

# “POLITICHE DI BENESSERE, ATTRATTIVITÀ E COMPETITIVITÀ TERRITORIALE: LO SVILUPPO SOCIALE DI COMUNITÀ”.



Intervento Dirigente Agenzia per la Famiglia la Natalità e le Politiche giovanili, Luciano Malfer

## Premessa

Nel mondo globale e interconnesso la competitività dei territori dipenderà sempre più dalla loro capacità di affrontare la concorrenza del mercato valorizzando il capitale sociale e il protagonismo delle famiglie che lo abitano. Ma ciò è possibile solo laddove tutti gli attori del sistema-paese riescono a collaborare sinergicamente massimizzando tanto l'efficienza delle rispettive attività quanto il risultato di sistema e creando in tal modo benefici e opportunità per tutte le componenti sociali, economiche e ambientali del territorio. La competitività del territorio è determinata dall'azione combinata e contemporanea di un mix di fattori tutti essenziali: comunità, imprese, famiglie, istituzioni, coesione sociale, benessere, competenze scientifiche, cultura e ambiente. Tutti concorrono a determinare il prodotto finale, tutti sono strategici, indispensabili e strettamente interconnessi, il che significa che la bassa performance di uno di essi pregiudica inesorabilmente il risultato finale azzeccando tutti gli sforzi fatti. Dall'altra parte la qualità della vita è determinata da ciò che il territorio offre in termini di infrastrutture, buona amministrazione, istruzione, welfare, sicurezza, qualità ambientale, offerta culturale e

opportunità per i cittadini. Accanto ai fattori economici la qualità della vita rappresenta una componente importante dell'attrattività di un territorio perché richiama individui e imprese generando capitale per lo sviluppo.

## Il cambio di paradigma

Il periodo storico che stiamo vivendo sta registrando un passaggio epocale poiché è in profonda crisi l'attuale modello socio-economico ed antropologico. Tale modello incentiva la realizzazione della soggettività in percorsi individualizzanti, incapaci di generare implicazioni collettive e a lungo termine verso le nuove generazioni; e interpreta la libertà come spazio di scelta nel mercato e nel consumo, slegando le azioni dalle responsabilità. In questa fase di transizione si aprono spazi importanti di pensiero e di sperimentazioni per ipotesi diverse di modelli socio-economici e considerare quindi la crisi come un'opportunità di ripensamento in termini di responsabilità e valori del modello economico (sviluppo sostenibile), del modello antropologico (di comunità) e del modello di welfare (comunitario, generativo). Il cambiamento dei processi economici, ma anche sociali, educativi e culturali richiede da parte di tutti, istituzioni, aziende e individui, una trasformazione culturale e cognitiva. La responsabilità e la creazione di valori e immaginari rappresentano premesse e implicazioni di un riposizionamento generale dei processi produttivi e culturali per perseguire uno sviluppo sostenibile di comunità, che è sviluppo sia economico che antropologico. Lo sviluppo sostenibile è la risultanza dell'assunzione di responsabilità di tutti gli attori della comunità che si basa su un circolo virtuoso tra economia, società e ambiente (Profit, People, Planet) che permette di assicurare reddito e lavoro in maniera duratura, mantenendo la riproducibilità delle risorse naturali, garantendo condizioni di benessere umano distribuito in modo equo tra strati sociali, realizzare una comunità educante all'interno della quale tutti gli attori possano ricoprire un piccolo/grande ruolo educativo. Questo percorso richiede un ripensamento di ruolo e di prospettiva dei macro attori che operano nel sistema socio-economico: le organizzazioni produttive, le istituzioni, gli attori del territorio e le famiglie<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Questo contributo è stato elaborato con il prezioso supporto dei consulenti/valutatori "Family audit" cfr. New Public Management. Welfare generativo, Family mainstraming, networking e partnership.

## Il ruolo delle istituzioni

Le istituzioni dovrebbero assumere la responsabilità di guidare processi di produzione costante (making, doing) di pratiche operative istituzionali che siano facilitanti, aggreganti, coinvolgenti del mondo del privato for e no-profit, per sviluppare rapporti collaborativi e di partenariato, secondo logiche di contaminazione e non meramente contrattuali, all'interno delle quali gli altri attori non siano considerati meri esecutori ma altrettanti centri di responsabilità da coagulare attorno a valori condivisi. Se nel passato le istituzioni sono state strutturate, nella post modernità esse devono essere strutturanti, poiché hanno la responsabilità di stabilizzare norme, significati e immaginari. Tale responsabilità può essere esercitata anche attraverso l'istituzione di forme di accreditamenti amministrativi orientati al benessere. Il sistema di certificazione infatti fissa standard e regole, creando un circuito valoriale all'interno del quale gli aderenti operano un atto di assunzione di responsabilità verso l'utenza e il territorio. Svolgere una funzione strutturante inoltre vuol dire dotarsi di un sistema di politiche familiari pensato come un sistema integrato di politiche strutturali che non riguardano solo il tema delle politiche sociali ma tutti i campi di azione del governo locale e territoriale: lavoro, trasporti, casa, educazione, sport, turismo. Il concetto di sistema fa emergere un altro tipo di responsabilità delle istituzioni, ossia quello di prevedere ed istituire una cabina di regia efficace che 'metta a sistema' tutti i sopraccitati interventi. Risulta fecondo e doveroso pertanto investire nei Comuni ed Enti Locali in quanto realtà molto vicine al territorio e alle famiglie, e per questo capaci di erogare servizi strategici e di realizzare un sistema territoriale attraverso politiche integrate. L'ambito territoriale all'interno del quale ricadono gli effetti delle politiche locali, tra cui quelle dei servizi per la persona, è un ambito ad alta valenza economica e simbolica. Un esempio di sistema favorente le politiche integrate sono i Distretti Famiglia del Trentino o le Alleanze per la famiglia attivate in Regione Veneto, per aver incentivato il riorientamento di tutti gli attori locali coinvolti verso il benessere familiare.

## Il ruolo delle organizzazioni produttive

Per le aziende ripensarsi in termini di responsabilità non vuol dire riduttivamente erogare una serie di servizi e benefit ai lavoratori, ma sbaragliare l'errata premessa antropologica del vecchio modello che presupponeva uno

slegamento delle aziende dalle relazioni e dai legami con il contesto, per assumere invece la consapevolezza che nessuno sviluppo è possibile a prescindere da esso. Le aziende responsabili dovrebbero ripensarsi in termini di rapporti con l'esterno, ripensarsi come capaci di confrontarsi non solo col proprio risultato economico, ma anche con una dimensione simbolico-culturale che fa riferimento al radicamento nella comunità locale, alla consapevolezza che la propria attività imprenditoriale può generare capitale sociale e relazionale, creando rete con gli altri attori del territorio, con altre organizzazioni, for e no profit, con le istituzioni pubbliche e con le associazioni locali. Le imprese così posizionate sono a valore contestuale (per riprendere una categoria del Welfare Generativo) ed hanno un ruolo strategico nella produzione di valore condiviso con le altre organizzazioni, con le persone, con le comunità e i territori. Lo Share Value perché sia tale infatti deve essere multi stakeholder e multiforme, ossia capace di esprimersi sia in forma economica che valoriale, fiduciaria, relazionale, simbolica e culturale. Per creare Share Value l'impresa deve orientarsi verso un driver importante: la creazione di filiere di qualità integrale, deve cioè creare una catena di valore basata sulla richiesta di qualità e sostenibilità per ogni materia, risorsa umana o esternalizzazione coinvolte in tutti i processi della produzione (dal reperimento delle materie prime, alla loro lavorazione, al packaging, alla distribuzione). In questo modo l'impresa attiva altri centri di produzione sul territorio (creando valore economico) e contemporaneamente altri centri di qualità e sostenibilità (creando valore sociale). Una multilocalizzazione che si contrappone alla delocalizzazione, ossia una proliferazione sul territorio di centri di valore secondo un nuovo immaginario da contrapporre a quello vecchio della delocalizzazione come spostamento del valore "in un fuori" per massimizzare i profitti contraendo il costo del lavoro. E' in queste relazioni che si ricuce economia e società, che si produce capitale relazionale e fiduciario e si attua un passaggio ad un nuovo tipo di immaginario, da quello di "impresa irresponsabile" che non ha rapporti col territorio se non di tipo estrattivo, a quello di "impresa responsabile" che crea valore sul territorio con il quale ha un rapporto di tipo contributivo. Oggi strumento competitivo e strategico è mettere al centro della strategia organizzativa imprenditoriale il principio della valorizzazione integrale (la messa a valore delle persone, dei materiali, degli strumenti, delle mura,

degli scarti persino) e la costruzione della dimensione dell'immaginario e del simbolico (ricucire i legami tra le persone e tra i gruppi, recuperare i legami con la propria matrice, la propria storia e identità).

## Il ruolo del territorio

Il territorio ha la responsabilità di attivarsi in una rete di alleanze, tra attori diversificati ma resi omogenei dal pari protagonismo e dall'adesione volontaria sulla base delle proprie motivazioni, della propria assunzione di responsabilità nei confronti della comunità generale, della propria adesione a valori culturali condivisi. Il Distretto Famiglia ne è un esempio. I Distretti Famiglia infatti sono circuiti economici e culturali, a base locale, all'interno del quale attori diversi per ambiti di attività operano con la finalità di promuovere e valorizzare la famiglia. Il Distretto famiglia risulta pertanto strategico per catalizzare l'attenzione di tutti gli operatori sul territorio, facendosi dimensione che aggrega attori e risorse che condividono l'obiettivo di migliorare sul territorio il benessere familiare, e tramite il rafforzamento delle relazioni genera ulteriori relazioni e risorse sia economiche che sociali. Il Distretto ha la funzione di mettere in rete organizzazioni differenti creando un capitale economico (basti pensare all'incontro tra famiglie che esprimono una domanda economica con i soggetti che erogano servizi) e un capitale relazionale e sociale (da intendersi come un sistema di risorse culturali, solidali e relazionali legate alla storia e alle tradizioni di un territorio). Un pacchetto di infrastrutture sociali che crea coesione, fiducia, sicurezza sociale e che può essere interpretato, alimentato e valorizzato da politiche pubbliche e private opportune. Tramite quest'ultime si può favorire il passaggio al Welfare Community, ossia a nuove forme di attivazione comunitaria e alla messa a sistema delle risorse degli attori della comunità (istituzioni pubbliche, aziende, famiglie, reti sociali ed associazioni, mondo no profit e for profit). Non si tratta di investire più risorse economiche o sviluppare più servizi, ma riattivare e riorganizzare energie diffuse, coltivare relazioni e legami, riproporre la questione del senso valoriale di una comunità. Anche qui si tratta di creare nuovi immaginari, nuovi paradigmi per poter rispondere alle domande interrelate: quali sono le risorse diffuse già presenti sul territorio da riorientare secondo logiche di "saturazione dei servizi". Si parla di politiche iso-costi volte a saturare gli stock di risorse che già insistono sul territorio che possono creare nuove opportunità per la popolazione residente e rendere anche maggiormente attrattivo il territorio medesimo.

Nel “Piano strategico straordinario a favore della famiglia e della natalità per contrastare il calo demografico” approvato con Delibera dalle Giunta provinciale n.1912/2019 nel paragrafo 3.3.2. “La saturazione del capitale territoriale” si evidenzia che:

*“Per poter offrire nuovi servizi alle famiglie e aumentare l’attrattività territoriale senza ulteriori interventi economici si ritiene di dover ricorrere al principio della saturazione del capitale territoriale esistente. La lettura trasversale e sistemica dei servizi già esistenti sul territorio - attivati nel tempo da differenti attori pubblici o privati - può generare ulteriore valore per la collettività consentendone la fruizione - sostanzialmente a costo zero - per cittadini/famiglie residenti.*

*Infatti, poiché i servizi da saturare sono servizi già esistenti (i cui costi fissi sono già stati coperti dall’attore attivatore del servizio), è possibile aumentarne la fruizione senza aumentare i costi variabili del servizio stesso. È un intervento win to win con il quale, tramite interventi di coprogettazione del servizio, si integrano le politiche e si creano nuove e importanti opportunità per le famiglie aumentando l’attrattività del territorio che offre servizi importanti ai cittadini residenti”.*

In provincia di Trento si sono già attivate delle iniziative che vanno in questa direzione sia nell’ambito dei servizi pubblici (trasporti, musei ...) sia attraverso convenzioni con privati (ristoranti, impianti di risalita...).

Si ha inoltre intenzione di estendere questa opportunità al mondo giovanile nelle sue diverse articolazioni, cercando di individuare, spazi, servizi, attività, conoscenze, competenze che potrebbero avere un ulteriore utilizzo da parte delle nuove generazioni.

L’individuazione di tali opportunità e in generale l’apertura di nuove prospettive rispetto al modello di politiche attuato finora dovrà prevedere il coinvolgimento dei giovani nella logica della co-progettazione.

## **Il ruolo delle famiglie**

Le famiglie hanno la responsabilità di esercitare il principio della sussidiarietà. Esse infatti non devono viverci come amministrati, utenti o clienti, nella posizione passiva di meri destinatari dell’intervento dei pubblici poteri, ma considerarsi soggetti responsabili di una amministrazione condivisa. Non strumenti ma alleati dell’amministrazione e che operano un’as-

sunzione di responsabilità verso la creazione di beni comuni. Le famiglie che si collocano in questi contesti, sono famiglie messe nella condizione di trasformare le proprie abilità in capabilities, che si realizzano nel loro caso nella capacità di operare scelte, pensare traiettorie di vita, generare un progetto familiare. Avere la libertà di scegliere fra una serie di vite possibili. Ritorna il tema della contestualità, la realizzazione della famiglia, come quella dell'individuo, è una realizzazione contestuale dove gli esseri sociali prosperano in relazione (in contrapposizione all'autorealizzazione slegata dai rapporti con la collettività). Le famiglie hanno la responsabilità di educare le nuove generazioni ai legami, non considerandoli vincoli disfunzionali alle libertà individuali, immaginando un futuro che non è individualismo ma connessioni e reti. Le famiglie esercitano funzioni rilevanti per la società (educativa, generativa, ammortizzatore sociale ed economico) ed è risorsa per la società in quanto genera capitale sociale strategico.

## Verso un'unica responsabilità sociale/territoriale: lo sviluppo sociale di comunità

Emerge un filo conduttore e un'unica sintesi delle manifestazioni di responsabilità dei diversi attori: essi hanno la responsabilità di fare crescere delle responsabilità, di far proliferare sul territorio altri centri di responsabilità, accomunati da medesime forme mentali e valoriali. Valori e nuovi immaginari sono le parole che più sono comparse nella mia analisi. Tutti gli attori hanno la responsabilità di conciliare due tipi di produzione, di tipo materiale e immateriale, la produzione. In questo secondo caso si fa riferimento alle intangibilities: valori, fiducia, relazioni, legami, attaccamento al territorio, sicurezza, rispetto della storia e dell'identità, nuovi immaginari e rappresentazioni, riduzione degli eccessi del consumo e produzione di eccedenze di valore. Se si considera il significato etimologico del termine le intangibilità sono da considerarsi secondo due accezioni: "ciò che non può essere toccato", e "ciò che non deve essere violato". Pertanto tale produzione andrebbe considerata un diritto inviolabile.