducia e fidatezza reciproca ”¹⁵ .

E' interessante richiamare gli aspetti positivi e gli effetti immediatamente percepibili che il Censis, già nella primissima fase di avvio della formula dei Patti Territoriali, intravedeva e che appare utile al nostro ragionamento sugli effetti di una *governance* orientata correttamente verso lo sviluppo locale :

- a) I Patti territoriali hanno fatto emergere e rafforzato una classe dirigente locale composta dai tanti sindaci coinvolti (più di mille) e dal loro impegno;
- b) I Patti territoriali producono nel loro divenire beni relazionali. Mobilitano infatti le culture e le differenze, creando reti e interconnessioni che consentono ai soggetti

¹³ Cersosimo D. (a cura di) (2001), Dai Patti ai PIT. Lezioni dall'esperienza, Sprint – Studi e Ricerche , Formez, p.26.

¹⁴ Alonso A.L. (1995), *Setting the framework for the development of local employment and economic strategies*, ITC-ILO , Turin .

¹⁵ *Ibidem*,

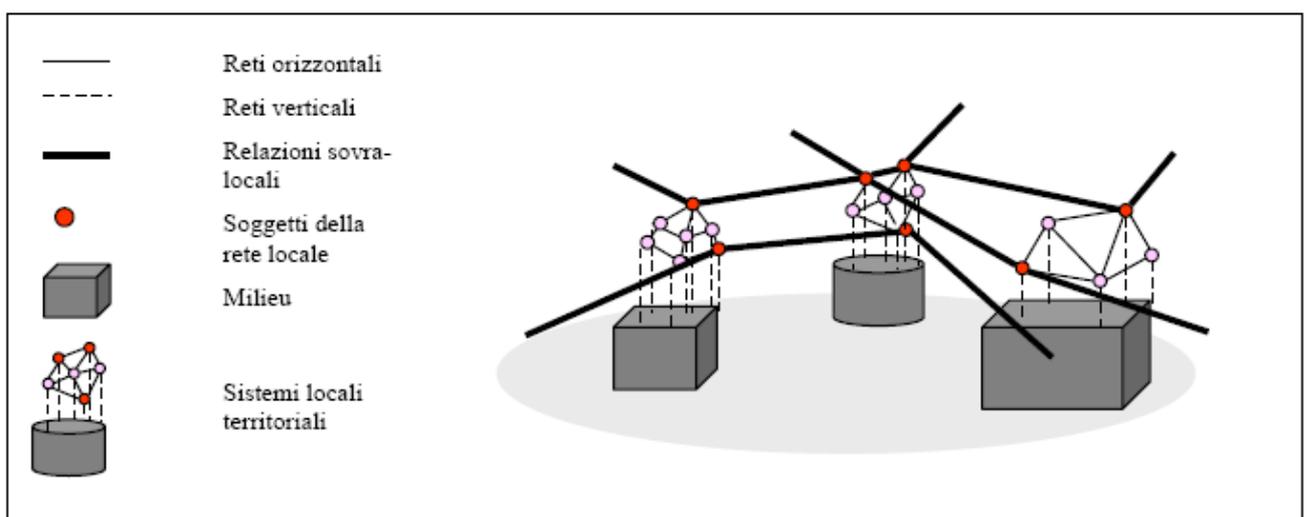
sociali di operare in una dimensione collettiva che va oltre l'isolamento dei singoli, si rompe il senso di solitudine e l'individualismo esasperato che spesso ha fatto da freno alla cultura dello sviluppo. Un'azione di forte inclusione sociale che ha dato e sta dando una fisionomia diversa all'intero paese;

- c) I Patti territoriali producono una cultura (e aggiungiamo noi) una etica della responsabilità, del contare sulle proprie forze;
- d) I Patti territoriali mobilitano le risorse locali, sia delle persone, che dei gruppi, delle imprese, delle Pubbliche Amministrazioni, e questo ha senso anche a "prescindere" dai finanziamenti che può ottenere;
- e) I Patti territoriali mobilitano i saperi locali e hanno rimesso in circolo una cultura del fare progetto, che sembrava spenta soprattutto nel Sud del paese. Essi sono centrati su una idea forza di sviluppo;
- f) I Patti territoriali hanno rafforzato il ruolo e il radicamento delle forze sociali : sindacati, associazioni di imprese, professionisti...;
- g) I Patti territoriali fanno emergere il lavoro sommerso, attivando logiche non di punizione e di controllo ma di "riconoscimento ";
- h) I Patti territoriali hanno prodotto una scossa al sistema bancario, tradizionalmente concentrato più sulle garanzie di se stesso che sulle sofferenze degli altri;
- i) I Patti territoriali hanno fatto scuola in sede europea, sono stati riconosciuti e assunti come strumento di intervento da parte dell'Unione, spingendola in modo ancora più decisivo di quanto non avesse già fatto con le sperimentazioni del Programma Leader, sulle metodologie *bottom up*.

Queste considerazioni tornano pienamente di attualità, anche per le formule più recenti ed innovative di *governance* dello sviluppo locale e alla luce dei Fondi Comunitari 2007-2013.

Vista nella prospettiva della società delle reti, il modello di *governance* del territorio può essere raffigurato come un insieme di networks che si sviluppano sia sul piano orizzontale che quello verticale, come è illustrato dalla figura n. 1 :

Fig. 1 : Un modello di networking territoriale con infrastruttura immateriale IT



Fonte : G.Dematteis-F.Governa ,Dipartimento Interateneo Territorio, Politecnico di Torino