Evaluation Only. Created with Aspose.Words. Copyright 2003-2021 Aspose Pty Ltd.

SCUOLA ESTIVA DI SVILUPPO LOCALE
"SEBASTIANO BRUSCO"
UNDICESIMA EDIZIONE

14.07.2017

Angelo Pichierri

Riflettere sull'esperienza Leader mi sembra particolarmente importante in un momento in cui il modello sociale europeo è sotto attacco. L'attacco è generalizzato: alcune critiche sono distruttive, ma anche quelle più simpatetiche sono molto dure, a testimonianza del fatto che alcune caratteristiche di fondo del modello dichiarato sembrano a volte in via di dissoluzione.

Dico che l'esperienza Leader è importante in questo contesto perché, nonostante i suoi limiti di cui ci occuperemo tra poco, si tratta forse del tentativo più idealtipicamente significativo di far funzionare, sia pure su scala limitata, un aspetto costitutivo del modello sociale europeo: quello che prevede la combinazione e la sinergia tra la dimensione della competitività economica e quella della coesione sociale. Quest'idea di fondo ricorre spesso sulle bandiere e nei documenti europei, ma i relativi esperimenti pratici sono abbastanza rari, e il programma Leader è uno di questi. Si tratta di un vero esperimento sociale, come tale suscettibile di una valutazione come quella che qui tentiamo; la valutazione è necessaria anche in presenza delle affermazioni che presentano Leader come metodo prima ancora che come programma. Qualcuno noterà che insisto, nel riferimento al modello europeo, sulle due dimensioni della competitività e della coesione, trascurando quella della sostenibilità ambientale, per noi di ovvia importanza; il fatto è che questa dimensione è entrata più tardi nel discorso pubblico europeo, e ci è entrata in modo per così dire laterale, o trasversale, che avremo forse modo di discutere più avanti.

Il tema della combinazione, o integrazione, tra le due dimensioni, è al centro di un testo che abbiamo spesso citato in questa sede, il Rapporto Barca. Testo che ci è stato utilissimo, lasciando però aperti alcuni problemi. Ricorderete che un assunto chiave del Rapporto è che per avere efficaci politiche di efficienza ed efficaci politiche di equità è meglio tenerle distinte invece di mescolarle. E' meglio cioè, dal punto di vista dell'applicazione, della valutazione, del monitoraggio, avere due distinti set di obiettivi e di misure. Di fronte alla gran confusione che si è fatta in materia di integrazione delle politiche Barca ci dice in sostanza: teniamole distinte e poi vediamo come interagiscono.

Questo invito però può essere raccolto diversamente a diversi livelli territoriali. A livello nazionale la dis-integrazione dei due set di politiche appare analiticamente e tecnicamente fattibile. Più difficile mi sembra al livello dei sistemi locali, come quelli oggetto dell'attività di Leader. Nel caso di Leader infatti l'integrazione tra dimensione economica e dimensione sociale è costitutiva. Quando i Gal lavorano intorno alla politica di costruzione di un marchio, che mette insieme un certo numero di produttori, distinguere tra l'aspetto puramente economico e quello di inclusione e di costruzione di un'identità collettiva mi sembra più difficile. Vi propongo quindi come possibile chiave di lettura delle relazioni qui presentate la seguente

Created with an evaluation copy of Aspose.Words. To discover the full versions of our APIs please visit: https://products.aspose.com/words/

proposizione: politiche diverse e/o dimensioni diverse della stessa politica si combinano diversamente a livelli territoriali diversi.

Su un piano del tutto diverso, c'è un altro aspetto dell'esperienza Leader che mi sembra interessante: vista in chiave diacronica, storica, questa esperienza mi sembra un test importante della capacità di autocorrezione delle istituzioni europee. In una lettura ottimistica Leader può essere presentato come un tentativo, parzialmente riuscito, di correzione di quello che qui è stato sempre considerato un gigantesco errore: la modernizzazione di tipo industrialista promossa dall'originaria PAC. In ambito Leader qualche tentativo di correzione è stato certo fatto: quanto riuscito ce lo dirà la discussione.

Per terminare la mia introduzione, una messa in guardia che si può ricavare da varie esperienze che abbiamo vissuto e discusso in questa scuola: in passato la programmazione negoziata e in particolare i patti territoriali, oggi i contratti di rete. La messa in guardia riguarda il rischio di innamoramento per l'oggetto, della ricerca come dell'intervento. Come nei rapporti di coppia, se dopo anni di convivenza non si arriva all'insofferenza e al divorzio vuol dire che l'amore ci ha resi in una certa misura ciechi o insensibili verso i difetti del partner. Questa sindrome è particolarmente presente quando l'oggetto si presenta come nitido modello, in senso analitico come in senso normativo: è stato il caso ieri dei patti territoriali, oggi dei contratti di rete. C'è qualcosa del genere anche nel modo in cui ho presentato l'esperienza Leader come incarnazione della combinazione competitività/coesione: ma sono sicuro che anche chi tra voi è innamorato non è stato accecato dall'amore. Passo adesso a qualche osservazione relativa ad aspetti delle relazioni che ho trovato particolarmente stimolanti.

La **relazione Sivini** ha fatto piazza pulita di qualunque preoccupazione per una presentazione troppo idillica dell'esperienza Gal. Voglio registrare che nel guastare il rapporto di coppia tra Silvia e il Gal ha avuto un ruolo importante, come spesso capita, un cattivo venuto dall'esterno: la Regione. Il ruolo nefasto della Regione è un tema ricorrente, sia pure con diversa intensità: in Piemonte non siamo ai livelli disastrosi della Calabria, ma certo la Regione è generalmente vista come un intoppo burocratico invece che un facilitatore. Che non si tratti di un male assolutamente inevitabile sembra dimostrato peraltro da esperienze estere di cui abbiamo avuto conoscenza, in cui il raccordo tra diversi livelli territoriali appare meglio gestito.

Su un piano più generale, segnalo di questa relazione la presentazione di Leader come caso esemplare di sopravvenuta territorializzazione delle politiche. Qualcosa del genere è accaduto nel caso di Urban: alcuni problemi di disagio sociale sono stati a lungo trattati prescindendo dalla dimensione spaziale, salvo scoprire poi che questi fenomeni si concentravano in un certo ambiente territoriale, quello *Urban* appunto. Qualcosa del genere è accaduto nel caso dell'obiettivo due, in cui politiche di gestione delle crisi che avevano come target settori e aziende si trasformano in politiche per le aree a declino industriale. Ed è accaduto nel caso di Leader, in cui di nuovo politiche originariamente rivolte all'azienda e al settore hanno scoperto a un certo punto il contesto territoriale.

Dalla **relazione Meloni - Farinella** ho tratto soprattutto tre indicazioni. In primo luogo, lo si sarà capito benissimo, la costruzione di indicatori per una ricerca valutativa è un lavoro lungo, faticoso, e indispensabile se si vogliono in qualche misura operazionalizzare concetti generalissimi come competitività, coesione ecc.

Created with an evaluation copy of Aspose.Words. To discover the full versions of our APIs please visit: https://products.aspose.com/words/

Secondo punto. Sta scritto in tutti i manuali sull'argomento che la valutazione delle politiche pubbliche serve per aiutare l'attore destinatario a migliorare i suoi processi decisionali; il che presuppone nell'attore destinatario una qualche disponibilità a tener conto dei risultati della valutazione. Nel corso della mia partecipazione (marginale ma per me interessante in quanto membro di una sorta di comitato scientifico) ai lavori degli amici che hanno condotto la ricerca, mi è sembrato di rilevare una notevole disponibilità da parte degli stakeholder locali e dei Gal. I destinatari più difficili stanno dunque da qualche altra parte, ed è un tema che dovremo discutere.

Terzo punto: i Gal sono una cosa complicata. Per l'analisi organizzativa sono un oggetto complicato da vari punti di vista. Nei termini della teoria dell'agenzia il Gal potrebbe essere considerato un agente, che agisce nell'interesse del principale. Ma chi sia il principale non è sempre completamente chiaro, anche perché si tratta di un principale multiplo, che include gli stakeholder locali ma anche gli attori regionali, e forse anche altri livelli. Il Gal è un'organizzazione complicata anche per il suo carattere multiscopo; un'organizzazione che non può essere definita in termini relativamente semplici alla luce di un obiettivo, perché gli obiettivi sono diversi.

Il tema centrale della **relazione Claudio** è quello del passaggio al nuovo paradigma, un passaggio difficile e incompiuto. Il nuovo paradigma supera quello "vecchio": con qualche paradosso terminologico, visto che la "vecchia" agricoltura era (è) per definizione quella "moderna". Claudio ha detto parecchie cose interessanti che riassumo a modo mio. Già nella relazione Farinella - Meloni abbiamo visto che nella batteria degli indicatori ha un ruolo importante il tipo di beni collettivi prodotti. Il tipo di bene collettivo prodotto è certo fondamentale per valutare un'impresa, e più in generale un'organizzazione. Sappiamo che l'impresa ha come obiettivo finale il profitto e che per raggiungerlo produce beni destinati al mercato. Ma gli economisti hanno registrato da un pezzo il fatto che la produzione di beni, che è intenzionale, comporta conseguenze possibili non intenzionali, chiamate esternalità. Le esternalità più note sono quelle negative (il fumo delle ciminiere). Ma ci sono anche - per fortuna - esternalità positive non direttamente volute da chi conduce il processo produttivo, come la diffusione di certe conoscenze e competenze (la "atmosfera industriale").

La vecchia agricoltura moderna ha prodotto un enorme aumento della produzione di una gamma ristretta di beni, con una vasta gamma di esternalità negative: Claudio ha parlato di quelle ambientali ma anche, più implicitamente, di quelle sociali. L'ipotesi che emerge dalla relazione, su cui bisogna certo ancora ragionare e discutere, è che la nuova agricoltura sia in grado di produrre - in quantità minori - una gamma di beni più vasta e articolata, e un maggior numero di esternalità positive. E qui si dovrebbe aprire una discussione teoricamente e politicamente importante sul fatto che la tematica ambientale appaia in prima battuta come esternalità: ma le esternalità che qui ci interessano diventano, a differenza che nella teoria economica standard, sempre più riconosciute e intensionali.

La **relazione Zumpano** è ricollegabile per qualche aspetto a quella di Ferrero in una sessione precedente, che ricostruiva in maniera esplicitamente polemica le vicende relative agli interventi nelle aree interne, caratterizzate da una costante sovrapposizione di competenze, di attori, di misure, di procedure. Catia ha affrontato lo stesso problema da un altra angolazione, relativa alla compresenza di misure per le aree interne e di misure per le aree Leader.

Created with an evaluation copy of Aspose.Words. To discover the full versions of our APIs please visit: https://products.aspose.com/words/

Questa polemica mi ha fatto venire in mente un precedente in campo industriale. Negli anni '90 diventava dominante il modello giapponese noto in Europa come "produzione snella" che aveva come principi fondamentali l'uso intensivo di ogni risorsa e l'eliminazione di qualunque tipo di spreco. Questa filosofia veniva e viene riproposta anche in campi di attività diversi da quelli strettamente economici. Giusto in quel periodo uno studioso austriaco che studiava l'industria tedesca e il suo radicamento territoriale scrisse un polemico libretto il cui titolo, tradotto letteralmente, è "Lode dello spreco"; forse più che di spreco si potrebbe parlare, in maniera più neutra, di ridondanza. Comunque, l'idea di fondo era che in materia di sviluppo locale l'apparente spreco derivante dalla compresenza e sovrapposizione di competenze e di attori non è necessariamente un male: in qualche caso può produrre processi di apprendimento e scoperta di risorse.

Negli studi organizzativi si usa in proposito il termine difficilmente traducibile di *slack*, che significa, più o meno, risorsa non utilizzata. Il fatto è che nello stesso termine coesistono le connotazioni di "spreco" e di "riserva": insomma, la risorsa non utilizzata può essere mobilitata in caso di necessità. E' una suggestione, ma non voglio esagerare: è chiaro che in situazioni di questo genere un qualche tipo di coordinamento è auspicabile. Se mai, posso dire con qualche preoccupazione che per una breve stagione questo coordinamento è stato esercitato con alcuni buoni risultati da forme di concertazione locale oggi in crisi, per una serie di fattori di cui potremo discutere in un altro momento.

ASPOSE
Your File Format APIs

Created with an evaluation copy of Aspose.Words. To discover the full versions of our APIs please visit: https://products.aspose.com/words/