



Regards croisés sur la gestion des restructurations
de l'emploi dans les territoires

Seminario internazionale di valorizzazione dei risultati
Rilettura di esperienze e dispositivi dal punto di vista delle aree
periferiche rurali e montane

Cosenza, 6 Dicembre 2006

Reportage fotografico

Patrocinato dalla Camera di Commercio di Cosenza, il seminario internazionale del 6 Dicembre si svolge con l'obiettivo di realizzare un'azione di valorizzazione dei risultati raggiunti nell'ambito del progetto europeo "Regards Croisés sur la gestion des restructurations de l'emploi dans les territoires", appena conclusosi dopo due anni di lavoro.

Il seminario propone una rilettura delle esperienze e dei dispositivi oggetto di studio del progetto, dal punto di vista delle aree periferiche rurali e montane, con l'obiettivo di gettare le fondamenta di possibili azioni di trasferimento.

Per questa ragione, il seminario si propone di stimolare un dialogo sociale allargato, attraverso il coinvolgimento di tutti i soggetti che contribuiscono allo sviluppo territoriale, in una regione fragile.



Il programma in breve

Apertura dei lavori, On. Pietro Rende

Sessione plenaria: coordina Adriana Luciano
Denis Maillât e Lilia Infelise

Forum delle esperienze:

Francia: I Groupements d'Employeurs, Thierry Chevallereau
Le Boutiques de Gestion, Danielle Desguées
CLAME, Selma Erdas Morali
Maison de l'Emploi di Sénart, Didier Galet

Svizzera: L'altro sguardo, Dieter Schürch, Università di Lugano

Germania:

E-NOB, cluster innovativo nella filiera delle energie
rinnovabili, Erwin Mayer

Italia:

Panel multi regionale per l'avvio di forme di cooperazione e
trasferimento di esperienze

Conclusioni di Denis Maillât e Lilia Infelise



Déo Gratias Nkinahamira e Danielle Desguées



L'esposizione dei prodotti
tessili di Atena, società
consortile calabrese caso
di studio del progetto
Regards Croisés.



Lilia Infelise e Denis Maillât



Il commissario straordinario della Camera di Commercio di Cosenza Pietro Rende apre i lavori del seminario, discutendo dell'importanza di realizzare iniziative di respiro internazionale volte a promuovere e disseminare la cultura dello sviluppo e dell'innovazione, specie in un contesto, come quello della regione Calabria, particolarmente bisognoso di far emergere il suo enorme potenziale.



Pietro Rende, commissario straordinario della Camera di Commercio di Cosenza

Nel corso del suo intervento, Rende pone l'accento sulla questione delle risorse destinate al sostegno delle micro imprese; alla vigilia del P.O.R. 2007-2013, è auspicabile che tra gli obiettivi della programmazione trovi spazio lo sviluppo delle aree rurali e periferiche, sostiene.

In quest'ottica, l'adozione di una più sensata logica di intervento delle politiche di sviluppo ed una più consapevole presa di coscienza delle vere vocazioni territoriali rappresentano elementi di importanza fondamentale.



Lilia Infelise, direttore scientifico di ARTES, organizzatrice del seminario.



In alto, il tavolo dei relatori all'apertura del seminario.

Da sinistra: Adriana Luciano, professoressa dell'Università di Torino, Pietro Rende, commissario straordinario della Camera di Commercio di Cosenza, Lilia Infelise, direttore scientifico di ARTES, Denis Maillât, professore dell'Università di Neuchâtel, Svizzera.

Dal modello tradizionale centro-periferia al milieu innovateur, Denis Maillât

Denis Maillât, professore dell'Università di Neuchâtel, parla nel suo intervento di innovazione a livello territoriale, dell'evoluzione dei sistemi produttivi, ed illustra il concetto di "milieu innovateur", sviluppato all'interno del GREMI (Group de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs).

Nel corso degli anni '80, regioni tradizionalmente ricche si trovano ad affrontare profonde crisi industriali ed una situazione di diffusa disoccupazione. Nello stesso periodo, vi sono, di contro, altre regioni che iniziano ad avere successo dal punto di vista dello sviluppo industriale; si tratta della nascita della nuova generazione di imprese. Maillât spiega che il loro successo proviene da fenomeni di sviluppo endogeno, caratterizzato dal potenziamento di produzioni tradizionali specializzate. E' in questo periodo che si sviluppa il concetto di sistema territoriale di produzione, un sistema costituito da un insieme di imprese ed organizzazioni specializzato in un'attività produttiva in una data zona territoriale. Lo sviluppo di questo concetto denota come il successo dei sistemi produttivi sia influenzato dal ruolo attivo assunto dal territorio.



Denis Maillât, professore dell'Università di Neuchâtel, Svizzera; segretario generale del GREMI, Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs

Le micro imprese che operano all'interno di un sistema territoriale di produzione hanno relazioni di complementarità, caratterizzate da rapporti di cooperazione e concorrenza. In questo contesto, nasce il fenomeno del "milieu", un sistema che crea regole di comportamento ed abitudini che tutte le imprese interne ad esso adottano. Per riuscire a sopravvivere alle dinamiche fortemente concorrenziali del mercato globale, le micro imprese operanti all'interno del milieu devono necessariamente fare innovazione e, sostiene il professore, la vera innovazione è territoriale. Secondo Maillât, infatti, non ha senso credere di poter "impiantare" innovazione in un dato territorio dall'esterno, poichè questa può nascere solo a partire dal territorio stesso. Maillât tiene tuttavia a sottolineare che l'impresa non può da sola creare innovazione: questa è possibile solo attraverso la cooperazione dei diversi attori locali e l'apertura nei confronti di un sistema efficiente, sul piano delle politiche locali.



Territoire anticipateur: un “être vivant” en apprentissage, Lilia Infelise

Lilia Infelise, direttore scientifico dell'Istituto ARTES, partner italiano del progetto “Regards Croisés”, sintetizza il tema chiave trattato nel corso dei due anni di progetto. Oggetto di studio del progetto europeo sono state le micro imprese - aziende che occupano da 0 a 9 dipendenti - localizzate in aree periferiche, rurali o in declino industriale. Il tessuto industriale italiano è caratterizzato da una forte preponderanza di micro imprese; in Europa, su 20 milioni di imprese, 19 milioni hanno meno di 10 addetti e 9,5 milioni non hanno dipendenti. Dal 1988 al 2003, il tasso di occupazione delle micro imprese è aumentato, mentre quello delle medie imprese ha registrato un arretramento annuale. Inoltre, la crescita di fatturato delle micro imprese è inferiore rispetto alle medie imprese, così come la loro capacità di penetrare mercati internazionali. Lilia Infelise fornisce, attraverso i dati esposti, un quadro della situazione aziendale delle micro imprese per dimostrare come queste siano realtà fragili, non in grado di portare avanti processi di sviluppo se non opportunamente aiutate.



Lilia Infelise, direttore scientifico di ARTES

Lilia Infelise espone le principali considerazioni conclusive che emergono dall'indagine. In particolare è emerso come, per avere una strategia di anticipazione, per non subire eventi che non possono essere governati a favore dello sviluppo produttivo e lavorativo è necessario il coinvolgimento di tutti gli attori che operano a livello territoriale, soggetti anche appartenenti a settori diversi, con ruoli diversi, che devono cooperare per rendere possibile lo sviluppo territoriale, in una prospettiva di dialogo sociale allargato.

Il progetto ha messo in luce come senza forme serie, strutturate di apprendimento che coinvolgano tutti gli attori chiave ogni forma di dialogo, negoziazione o accordo finalizzato allo sviluppo non potrà avere successo. A tale proposito, è fondamentale la presenza di facilitatori dotati di competenze di “leadership federativa”, ovvero soggetti capaci di far dialogare gli attori territoriali non in maniera confusa, quanto piuttosto costruttiva, in modo da favorire la valorizzazione del territorio e promuovere opportune strategie di sviluppo.



I Groupements d'employeurs, Thierry Chevallereau



Thierry Chevallereau, direttore del CRGE, Centre de Ressources pour les Groupements d'Employeurs

Thierry Chevallereau, direttore del CRGE, Centre de Ressources pour les Groupements d'Employeurs di Poitiers presenta nel suo intervento questi organismi, illustrandone la struttura, le funzioni, le attività e le relative possibilità di sviluppo.

Nati dalla legge del 25 luglio 1985, i Groupements d'Employeurs (GE) sono associazioni di PMI che operano con l'obiettivo di rendere più dinamiche le pratiche aziendali di reclutamento delle risorse umane. Le aziende appartenenti ai GE assumono in comune lavoratori, di cui non potrebbero altrimenti farsi carico autonomamente, sia per dimensioni che a causa di variazioni di carichi di lavoro. Consentono di coniugare la necessità di flessibilità dell'impresa con il bisogno di sicurezza del dipendente, assicurando un contratto a tempo indeterminato i cui costi e rischi sono gestiti solidalmente dalle aziende del Groupement. I GE sono organismi di raccordo tra l'impresa ed il lavoratore, ma sono tutt'altro che associazioni datoriali o agenzie interinali. Il Groupement si occupa del reclutamento di risorse qualificate, del loro successivo utilizzo per effettuare lavori stagionali, di fornire manodopera occasionale per rafforzare l'apparato lavorativo esistente in una data impresa. Inoltre, consente il mantenimento della permanenza dell'impiego di un lavoratore in più imprese, in caso di licenziamento ed in caso di rischio di precarizzazione dell'impiego, permette di "deprecarizzare" un impiego, mettendo a disposizione del lavoratore precario i servizi resi ai lavoratori con impiego stabile.

Il GE consente inoltre alle imprese che ne fanno parte di concentrare ed armonizzare i servizi comuni. In sintesi, il GE assolve ai compiti di una direzione personale, sviluppo e formazione, assicurando al lavoratore sicurezza del posto di lavoro e trattamenti di ogni condizione di lavoro subordinato in grandi imprese.

I costi di funzionamento dei GE vengono suddivisi tra le imprese, in base al numero di ore di lavoro utilizzate. Va tuttavia sottolineato che il sistema è di tipo solidaristico e, in caso di difficoltà di un'azienda, le altre sono garanti del rispetto dei diritti dei lavoratori.

Chevallereau spiega poi la relazione GE, azienda e lavoratore: l'azienda aderisce al GE, il GE assume il lavoratore, il quale viene messo a disposizione dell'azienda. Il GE è unico datore di lavoro del salariato. L'azienda aderisce stabilmente al GE ed è responsabile delle condizioni lavorative; paga il GE per la messa a disposizione ed il reclutamento dei lavoratori e accetta la clausola della responsabilità solidale.

L'attività dei Groupements d'Employeurs è guidata dal perseguimento di tre obiettivi: la creazione di impiego, la lotta alla precarietà, lo sviluppo economico.

L'esperienza dei GE gode di un grande successo in Francia: vi sono 4500 GE e 32000 lavoratori. Il fatturato globale è di 650 milioni di euro. Attraverso l'attività dei Groupements si è verificato una diminuzione del tasso di disoccupazione pari al 7-8%.

Dibattito e domande sui Groupements d'Employeurs



Adriana Luciano, Università di Torino

Dopo l'intervento di Chevallereau si apre un momento di dibattito in cui, attraverso le domande poste da parte dei partecipanti, viene approfondita l'esperienza dei GE.

I punti deboli dei Groupements: nonostante l'enorme successo che i GE stanno avendo, Chevallereau spiega come il più grande ostacolo affrontato da questi organismi sia una "difficoltà culturale": risulta spesso difficile far capire alle aziende che i GE sono una realtà che funziona davvero. Per far fronte allo scetticismo c'è bisogno di studi, di ricerca, di dibattiti capaci di disseminare innovazione.

Il "tasso di mortalità" dei GE: i Groupements affrontano spesso situazioni difficili che ne determinano la crisi e la mortalità. Chevallereau spiega che tale situazione viene affrontata attraverso l'attività del CRGE, Centre de Ressources pour les Groupements d'Employeurs, responsabile di fornire un servizio di accompagnamento ed assistenza ai GE.

Le fonti di finanziamento del CRGE: il CRGE è finanziato in larga parte dalla Regione, ma anche dagli stessi GE che contribuiscono al mantenimento del Centro di Risorse.

La gestione del rischio da parte delle imprese interne al GE: i Groupements operano secondo il principio della responsabilità solidale: si tratta del vero punto di forza di questi organismi, ma allo stesso tempo è un elemento particolarmente difficile da gestire e regolamentare; a tal fine, si cerca di far collaborare le imprese che condividono, oltre che lo stesso settore economico, anche la stessa mentalità e cultura di impresa.

GE vs agenzie interinali: la convenienza per l'impresa di aderire ai GE, in alternativa ai servizi delle agenzie interinali, è relativa soprattutto al risparmio sul costo del lavoro, ma anche al tipo di servizio che il GE offre in termini di attività di reclutamento di manodopera qualificata, attività volta a garantire la stabilità del rapporto lavorativo.

La garanzia di stabilità del rapporto lavorativo rappresenta un elemento di importanza fondamentale per la motivazione del lavoratore e, di conseguenza, per la qualità del lavoro svolto. E' evidente dunque come l'attività dei GE sia enormemente distante da quella delle agenzie di lavoro interinale.



Domenico Paparella, CESOS



Massimo Covello, sindacalista

La dimensione dei GE: la dimensione dei Groupements è flessibile, ma dipende soprattutto dal settore produttivo e dal relativo grado di specializzazione.

La condizione dei lavoratori: la stabilità del rapporto di lavoro e la tutela del lavoratore dal rischio di eventuali crisi della singola azienda viene garantita dal GE, anche se su questo aspetto influisce molto il settore industriale d'appartenenza del GE. A livello sociale l'esperienza dei GE testimonia come sia possibile mettere in atto un dialogo sociale mosso dall'obiettivo di produrre lo sviluppo ed in miglioramento delle politiche del lavoro.

Le fonti di finanziamento dei GE: i Groupements non hanno molte fonti di finanziamento; per gran parte si tratta di fondi pubblici, il che significa che l'attività svolta da tali organismi dev'essere iper efficace e produttiva, in quanto deve dar prova dei risultati raggiunti.

Dibattito e domande sui Groupements d'Employeurs



Déo Nkinahamira, ARTES

I meccanismi di adesione al CRGE: l'adesione al Centre de Ressources da parte di un GE è totalmente volontaria, non ci sono contratti obbligatori. Ciononostante, nella regione di Poitou-Charentes, tutti i GE hanno aderito al CRGE; a livello generale, il 15% di tutti i GE sono hanno accettato questo legame federativo, una percentuale tutt'altro che irrilevante.



Anna Romeo, Oltre il Mare

GE e territorio: il rapporto con il contesto territoriale è una questione fondamentale nel processo di creazione dei Groupements. E' necessario tenere sempre in considerazione quelli che sono i valori locali del territorio in cui il GE opera. Da alcune esperienze di trasferimento dei Groupements in Belgio e Germania è emerso come la valorizzazione dei fattori di diversità territoriale, unita alla promozione della responsabilità solidale, valore fondante dei GE, sia di fondamentale importanza per il successo del Groupement a livello territoriale.



Mario Vitolo, OBR Campania

Le possibilità di "esportare" i GE: l'attività di successo dei Groupements apre a possibilità di esportazione in altri Paesi, anche esterni all'UE. Si sta avviando un'ipotesi di trasferimento in Québec. Esistono anche in altri Paesi delle esperienze simili ai GE, attività di reclutamento promosse direttamente da parte dei lavoratori. Si tratta dunque di un modello che gode di potenzialità di sviluppo e trasferibilità in realtà diverse perchè consente la concentrazione e l'armonizzazione dei servizi comuni, al fine di ottenere una sensibile riduzione dei costi di gestione e funzionamento.



Danielle Desguées, Boutiques de Gestion de Paris

La questione della stagionalità settoriale: quello della stagionalità è un problema molto sentito nei Groupements operanti nel settore agricolo ed agroalimentare. Vi è la convinzione che questo debba essere affrontato attraverso l'apertura verso altri settori produttivi resenti su un determinato territorio.

Les Boutiques de Gestion, Danielle Desguées

Le Boutiques de Gestion sono agenzie private create al fine di promuovere attività imprenditoriali per lo sviluppo di nuovi posti di lavoro e per promuovere la creazione di nuove imprese. Nascono in Francia 26 anni fa, in un periodo in cui non si credeva ancora fosse possibile fare impresa, portare avanti un'idea imprenditoriale dal nulla, senza dei capitali, senza aver fatto studi di mercato, senza degli appoggi a livello territoriale. L'idea di base su cui le Boutiques de Gestion fondano la propria attività è quella di "democratizzare l'atto di fare impresa".

La prima Boutique de Gestion nasce nel 1979 a Parigi, su un territorio di 12 milioni di abitanti, si trova per questa ragione ad affrontare la difficoltà di creare la dimensione dello sviluppo territoriale. Nel 1980, nasce la prima Réseau des Boutiques de Gestion, reti di Boutiques sviluppate a livello locale. Nel 2005, le Boutiques in Francia sono 63 ed hanno 800 dipendenti. Le Réseaux, costituiscono una rete privata di accompagnamento alla creazione di impresa ancorata allo sviluppo territoriale; la loro attività, si trova dunque necessariamente tenere conto del contesto locale, del dialogo tra le parti sociali e delle politiche di sviluppo presenti e future. La Réseau de Boutiques de Gestion opera, secondo quanto sancito dalla carta "Initiative et solidarité", con il triplice obiettivo di conferire ad ognuno il diritto ed i mezzi per intraprendere un'iniziativa economica, promuovere uno sviluppo socio-economico locale equilibrato e trasmettere la cultura economica e di impresa alle persone in modo che queste siano in grado di condurre in maniera autonoma i propri progetti e le proprie iniziative economiche.

L'attività di accompagnamento delle Boutiques de Gestion segue un percorso chiaro e mirato, che parte da un'attività di sensibilizzazione all'importanza di proporre dei progetti, procede con una fase di accoglienza, in cui viene valutata la coerenza tra il soggetto portatore dell'idea imprenditoriale ed il progetto stesso, seguita dal processo di vero e proprio accompagnamento, in cui si spiega il mestiere, si studia la fattibilità dell'idea, si sviluppano le competenze necessarie per prendere una decisione ponderata su se e come procedere, e giunge alla fase post-creazione in cui si favorisce lo sviluppo dell'attività, anche attraverso la creazione di reti di creatori, capaci di formare sinergie territoriali.

L'attività delle Boutiques de Gestion ha prodotto importanti risultati: nel 2005 sono state create 11.296 imprese, il 4% in più rispetto al 2004, e 13.330 nuovi impieghi.

La Couveuse:

L'esperienza della Couveuse nasce nel 1995 dalla presa di coscienza da parte delle reti di accompagnamento circa la difficoltà a rendere concreta un'idea imprenditoriale. In particolare, la rottura costituita dall'atto in sé di fare impresa, sia sul piano sociale, che dal punto di vista del contesto, induce molti portatori di progetti a rinunciare.

La Couveuse permette di testare l'idea imprenditoriale, prima della vera e propria creazione. I portatori di un'idea imprenditoriale inseriti in Couveuse hanno la possibilità di confrontarsi con la realtà del mercato per valutare e decidere se procedere o no nel loro progetto di impresa, oltre che l'opportunità di acquisire le basi di management necessarie. Durante il periodo in Couveuse l'imprenditore può produrre e commercializzare i suoi beni/servizi, costruire sue reti con fornitori e clienti, acquisire professionalità e beneficiare di un accompagnamento individuale da parte di un consulente della Boutique de Gestion. Le spese di gestione che l'imprenditore sostiene in favore della Couveuse sono limitate al 5% del fatturato registrato dall'attività in Couveuse.

I risultati: più del 70% dei progetti inseriti in Couveuse hanno successo; si tratta per il 50% di nuovi imprenditori, e per 20% di ritorno all'impiego.



Danielle Desguées, Boutiques de Gestion

Dibattito sulle Boutiques de Gestion



Lilia Infelise, ARTES

Lilia Infelise ritiene l'esperienza delle Boutiques de Gestion estremamente interessante, specialmente se letta in un'ottica di trasferibilità del modello. Le regioni del sud Italia vivono da sempre il problema della creazione delle opportunità di lavoro. Da questo punto di vista, va cambiato l'approccio che vede la promozione della creazione di impresa come un mezzo per ridurre la disoccupazione, in una visione dell'iniziativa imprenditoriale come strategia per lo sviluppo. Sarebbe estremamente interessante poter aprire forme di cooperazione su questo versante, trasformando l'esperienza delle Boutiques de Gestion francesi in un dispositivo trasferibile alle regioni del sud Italia.

Secondo Franco Garufi (CGIL) sarebbe interessante mettere a confronto l'esperienza delle Boutiques de Gestion con quella simile di alcuni incubatori presenti in Italia, con particolare riferimento all'esperienza delle filiere gestite da Sviluppo Italia.



Franco Garufi, CGIL

Le forme di finanziamento delle Boutiques: Le Boutiques de Gestion sono agenzie di accompagnamento all'imprenditoria private; i servizi che offrono sono pubblici, nel senso che sono aperte a tutti, ma sono finanziate prevalentemente dagli imprenditori che ne fanno parte.

I rapporti con le banche e la questione dell'accesso al credito: In Francia esistono molti strumenti per accedere a forme di finanziamento bancario, uno per tutti il PCE, Pre-Création d'Entreprise, un fondo garantito dallo Stato che permette di garantire prestiti per la creazione d'impresa; tutti i creatori di impresa possono accedervi, per i primi due anni dalla creazione. Dopo che il progetto di impresa è stato validato attraverso l'azione di accompagnamento della Boutique, la banca concede il prestito. Si può dire che in Francia non esistono difficoltà pratiche di per l'accesso al credito.

Età dei soggetti in Couveuse ed successo dei loro progetti: la Couveuse si rivolge ad un pubblico molto diversificato, disoccupati, ma anche salariati di grandi aziende, di tutte le fasce d'età, che decidono di mettersi alla prova nella realizzazione del proprio progetto di impresa. Non esiste una vera relazione tra l'età dei portatori di idee di impresa ed il successo che queste riescono ad ottenere; la vera forza della coesistenza di soggetti di età diverse in Couveuse risiede nelle sinergie reciproche che questi soggetti si scambiano, sinergie che si creano anche dal punto di vista sociale: la Couveuse consente un più facile e meno "traumatico" passaggio dallo stato di dipendente salariato, a quello di imprenditore, fattore che determina un notevole beneficio sul piano psicologico individuale, attraverso l'aumento della fiducia in sé stessi e nelle proprie capacità.



Adriana Luciano,
Università di Torino

L'accompagnamento nel settore dei servizi: Nel corso degli ultimi anni si è assistito ad una crescita significativa del settore dei servizi. Si tratta di un settore fortemente caratterizzato dalla presenza di lavoro autonomo, che affronta difficoltà sia dal punto di vista dell'inquadramento contrattuale, che da quello fiscale e previdenziale. L'attività delle Boutiques de Gestion è aperta anche a queste forme di imprenditoria e fornisce anche ai lavoratori autonomi assistenza ed accompagnamento e consulenza individuale.

CLAME, Comité Local Anticipation des Mutations Economiques, Selma Erdas Morali



Selma Erdas Morali, CLAME, Alta Savoia

Il CLAME, comitato locale per l'anticipazione dei cambiamenti economici, è stato creato nel 2004 per volontà del prefetto dell'Alta Savoia. Si tratta di una regione molto ricca, che aveva il tasso di disoccupazione più basso di tutta la Francia intorno agli anni '80 e '90. Oggi, in seguito al processo di globalizzazione, molte delle piccole imprese presenti nella regione sono state acquisite da capitali stranieri. Per questa ragione, da dieci anni si sta assistendo ad una riorganizzazione dei bacini di impiego di tutta l'Alta Savoia. Il CLAME nasce proprio per cercare di affrontare questa situazione, sia per le imprese che vivono una crisi economica, sia per i dipendenti che sono stati licenziati. A questo proposito, esiste in Francia una legge secondo cui un'azienda con più di 50 dipendenti che licenzia ne più di 10, è tenuta a fornire ai dipendenti licenziati forme di accompagnamento nella ricerca di un nuovo lavoro.

Il CLAME opera con modalità preventive, al fine di anticipare il rischio della crisi economica delle imprese. I partner, tra gli altri il Ministero del lavoro, il dipartimento per la disoccupazione, la Maison d'Emploi, portano avanti un'azione continua di monitoraggio delle aziende locali, al fine di fornire assistenza, di ristrutturazione manageriale o finanziaria, qualora necessaria.

L'attività del CLAME opera anche all'interno dell'impresa, fornendo, attraverso finanziamenti del Ministero del lavoro e del FSE, un accompagnamento individuale al dipendente che sta per essere licenziato; si tratta per lo più di azioni di formazione e di riqualificazione a livello individuale, per permettere alla persona un facile reinserimento nel mondo del lavoro.

E-NOB, cluster innovativo nella filiera delle energie rinnovabili, Erwin Mayer

L'iniziativa Cluster E-NOB nasce dall'unione di diversi progetti sviluppati da parte di attori diversi operanti nella zona nord-est della regione di Brandeburgo, sui possibili canali di sviluppo futuro della regione. La visione comune dei soggetti del cluster riguarda al futuro della propria regione riguarda lo sviluppo e l'utilizzo di forme di energia rinnovabile, in particolare l'utilizzo a fini energetici delle biomasse. I due distretti di Barnim e Uckermark, aree produttive deboli, hanno lanciato l'iniziativa "Barum 111", che ha l'obiettivo di aumentare la produzione di energia, anche, ma non solo, a partire da fonti rinnovabili. Il principio alla base del progetto E-NOB è di mantenere la creazione del valore all'interno della regione, al fine di assicurare il mantenimento dei livelli occupazionali e la creazione di nuovi posti di lavoro.



Erwin Mayer, Tamen GmbH

Maison de l'Emploi di Sénart, Didier Galet

Sénart è una “città nuova”, creata dall'unione di 10 Comuni. Si trova nella regione Ile de France, a 35 km da Parigi e conta oggi 103.000 abitanti, di cui il 60% lavora fuori dalla città; conta 33.000 lavoratori, 4.200 imprese e ha una popolazione molto giovane.

Il piano nazionale della coesione sociale sostiene che, attraverso le Maisons de l'emploi bisogna osservare le risorse umane presenti sul territorio per meglio anticipare gli sviluppi economici, favorire l'accesso ed il ritorno all'impiego, sviluppare l'occupazione ed i processi di creazione di impresa.

L'attività della Maison de l'emploi di Sénart si basa su una prospettiva di sviluppo territoriale, volto alla creazione di attività di accompagnamento delle micro, piccole e medie imprese al reclutamento di risorse umane. Deve affrontare il problema dell'adeguamento tra domanda ed offerta di lavoro, tra domanda ed offerta di formazione e tra i bisogni dei cittadini e le peculiarità del territorio.



Didier Galet, Maison de l'Emploi de Sénart

La Maison de l'Emploi di Sénart si propone di accompagnare gli imprenditori delle micro imprese nella gestione previsionale dei dipendenti, nel consolidamento della propria attività, nel lavorare “en réseau”.

Inoltre, deve incoraggiare lo sviluppo dell'economia sociale e solidale attraverso un miglioramento delle attività di accompagnamento per l'emersione, la creazione ed il monitoraggio di progetti di impresa; essere sempre all'ascolto del territorio e delle imprese; eliminare gli ostacoli e gli impedimenti allo sviluppo dell'occupazione. La Maison de l'Emploi de Sénart tende a promuovere i processi di “life-long learning”; mette in contatto i formatori e favorisce l'avvicinamento al mondo della formazione; tende inoltre a dare impulso al dialogo sociale sui temi dell'innovazione, della formazione, del miglioramento delle condizioni salariali, perseguendo l'obiettivo di creare una Commissione Paritetica Locale.

In questo contesto e in un'ottica di sviluppo territoriale proficuo e continuo, la filosofia alla base dell'attività della Maison de l'Emploi di Sénart consiste nella convinzione dell'importanza di trovare nuove forme di collaborazione che si sviluppino secondo la logica “win-win”.

Dopo un anno di attività, la Maison ha creato una rete di punti di accoglienza moderni e professionali, una piattaforma per un impiego duraturo sul piano logistico, un'economia sociale e solidale, con la creazione di una piattaforma dei servizi.

Panel multi regionale per l'avvio di forme di cooperazione e trasferimento di esperienze



Domenico Paparella, CESOS

Domenico Paparella, direttore del CESOS, centro studi della CGIL, coordina i lavori della tavola rotonda in programma.

Dai contributi degli esperti francesi, svizzeri e tedeschi intervenuti, emerge come in Italia ci sia molto da imparare dalle esperienze straniere. In particolare, tutte le esperienze presentate agiscono per fare leva sia sulla domanda che sull'offerta di lavoro, nel tentativo, da un lato di promuovere l'iniziativa imprenditoriale individuale, dall'altro di sviluppare le competenze e la professionalità dei lavoratori. In Italia questo approccio integrato non è così comune, si tende a ragionare per compartimenti stagni, al di fuori di una visione integrata dello sviluppo.

Un approccio di questo tipo è essenzialmente determinato da assetti istituzionali sia centrali sia territoriali, che non favoriscono l'integrazione delle politiche. Da sottolineare, dunque, delle esperienze presentate è proprio la prospettiva integrata che promuove l'impresa, sviluppa le capacità imprenditoriali, potenzia i lavoratori, al fine di produrre un miglioramento comune.

Altro punto da sottolineare è l'enorme utilizzo di capitale sociale. Francia, Svizzera e Germania hanno amministrazioni "colte", ben organizzate ed efficienti. Ciononostante, emerge chiaramente la necessità di ricorrere al capitale sociale, ovvero la necessità di produrre dei processi diffusi di sussidiarietà, sia orizzontale che verticale. In questi tre Paesi sembra che la mano pubblica sia più "onesta" e chieda ai soggetti privati un aiuto, anche per migliorare la sua azione.

In Italia c'è invece ancora un acceso dibattito tra pubblico e privato; un contesto in cui anche il privato collettivo, con riferimento particolare agli enti sindacali, non è sempre in grado di intervenire in questa dialettica in maniera positiva.

Il terzo elemento di interesse che emerge dalle esperienze straniere è il ruolo dei corpi intermedi: c'è un appello, non solo alle parti sociali, ma anche ad agenzie private, alla capacità di auto organizzazione nei vari contesti. Si tratta di sollecitare la capacità di partecipazione politica e sociale che in Italia manca.

Altro punto da sottolineare è che siamo di fronte ad organizzazioni che tendono ad essere permanenti nel tempo, organizzazioni che non legano la propria attività alla durata dei loro finanziamenti, ma che tendono a sviluppare la capacità di "sopravvivere", di comporre gli interessi, di elaborare i bisogni e soprattutto di accumulare la conoscenza che permetta loro di sviluppare soluzioni innovative; l'accumulo di conoscenza è reso possibile proprio dalla situazione di stabilità in cui queste organizzazioni operano.

Le esperienze presentate insegnano come lo sviluppo di una cultura collettiva consenta di dare forma a soluzioni innovative ed efficaci. Emerge la conferma del riferimento teorico del progetto Regard Croisés, ovvero il tentativo di sviluppare dei network che abbiano delle relazioni stabili e che siano in grado di mobilitare i propri beni relazionali e che, attraverso un processo di apprendimento, riescano a migliorare le proprie prestazioni, sia reciproche, sia verso le comunità locali. Le esperienze presentate sono fortemente radicate a livello locale, ma agiscono tutte in nome di un "ideale" comune, di costruzione collettiva e sociale.

Un ultimo punto che è importante sottolineare è come in tutte le esperienze illustrate ci sia un elemento in comune, ovvero l'esistenza di una spinta propulsiva, un catalizzatore che ne ha determinato l'avvio. In alcuni casi si è trattato di una spinta auto propulsiva, in altri casi ha agito da catalizzatore un'iniziativa pubblica, un finanziamento, un'opportunità. Si tratta di un elemento fondamentale in quanto è in discussione l'importanza dell'esistenza di un soggetto in grado di innescare un processo virtuoso di cooperazione che porti ad azioni efficaci.

Panel multi regionale per l'avvio di forme di cooperazione e trasferimento di esperienze



Franco Garufi, CGIL

La possibilità di costruire network di carattere stabile: Le esperienze fatte negli ultimi dieci anni nel sud Italia dimostrano che è effettivamente possibile creare un network stabile, ed è possibile farlo solo se si supera una logica “antica” secondo cui ognuno si occupa solo di ciò che gli compete; occorre fare rete, creare sistemi di relazioni forti. Da questo punto di vista, esiste già un patrimonio alle spalle, ovvero il patrimonio, con pregi e difetti, relativo alle esperienze di programmazione negoziata a partire dai Patti territoriali. Questi nacquero nel momento in cui finì il modello di intervento dello Stato nel Mezzogiorno; la lezione che questa esperienza insegna, valida ancora oggi, è la capacità di coinvolgimento, di azione dei soggetti locali. E' necessario però fare delle scelte, selezionare gli strumenti di programmazione che esistono nel territorio, e di evitare, soprattutto che si creino nuove sovrastrutture burocratiche, che finiscono per essere, anziché un incentivo, un impedimento alla partecipazione.

Le esperienze presentate nel corso del seminario ci aiutano poichè si tratta di esperienze in cui è evidente l'obiettivo di intervenire su situazioni particolarmente complesse, valorizzando il ruolo dei soggetti che stanno in campo. Come diceva il prof. Maillât, sono scelte che partono da un'idea di sviluppo autocentrato e da un'idea di sviluppo legato al territorio.

L'esperienza dei Groupements d'Employeurs risulta particolarmente interessante: se si riuscisse ad adattare questa esperienza alla legislazione italiana che regola il mercato del lavoro, che ha un impianto totalmente diverso da quello francese, la si potrebbe utilizzare, seppure con il suo carattere sperimentale, per affrontare il tema di riunificare alcune forme di lavoro in settori a forte frammentazione, come ad esempio alcune sezioni del settore agricolo ed edile, attraverso l'idea innovativa, per l'esperienza italiana, della cooperazione tra le imprese; una cooperazione tra il sistema delle imprese che riesca a creare un circolo virtuoso e ad affrontare i temi difficili che le imprese da sole non sono in grado di affrontare. E' possibile dunque creare dei network permanenti attraverso il ripensamento del ruolo delle parti sociali, un ruolo capace di intercettare, dare spazio e mettere insieme le esperienze interne al territorio.

I soggetti facilitatori: Il ruolo dei soggetti facilitatori è fondamentale, così come è fondamentale che questi siano capaci di interloquire e confrontarsi con il territorio in cui operano. Proprio in questi giorni stiamo assistendo ad una crisi delle agenzie per lo sviluppo create per i Patti territoriali, una crisi che dimostra come ci sia bisogno, non tanto di sovrastrutture pensate come un ulteriore momento burocratico, quanto piuttosto di strutture “a progetto”, capaci di nascere, esaurirsi e rinascere, in base al cambiamento delle esigenze e che siano strutture capaci di fare dialogare il versante istituzionale, il pubblico, le associazioni intermedie ed il vasto campo della rappresentanza sociale ed imprenditoriale. A questo proposito, laddove le esperienze di programmazione negoziata hanno funzionato è stato perchè i sindacati e le associazioni imprenditoriali ne sono divenuti i protagonisti. Siamo in una fase decisiva poichè sta per essere approvato il quadro strategico nazionale per l'utilizzo dei fondi europei, ma questa volta, secondo i punti della Finanziaria in questi giorni in discussione in Senato, si sceglie la via della programmazione unica dei fondi europei e dei fondi nazionali aggiuntivi, sottoutilizzati, e siamo alla vigilia della definizione dei programmi operativi regionali, per l'Obiettivo 1, ovvero per le quattro grandi regioni del sud, ma anche per l'Obiettivo 3.

In conclusione, il riferimento ad una forte integrazione di iniziative centrate sul capitale sociale e sull'innovazione dev'essere fatto vivere all'interno della fase di costruzione dei programmi operativi regionali.

Efficacia e sostenibilità dello scambio: E' necessario puntare su azioni capaci di ottenere risultati visibili nei territori; uno dei limiti più grandi delle esperienze fatte in questi anni, compresa l'Agenda 2000-2006 che si sta per chiudere, è l'eccessiva dispersione degli interventi che hanno reso scarsamente visibili le attività sui territori. Questa volta è necessario fare una scelta importante di concentrare, con la capacità però di lasciare spazio anche a tutte le iniziative innovative. A questo proposito, alcune azioni, ad esempio, potrebbero essere fatte all'interno del piano operativo nazionale per lo sviluppo rurale, tema oggetto del seminario, che riguarda da vicino le aree interne e fragili, molto simili a quelle dei nuovi Paesi membri, con i quali è fondamentale instaurare un profondo dialogo.

Panel multi regionale per l'avvio di forme di cooperazione e trasferimento di esperienze



Maria Rosa Vuono, Assessore del Comune di Cosenza

Maria Rosa Vuono, assessore alle attività economiche e produttive del Comune di Cosenza, porge a tutti i partecipanti il saluto del sindaco e dell'intera amministrazione comunale.

Il Comune da' un totale apprezzamento all'iniziativa in corso e auspica vivamente che a questa ne seguiranno delle altre. E' sempre più importante sapersi adattare al cambiamento, poichè sempre più veloci sono i processi che governano il mercato e la società. A tale proposito, i temi trattati nel corso del seminario sono particolarmente interessanti; intraprendere un dibattito di questa portata ha un'importanza strategica, tale che l'iniziativa in corso dev'essere presa come modello sia sul piano organizzativo che su quello programmatico. Il Comune di Cosenza da' una totale disponibilità al sostegno del progetto.

Lucia Perri, fotografa libera professionista calabrese e rappresentante CNA

Nelle realtà imprenditoriali che operano sul territorio calabrese esistono elementi da analizzare in profondità, poichè fondamentali nella determinazione dello sviluppo territoriale locale. In Calabria, c'è alla base una natura molto autodidatta: all'interno dell'associazione di categoria CNA, ad esempio, non c'è una scuola, ovvero non vengono insegnati i fondamenti, la grammatica di come fare imprenditoria. L'esperienza della Couveuse e delle Maisons de l'Emploi sono fondamentali per capire che c'è molto da imparare, specialmente nelle regioni del sud, in cui c'è un'enorme necessità di imparare a fare impresa. I finanziamenti che la Regione Calabria ha avuto non sono stati utilizzati in maniera appropriata, proprio perchè è mancato un insegnamento di base in merito.

La Calabria ha sempre fondato le sue attività sull'improvvisazione, manca la consapevolezza e l'autostima nelle potenzialità delle ricchezze del territorio che vanno assolutamente sfruttate e valorizzate.

L'OBR Campania è un organismo bilaterale per la formazione nella regione Campania; si tratta di un organismo "paritario" poichè costituito da Confindustria, CGIL, CISL e UIL. Si occupa di sistemi formativi, un'esperienza piuttosto originale in Italia; è un organismo che funziona e funziona perchè tra i suoi componenti c'è una cultura ed una politica condivisa che ha trovato nel mondo della formazione e delle competenze uno specifico terreno di incontro; si tratta, in altre parole, di costruire significati ed esperienze condivisi su questo terreno.

Esiste la necessità di sviluppare competenze e di farlo attraverso la creazione di reti, l'innescò di un processo di organizzazione sul territorio e di vincere le sfide dell'innovazione da parte delle micro e piccole imprese.

In Campania le micro imprese sono moltissime, si registra una media di 3 addetti per impresa, contro una media di 4,5 a livello nazionale; questo dimostra come il problema della parcellizzazione sia molto sentito in Campania. In Francia ed in Germania esistono, come è emerso, esempi di esperienze di reti e collaborazioni di aziende intorno ad interessi comuni, che sono fondamentali per la creazione di un valore comune.

Per la costruzione di reti di collaborazione è importante che le competenze e la cultura stessa di rete appartenga agli attori che nella rete operano, agli attori del territorio, non può provenire dall'esterno perchè questa cultura divenga stabile e duratura. Lo sviluppo della fiducia collettiva, necessaria per la costituzione di esperienze come quella dei Groupements d'Employeurs può avvenire solo se c'è una cultura di rete.

E' necessario che questa cultura sia una competenza trasversale a tutti i creatori di impresa, deve essere parte fondante della cultura stessa di impresa.



Mario Vitolo, OBR Campania

Panel multi regionale per l'avvio di forme di cooperazione e trasferimento di esperienze

C'è una frase, piccola ma fondamentale che induce a riflettere: "si impara sempre dagli altri". Il termine "Regards Croisés" è estremamente esplicativo, incrociare gli sguardi è una pratica che fa riflettere sull'importanza di parlare del territorio; la concertazione è qualcosa di ragionevole e profondo che conduce all'armonizzazione di punti vista e di azioni. Per incrociare gli sguardi in una prospettiva di sviluppo territoriale è importante confrontarsi su quelle che sono le competenze e le ricchezze del territorio stesso, al fine di comprendere qual è realmente la strada da seguire.

In Africa manca un approccio di questo tipo, ma non è tardi per iniziare ad incrociare gli sguardi.

L'idea di organizzare questi momenti di incontro/confronto a partire dai diversi Paesi e, allo stesso tempo, riunire gli attori chiave del territorio per stimolare l'apprendimento dalle esperienze altrui è estremamente interessante, in modo particolare per la Regione Calabria.



Déo Gratias Nkinahamira,
ARTES

Per quanto riguarda gli interventi avuti nel corso del seminario, particolarmente interessante è stato quello del prof. Maillât, il quale ha parlato della teoria dello sviluppo; emerge l'esistenza di una convinzione di base che induce a crederci e a provare. La teoria dello sviluppo è ancorata al concetto di adattabilità al livello territoriale, regionale. A questo proposito, l'elemento davvero interessante è che ci si riferisce a tutte le parti del territorio: non si tratta solo di sviluppo economico del territorio, ma di sviluppo territoriale tout court: psicologico, sociale, ecc.

Allo stesso modo, fondamentale è l'idea di "territorio anticipatore", legato alla capacità di anticipare i cambiamenti e le crisi; il tema dell'anticipazione, dell'innovazione in un territorio significa progresso, andare avanti, sapere ciò che gli altri non fanno e di tratta di elementi e capacità estremamente importanti.

Tra le esperienze presentate, quella dei Groupements d'Employeurs è molto significativa ed soprattutto emblematica di una cultura occidentale ed europea, particolarmente caratterizzata dalla presenza delle TPE. Le micro imprese sono fortemente legate al territorio, la loro attività ha un'influenza locale; quando dunque si parla di TPE si parla di sviluppo locale, di un processo d'azione - pensare, riflettere, fare - che vede la concretizzazione di un'idea.

L'intervento di Danielle Desguées è stato altrettanto interessante. L'esperienza delle Boutiques de Gestion può essere accomunata dal punto di vista teorico, a quella dei Groupements d'Employeurs. L'esperienza della Couveuse sembra essere un'università dei mestieri, un luogo in cui si impara a fare, a realizzare la propria idea imprenditoriale. Elemento fondamentale è che attraverso la Couveuse non si ottiene solo formazione, ma anche il finanziamento, l'accompagnamento, il monitoraggio della propria attività, senza l'obbligo di avere successo. Questo è il fattore che incoraggia, ed il successo di questo dispositivo in Francia apre a possibilità di trasferimento, in Italia, in altri paesi europei, ma anche in paesi in via di sviluppo. Vi sono tutti i presupposti per intraprendere e portare avanti azioni di disseminazione, trasferimento e cooperazione.

Panel multi regionale per l'avvio di forme di cooperazione e trasferimento di esperienze



Anna Romeo, Associazione Oltre il Mare

Quello che si è tenuto oggi è stato un simposio di alto livello, volto all'apertura di un dialogo tra i diversi attori chiave del territorio. Si nota purtroppo però un'assenza ingiustificata di molti degli attori che hanno un ruolo chiave per le politiche di sviluppo territoriale. E' dunque necessario fare alcune valutazioni: da un'esperienza di questo tipo non bisogna declinare l'impegno, ma è necessario insistere, attraverso il contributo di esperti capaci di attivare e stimolare l'iniziativa degli stessi attori territoriali; si tratta di un'osservazione fondamentale poichè un territorio abbandonato è difficile che si possa riprendere.

Altro elemento che emerge è che gli economisti ed i teorici dello sviluppo sono molto più avanti dei politici; da questo punto di vista è fondamentale procedere al profondo rinnovamento della classe dirigente.

In Calabria esiste purtroppo la "contingenza" della malavita organizzata che inibisce ogni processo di sviluppo e di iniziativa privata.

Nella zona della Locride, lacerata da questa problematica, è molto fiorente l'iniziativa imprenditoriale artigianale del singolo; si tratta di iniziative che si fondano esclusivamente sulla forza dei piccoli imprenditori, ma soprattutto sul loro coraggio. E' fuori dubbio che questi debbano essere aiutati; la politica non è riuscita fino ad ora a fornire un aiuto valido, perchè gli interventi che vengono messi in atto sono interventi interessati, mossi dall'accrescimento del profitto personale del politico di turno.

In conclusione, emerge come sia necessario formare la classe dirigente del futuro che operi mossa dal perseguimento dello sviluppo e del progresso collettivo.

E' proprio in questo contesto che opera Oltre il Mare, un'associazione che si indirizza alla formazione di persone che si mettono in discussione e che opera con l'intento di migliorare l'agire politico e incoraggiare la coesione sociale.



Al tavolo dei relatori, da sinistra: Mario Vitolo, Déo Gratias Nkinahamira, Domenico Paparella, Anna Romeo

Conclusioni

Sviluppo è partecipazione

A conclusione dei due anni del progetto « Regards Croisés », è essenziale sottolineare che dall'indagine emerge in modo chiaro che per accrescere la capacità dei territori di anticipare i cambiamenti e seguire un percorso di sviluppo durevole, fattore indispensabile è il dialogo tra tutti gli attori che nel territorio sono coinvolti (siano essi attori locali o declinazioni locali di organismi nazionali), al fine di identificare priorità, azioni da intraprendere e investimenti necessari.

Se la partecipazione degli attori locali è indispensabile, l'inesco del processo non deve necessariamente partire dall'interno del territorio, forze esterne possono agire in vario modo, facilitando l'avvio di dinamiche partecipative di sviluppo che poi proseguono autonomamente. E' questo il ruolo che può assumere l'esperienza di confronto e reciproco apprendimento messa in atto dal progetto europeo che il seminario ha proposto.

Il progetto ha condotto ad identificare modelli anche molto diversi di intervento, tutti però accomunati da una dimensione marcatamente partecipativa e di dialogo allargato.

Destinato a valutare la trasferibilità di esperienze nate in contesti molto diversi gli uni dagli altri, il seminario ha posto alcuni interrogativi prendendo in considerazione la prospettiva dei territori più fragili, quelli del Mezzogiorno d'Italia, ma non rinunciando a riflettere su una dimensione più vasta, ovvero ad assumere la prospettiva dell'intero Paese.



Lilia Infelise e Denis Maillât

I contributi dei partner francesi, italiani e tedeschi sono risultati tutti interessanti, particolarmente perché tutti hanno fatto riferimento a esperienze 'ascoltate', nelle realtà locali e costituiscono autentiche esperienze di innovazione dei processi di crescita di un territorio.

Alcune, tra tutte le esperienze proposte, sono risultate più 'attraenti' perché più di altre suscettibili di essere trasferite nel contesto italiano.

L'esperienza francese dei "Groupements d'Employeurs" ha destato il più ampio interesse, anzitutto perché consente a piccole imprese l'ottimizzazione dei costi, l'innalzamento della qualità, la flessibilità del lavoro, rafforzandone così la competitività; assicura al lavoratore un impiego stabile e il necessario sviluppo delle competenze, riducendo al tempo stesso la precarietà.

La realizzazione di iniziative come quella dei "Groupements d'Employeurs" presuppone però lo sviluppo di una cultura di rete da parte di tutti gli attori locali, una cultura che può nascere solo laddove viene coltivata una fiducia collettiva condivisa.

I GE, in sintesi, si sono confermati uno strumento efficace di sostegno allo sviluppo e rafforzamento del tessuto produttivo, di creazione di posti di lavoro e di lotta alla precarietà.

L'esperienza delle "Boutiques de Gestion" è stata giudicata particolarmente interessante per il suo modello di sensibilizzazione, d'iniziazione e di accompagnamento alla creazione di progetti imprenditoriali inseriti nelle politiche di sviluppo territoriale. Veri e propri spazi multi servizi, di sperimentazione di ipotesi imprenditoriali, esse forniscono il contesto normativo e gli strumenti per verificare la possibilità di intraprendere un percorso imprenditoriale e offrono opportunità per lo sviluppo delle capacità di creare e gestire in modo autonomo un progetto. Le "Boutiques de Gestion" rappresentano un luogo di convergenza dei diversi strumenti, dalla leva finanziaria alla formazione. In Italia, il dispositivo potrebbe rivelarsi particolarmente utile per introdurre nuove prospettive e modelli di intervento a sostegno della creazione di impresa: occorrerebbe però rivedere l'approccio secondo cui la promozione della creazione d'impresa sarebbe solo un mezzo per ridurre la disoccupazione; di contro, è necessario guardare all'iniziativa imprenditoriale come ad un elemento centrale di una più vasta strategia per lo sviluppo territoriale.

Le regioni meridionali italiane soffrono però di una endemica mancanza di fiducia nelle istituzioni che si accompagna ad una marcata distanza tra attori pubblici e attori sociali ed economici, impegnati nei territori, sia per lo sviluppo dell'intera comunità, sia per la promozione delle proprie iniziative e di quelle di gruppi di interesse, ciò determina una mancanza di coesione che indebolisce la capacità di 'veglia', previsione e anticipazione.

Le istituzioni spesso si ritirano su posizioni difensive e con difficoltà sviluppano una cultura dell'innovazione. Esse hanno bisogno di riforme e, insieme agli attori economici e sociali del territorio, di essere legati da obiettivi comuni e di riflettere su:

- come produrre innovazione in territori fragili e innescare dinamiche di crescita imprenditoriale in territori caratterizzati da una struttura produttiva debole e con alti tassi di disoccupazione;
- come costruire reti di cooperazione e di scambio permanente ;
- come produrre in modo competitivo in condizioni di debolezza di infrastrutture e servizi all'economia (sistema bancario, servizi avanzati per l'impresa) quali quelle del mezzogiorno d'Italia ;
- come migliorare le competenze degli attori istituzionali perché ancor più in aree deboli essi possano agire in modo efficace e innovativo;
- come affidare agli attori locali il ruolo di catalizzatori;
- come rendere efficace lo scambio e valorizzare la trasferibilità su un piano pluri-regionale e internazionale.

Abbiamo ascoltato la presentazione di molte esperienze, portatrici di valori su cui si è registrato non solo consenso, ma deciso interesse ad avviare un confronto stabile volto ad un approfondimento delle condizioni di trasferibilità.

Le esperienze che abbiamo ascoltato sono diverse e diversificate e questo significa che non esiste una ricetta unica per fare sviluppo territoriale. Di contro, tutte queste esperienze mettono in evidenza delle piste, dei percorsi che possono essere utilizzati per arrivare a dei risultati. Ogni regione deve apprendere dalle altre, ma in ogni forma di trasferimento di esperienze deve tener conto della cultura e della sua storia, deve trovare un suo modello di rapporto con l'esterno; è fondamentale avere sempre uno sguardo aperto sull'esterno.

Molte attività sono state soppresse dallo sviluppo globalizzato, è per questa ragione che bisogna sempre innovarsi ed essere capaci di adattarsi ai cambiamenti, trovare nuove risorse e nuove idee, e bisogna ricercarle nella storia e nella cultura, risorse ed idee non ancora utilizzate, il cui sviluppo permette di restare competitivi a livello internazionale. La cooperazione interterritoriale rafforza lo sviluppo locale. Infine, bisogna dire che le regioni non possono operare solo per conto proprio, poiché la globalizzazione obbliga a perseguire il cambiamento, l'innovazione e l'adattamento.

Altro elemento è emerso nel corso del dibattito conclusivo è il ruolo degli imprenditori. Per loro natura, essi sono innovatori, ma portatori di interessi particolari che non sempre riescono a ricondurre ad interessi generali. Non bisogna perdere di vista il fatto che l'imprenditore non deve essere lasciato solo e, dall'altra parte, che questo non deve sentirsi il "sovrano": deve cooperare e collaborare. Si tratta della necessità e dell'importanza che assume il lavoro in network: si lavora in un regime concorrenziale, ma allo stesso tempo, si coopera, ad esempio per creare scuole di formazione o per promuoversi all'esterno; vi sono diverse forme di cooperazione, il punto fondamentale è che questa entri nella cultura dell'imprenditore. E' d'altro canto necessario che le reti di cooperazione diano qualcosa agli imprenditori, perché questi perseguano un valore aggiunto e coltivino la cultura della cooperazione.

Come hanno sottolineato più volte sia Lilia Infelise sia Denis Maillat nel loro intervento conclusivo, l'esperienza ci insegna che le fondamenta della crescita sono costituite dal tessuto economico, sociale e istituzionale del territorio, ma al tempo stesso dalla capacità di apprendere dall'esterno tutto ciò che può essere di aiuto al nostro territorio.

In sintesi, lo sviluppo locale richiede investimenti materiali e immateriali, la volontà e il tempo dedicato dagli attori politici e istituzionali, e un continuo impegno ad acquisire nuove capacità e competenze attraverso la riflessione sull'esperienza propria e altrui, grazie alla costruzione di reti locali e interterritoriali tematiche. Un percorso di apprendimento e innovazione continui che porti a coinvolgere gli attori chiave e a influenzare le politiche.

E' importante riflettere sui fattori che sono in grado di trasformare territori inerti, territori che, come spesso capita di vedere in questa regione, sono maltrattati ed abbandonati, in un territorio vivente che apprende e cambia.. Non basta l'energia degli agenti locali; è necessario avere dei facilitatori, persone che detengono una prospettiva più ampia e che sono capaci di favorire la composizione positiva di conflitti di interessi particolari e assicurare forme di mediazione, persone che parlano il linguaggio e sono capaci di parlare al cuore della gente perché appartengono essi stessi a quel territorio e ne conoscono la storia, ma hanno, allo stesso tempo, legami ed orizzonti più vasti e lontani.

Queste persone intraprendono un percorso di riscoperta del "capitale relazionale", ovvero delle risorse di relazioni, di convinzioni, patrimoni che sono presenti nel territorio e stanno a cuore alle persone che lo vivono. Si tratta in altre parole di una un approccio "maieutico" mirato a far riemergere quello che è già presente. Attraverso la riscoperta del patrimonio è possibile generare lo sviluppo del territorio che lo detiene e far sì che questo torni di nuovo a vivere.



Lilia Infelise e Denis Maillat

ARTES - Applied Research into Training and Education Systems

via Castiglione, 80 40124 Bologna - ITALY

**www.artes-research.com
artes@artes-research.com**