

Capitale sociale e competitività delle imprese in una logica di sviluppo locale

Luigi Serio¹

Esiste una forte convergenza di pensiero, sia in letteratura che nel mondo delle pratiche, sul fatto che saranno i territori, nella loro accezione più ampia e più diversa, a giocare in prima persona la partita delle competitività nei prossimi anni. L'affermazione, di per sé, non contiene fattori di novità, ma l'attenzione alle questioni di sviluppo locale stanno assumendo recentemente forme e prospettive di sviluppo di grande interesse. Questo articolo intende affrontare il tema, avendo come baricentro di analisi le imprese, tendendo presente alcune traiettorie di indirizzo che interesseranno gli enti formativi in questa chiave di lettura.

L'emergere dello sviluppo periferico, della presenza di realtà produttive in contesti delocalizzati è argomento ampiamente trattato nel dibattito accademico e professionale. L'attenzione, prevalentemente di matrice economica, è stata attratta in particolare dalla necessità di spiegare l'apparente paradosso della combinazione "piccola impresa ed efficienza economica", fattore che metteva in crisi la lettura imperante basata sulla grande dimensione e in generale sulle economie di scala. Era, dunque, necessario spiegare la possibile combinazione di piccola impresa e capacità innovativa; si doveva, in altri termini, dimostrare in quali condizioni anche la piccola dimensione di impresa riuscisse a svincolarsi dai problemi di soglia dimensionale nell'accesso a risorse strategiche per il raggiungimento dell'efficienza economica e della competitività. L'affermarsi di chiavi di lettura quali le imprese del IV Capitalismo, l'impresa distrettuale, unite all'osservazione delle dinamiche delle reti di impresa ha favorito lo sviluppo di una letteratura che, prendendo spunto dall'osservazione delle dinamiche di crescita delle imprese, ha ragionato sul concetto di "genus stabile", di un modello in cui l'integrazione fra forze e tensioni diverse ha permesso alle aziende di lavorare su elementi di vantaggio competitivo propri, in cui venisse valorizzata la dimensione del business e la configurazione delle impresa (Boldizzoni, Serio, 2009).

Di qui l'attenzione a modelli di organizzazione della produzione differenti da quelli basati sulla grande impresa "fordista" e a forme organizzative che introducono variabili sociali e territoriali accanto a quelle strettamente economiche. In particolare, l'attenzione viene portata all'interazione economia – società – territorio e a forme di organizzazione produttiva basate sulle tre sfere di analisi: quella strettamente economica delle relazioni tra imprese, quella strettamente sociale connessa alle condizioni determinate dalla struttura e dalla coesione sociale, quella dell'organizzazione del territorio e della "governance" istituzionale. Il territorio diviene, in altri termini, il luogo di produzione di conoscenze specifiche

¹ Luigi Serio è Professore di Economia e Gestione delle Imprese presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e responsabile "practice" Persone e Processi Manageriali in Fondazione Istud (luigi.serio@unicatt.it)

(conoscenze contestuali) e di meccanismi di interazione sociale (reti di relazioni interpersonali, valori, fiducia, reciprocità).

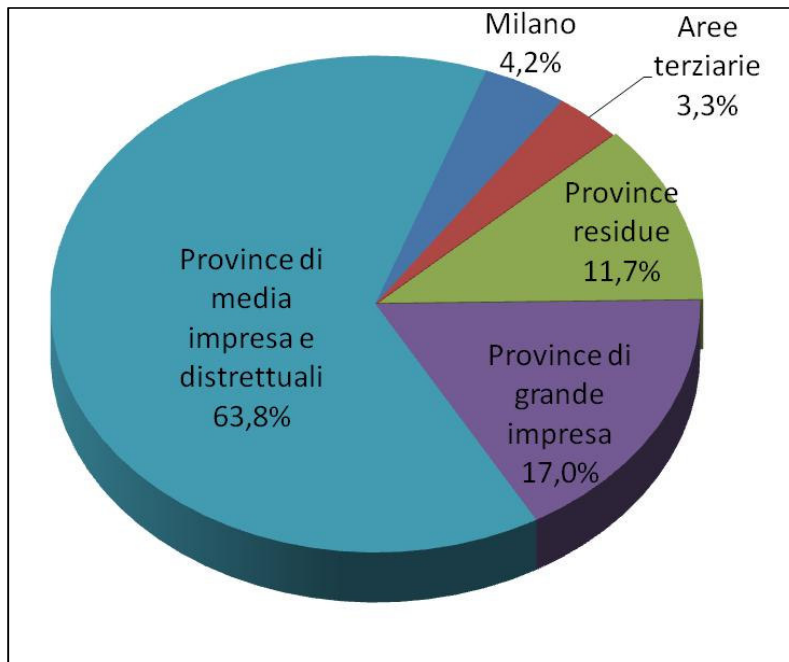
La riflessione ha avuto un rallentamento negli ultimi anni. L'attenzione verso gli effetti del fenomeno della globalizzazione e la pervasività dell'innovazione tecnologica sembrava avere "spazzato via" la piccola dimensione e la sua caratteristica di radicamento territoriale, considerata come marginale e non in grado di fronteggiare le sfide competitive. L'emergere di altri territori, con capacità di sviluppo più intense e fattori competitivi molto più efficaci, uniti a una pratica prevalente di processi di delocalizzazione, non sempre consapevoli, hanno spostato il baricentro dell'enfasi e dell'attenzione verso luoghi di sviluppo locale diversi da quelli nazionali, (Lorenzin, Serio, 2006)

Oggi il tema ritorna in maniera significativa nel dibattito sulle competitività delle imprese e della politica industriale più generale.

Questo per una serie di fattori:

1. La globalizzazione, in origine concetto associato alla logica dell'"universale" e quindi legato a imperativi strategici validi ovunque, in realtà prende forme e contenuti diversi a seconda del territorio in cui si manifesta. Più precisamente a livello internazionale, esiste un numero molto ridotto di imprese, anche se significative in termini di valore aggiunto prodotto, che competono a livello globale; di contro, se osserviamo la distribuzione delle imprese in Italia, ad esempio, ci accorgiamo che la provincia ospita più del 70 per cento delle realtà e che le dinamiche di crescita continuano a costruirsi e intrecciarsi in una logica territoriale. Il termine "Made in Italy" e il suo valore rimanda sempre meno a determinate caratteristiche del prodotto o alla singola azienda e sempre più al dato di radicamento dell'impresa, e alla sua localizzazione nel territorio. Il made in Italy è un concetto di capitale sociale e in quanto tale da analizzare in termini di *"rete di relazioni che costituisce una valida risorsa per la conduzione delle attività sociali, fornendo ai loro membri il capitale patrimonio della collettività, una credenziale che dà loro diritto ad avere credito, in tutti i sensi della parola"* (Ghoshal, 2009);
2. La recente crisi, ha imposto agli Stati e alle Amministrazioni locali di assumere decisioni concrete per ragioni di welfare e salvaguardia di un tessuto produttivo: si è cercato di governare (nel caso della crisi di limitare i danni) i fenomeni, attuando politiche di garanzia di determinate condizioni territoriali e questo ha riportato al centro dell'analisi la capacità di rendere competitive scelte di localizzazione che altrimenti sarebbero fuori mercato. Questa necessità ha spostato nuovamente il baricentro dell'attenzione sul territorio e sulla valorizzazione del capitale sociale;
3. E' indubbio che buona parte del sistema produttivo e sociale continua ad avere un legame forte con il territorio: dal territorio trae identità e spesso vantaggio competitivo. In qualche maniera esiste una

“regional embeddedness” la cui individuazione e valorizzazione sembra la chiave di volta per fronteggiare e governare in maniera sostenibile la congiuntura nei prossimi anni.



Elaborazione Mediobanca

La necessità di una visione integrata per il mantenimento della competitività dei territori: il ruolo dell'innovazione

Il tema dello sviluppo locale è sempre più collegato al tema dell'Innovazione, che si dimostra in realtà argomento “ombrello” che integra dimensioni e fattori molto diversi. La nuova chiave di lettura consiste nel vederli come fattori concomitanti, o meglio nel leggere il tema dello sviluppo locale alla luce dei nuovi modelli di innovazione aperta. La crescita e il livello d'innovazione dell'impresa deriva dall'evoluzione delle competenze e delle professionalità delle sue risorse. È necessario pertanto un adeguamento delle metodologie di intervento di sviluppo del knowledge: usare approcci innovativi per poter rispondere ai nuovi bisogni ed offrire un reale supporto alla crescita e all'innovazione delle aziende. Il tema dell'innovazione diventa contenitore che ben lega tutti gli elementi della nuova competitività. Il modello emergente, che ruota intorno al concetto di “apertura”, è stato descritto da Henry Chesbrough nel 2003 e consiste in un sistema in cui cooperazione e legami fra attori diversi generano input innovativi utili per il mercato. In altre parole, innovazione aperta indica il fatto che network di organizzazioni, pubbliche e private, agiscono insieme per innovare; la creazione di valore non è il risultato esclusivo di una trasformazione interna di input in output – come indica il tradizionale modello di innovazione –, piuttosto la combinazione intelligente ed efficace di risorse interne e esterne. (Quarantino, Serio, 2009). Ancora una volta

il tema riporta alla definizione di capitale sociale assunta in questo scritto e che rimanda alla valorizzazione e alla salvaguardia del sistema di relazioni radicato sul territorio, ma capace di connettersi in una prospettiva globale.

Gli attori e i sistemi da connettere

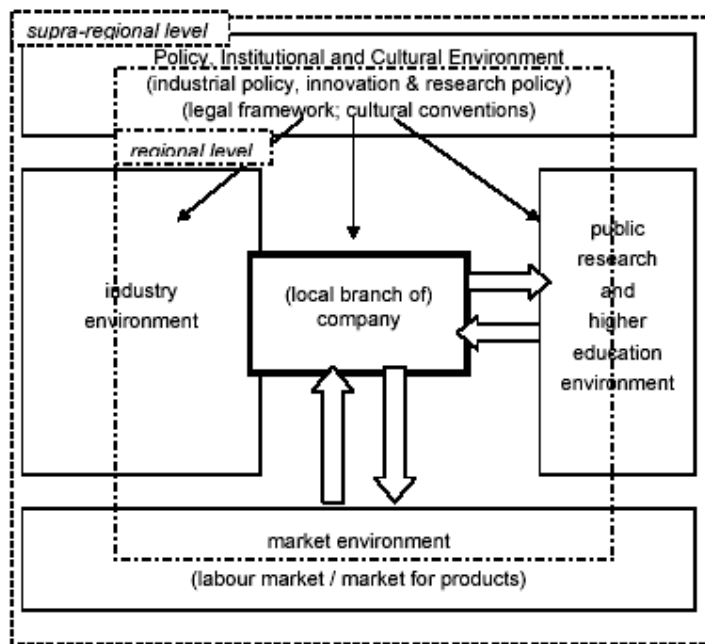
Più in particolare i sistemi in gioco sembrano essere:

- **gli individui**: una corretta anticipazione dei trend di sviluppo permette di comprendere le competenze critiche nei prossimi anni. Questo consente di pianificare i bisogni formativi che aiutano le persone a “restare” in una posizione di vantaggio nel mercato del lavoro; **competenze, capabilities, profili emergenti e mobilità lavorativa** governata sembrano essere a livello locale le chiavi di lettura e di intervento più efficaci per legare il tema della flessibilità al tema del lavoro, dello sviluppo e del welfare.

- **le imprese**: è indubbio che la sfida futura per le imprese sarà quella di crescere nella creazione di valore del prodotto/servizio con cui competono nel mercato. Saper cogliere i trend e riuscire a mantenere/costruire il proprio vantaggio competitivo sembra essere la chiave di volta del futuro. Per le aziende europee e italiane in particolare, la sfida possibile è quella di essere uniche, e di costruire il proprio vantaggio su processi di innovazione continua. Il tema quindi per riassumerlo in una parola è **competitività**, declinata sia a livello macro, cioè di sistema di impresa che a livello micro, cioè sulla singola unità aziendale;

- **i territori**: I territori devono essere pronti a cogliere la sfida di proteggere e alimentare il capitale sociale presente nella propria area, capace di generare vantaggio nella competizione internazionale. La chiave di lettura è quella dell’ attrattività del territorio, concetto che rimanda, o meglio caratteristica che si fonda sulle competenze individuali, sulle relazioni sociali, sul grado di competitività delle imprese ma anche sulla loro capacità di costruire relazioni cooperative profittevoli. La dimensione territoriale, quindi, a discapito di un’economia sempre più globale, racchiude tutti gli elementi chiave di un sistema di innovazione aperta: è dunque nel territorio, in una dimensione locale che gli attori economici trovano il proprio senso, il proprio vantaggio di unicità.

Nell’ottica di un modello di innovazione aperta sarà sempre più importante lavorare in una logica integrata, dove la valorizzazione del capitale sociale endogeno sia collegata alle politiche di sviluppo a livello generale che nei territori sono state pianificate. La selettività degli interventi e la priorità di quelle azioni sviluppate secondo questa prospettiva, sembra essere la chiave di volta che potrà restituire ai territori senso e visibilità in una competizione internazionale sempre più spinta.



Fraunhofer Institute: Regional Embeddedness²: un modello di sviluppo locale

Quale possibile ruolo per la formazione

La relazione fra reti di impresa e formazione non è immediatamente ovvia, tanto che anche dalla numerosa, ma non sempre organica, letteratura sul tema, essa appare spesso forzata e non sempre finalizzata. Da una parte, infatti, la rete di impresa risponde a una caratteristica sociale, a determinate conformazioni del territorio e a una tipologia di iniziativa imprenditoriale, generalmente costruita sulla dimensione informale e poco avvezza a forme strutturate di confronto e riflessione sulla catena del valore generata; dall'altra la formazione ha sempre agito da regolatore esogeno, che nella migliore delle ipotesi ha funzionato come meccanismo di istituzionalizzazione della rete piuttosto che come facilitatore e collante organizzativo nel suo processo di funzionamento.

Eppure, è proprio alla formazione attribuito il ruolo di connettore dei legami di rete su cui insiste il vantaggio competitivo, formazione intesa come luogo "neutro" di ricomposizione di interessi diversi (Gagliardi, Quarantino, 2000). Ciò anche alla luce di una serie di tendenze/priorità:

-) la necessità di costruire e promuovere network formativi che discutano le sfide emergenti e dove gli attori interessati, in primo luogo le aziende si confrontino con gli altri attori del sistema per affrontare e valorizzare i vantaggi competitivi reciproci derivanti dalla localizzazione;

² The Regional Embeddedness Analysis Fraunhofer Institute

-) il rafforzamento di scuole di prossimità territoriali, che agiscano da tessuto connettivo, dove il capitale sociale del territorio si ritrova e si alimenta in una logica di reciprocità;
-) la promozione di collegamenti fra le scuole di prossimità e sistemi formativi che operano nei contesti internazionali e che possono favorire il raccordo con altri e diversi contesti con cui innestare strategie competitive e cooperative in maniera tattica ;
-) il rafforzamento di strumenti conoscitivi e di capitalizzazione delle reti sociali territoriali (si fa riferimento a analisi competitive internazionali, trend emergenti, individuazione di competenze territoriali), costruiti in una logica di comparazione internazionale e che diventino indicatori manifesti e utilizzabili di marketing territoriale.

Una proposta di razionalizzazione possibile

In questo quadro, l'evoluzione del concetto di sviluppo locale vede operare contemporaneamente vettori diversi di attività, studio, azione, riflessione e confronto internazionale che rendano sempre vivo il dibattito e aggiornate la riflessione e la sensibilizzazione degli attori locali.

Ogni intervento, in questa logica, non potrà prescindere dall'analisi e dalla considerazione di tre dimensioni cruciali:

1. Ricondurre a fattore comune tutte le iniziative che si ispirano a questa filosofia, cercando di amplificare e razionalizzare quelle esistenti. Si fa riferimento a questo proposito a una serie di iniziative ampiamente presenti nei territori, avviate al di fuori di una politica coordinata che potrebbero essere ricondotte, in una logica di visione integrata, in una considerazione progettuale condivisa di sviluppo locale
2. Immaginare una qualche forma di regolazione, una regia fisica e virtuale con l'obiettivo di indirizzare gli sforzi, facilitare i processi di innovazione sociale, rendere coerenti le iniziative a livello micro con la visione di integrazione più ampia che la dimensione comunitaria propone e impone. L'esperienze più sviluppate in altri contesti europei centrano l'attenzione in maniera significativa al ruolo di regolatore e di mediazione che viene svolto sul territorio. La scelta e la selezione dell'agente di sviluppo, seppur critica in termini politici, sembra non poter essere più rinviata. Anche in questo caso la necessità di trovare il più largo numero di stakeholder dovrà poi trovare sintesi in una situazione istituzionali che li rappresenti e ne promuovi il valore selezionato.
3. Valorizzare l'esperienza precedente che, su ogni territorio, seppur con fatica e sforzo superiore ai risultati immaginati, ha attivato sistemi di relazioni e meccanismi di coordinamento che vanno ricomposti in un interesse comune più generale.

Bibliografia:

- Boldizzoni D., Serio L., (2008), *L'impresa in tensione*, Il Sole 24 Ore, Milano
- Chesbrough H.W., (2003), "The Era of Open Innovation", *MIT Sloan Management Review*, Spring.
- Fraunhofer Institute The regional Embeddedness analysis, materiale elaborato per il progetto Matri, reperibile in www.matri-europe.com
- Gagliardi P, Quaratino L., (2000), *L'impatto della formazione, Un approccio etnografico*, Guerini Associati, Milano
- Ghoshal S., Nahapiet J., (2009), *Capitale sociale, capitale intellettuale e vantaggio organizzativo* in Ghoshal S. *Una buona Teoria Manageriale*, IL Sole 24 Ore, Milano
- Lorenzin L., Serio L. (2006) "Distretti e imprese distrettuali: evoluzioni e linee di sviluppo" in Boldizzoni D., Serio L., *Management delle Piccola Impresa*, Il Sole 24 Ore, Milano
- Quaratino L., Serio L., *L'innovazione Aperta in Sviluppo & Organizzazione* , settembre 2009