

# IL RISPARMIO

RIVISTA DELL' ASSOCIAZIONE  
FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE

Diretta da  
Nicola Mattoscio

Direttore Responsabile  
Stefano Marchettini

Comitato Editoriale  
Alberto Carmi, Emmanuele Emanuele,  
Giuseppe Guzzetti, Giuseppe Mussari,  
Mario Nuzzo, Antonio Patuelli,  
Pasquale Lucio Scandizzo

# 3

Anno LI - n. 3 settembre-dicembre 2003 - Pubblicazione quadrimestrale

---

## SOMMARIO

### **79ª GIORNATA MONDIALE DEL RISPARMIO**

*Etica del Risparmio e Tutela del cittadino*

*Roma, 31 ottobre 2003*

Gli interventi di:

**GIUSEPPE GUZZETTI**

*Presidente dell'Associazione fra le Casse di Risparmio Italiane*

9

**MAURIZIO SELLA**

*Presidente dell'Associazione Bancaria Italiana*

21

**ANTONIO FAZIO**

*Governatore della Banca d'Italia*

31

**GIULIO TREMONTI**

*Ministro dell'Economia e delle Finanze*

49

REDAZIONE:

Piazza Mattei, 10 - 00186 Roma  
Tel. 06.68.18.43.87 - Fax 06.68.18.42.23  
elisabetta.boccia@acri.it  
www.acri.it

CODICE ISSN 0035-5615

*Le opinioni espresse negli articoli firmati o siglati  
impegnano unicamente la responsabilità dei rispettivi Autori.  
La riproduzione dei testi è consentita, purché ne venga citata la fonte.*

---

## ARTICOLI

GIULIANA GEMELLI  
*L'Europa Universale delle Fondazioni*  
61

PIER LUIGI SACCO, SABRINA PEDRINI  
*Il distretto culturale: mito o opportunità?*  
101

NICOLA MATTOSCO, EMILIANO COLANTONIO  
*La valutazione contingente quale strumento  
per la determinazione di un ticket prestazionale*  
157

GIUSEPPE MARZO  
*La relazione tra rischio e rendimento: un'analisi dei settori  
non-finanziari italiani basata sulla Prospect Theory*  
185

## SCHEDE BIBLIOGRAFICHE

a cura di  
ELISABETTA BOCCIA  
215

## 79<sup>a</sup> GIORNATA MONDIALE DEL RISPARMIO

*Famiglie e Risparmio. Problemi e Prospettive*

*Roma - 31 ottobre 2003*

---

**GIUSEPPE GUZZETTI**

*Presidente dell'Associazione fra le  
Casse di Risparmio Italiane*

**A**utorità, gentili Signore e Signori,

a nome dell'ACRI e delle sue Associate, banche e Fondazioni, rivolgo a tutti il mio saluto e il ringraziamento per aver voluto partecipare alla celebrazione di questa 79ª edizione della Giornata Mondiale del Risparmio.

Un ringraziamento particolare va al Ministro dell'Economia e delle Finanze, prof. Giulio Tremonti, e al Governatore della Banca d'Italia, dottor Antonio Fazio, che ci onorano con la Loro presenza. Ringrazio inoltre il collega Sella, che porta la voce dell'ABI a questa Giornata Mondiale per il Risparmio.

\* \* \*

### **Dieci anni fa partiva il grande rinnovamento delle banche e della finanza...**

Dieci anni fa, a questo punto dell'anno molti dei presenti in questa sala si interrogavano sulla portata della grande novità legislativa che di lì a pochi mesi avrebbe cominciato a dispiegare i suoi effetti: il Testo Unico delle leggi in materia bancaria e creditizia. Composto da 162 articoli suddivisi in nove titoli, il Testo Unico sostituiva circa 1.400 disposizioni legislative, dando forma organica al corpo normativo risultante dalla legge bancaria del 1936 e dai provvedimenti che successivamente l'avevano aggiornata e integrata.

La messa a punto del Testo Unico aveva certo lo scopo di eliminare le antinomie e le incongruenze determinate dal sovrapporsi delle norme nel tempo. Come tutti ricordiamo bene, però, il Testo Unico fu molto di più di un'opera di sistemazione della normativa allora esistente. Fu certo un punto d'arrivo, ma soprattutto fu un punto di partenza. La sua elaborazione, infatti, fu l'occasione per adeguare l'operatività dei nostri intermediari alla prospettiva *in fieri* del Mercato Unico, offrendo loro la possibilità di competere in condizione di parità con gli operatori degli altri paesi europei.

Al centro del Testo Unico c'era il completamento del processo normativo di despecializzazione istituzionale, operativa e temporale. Con il Testo Unico, furono, tra l'altro, abrogate le disposizioni legislative relative alle Casse di Risparmio e ai Monti di Pegno, eliminando le residue specificità che ancora ne caratterizzavano e ne limitavano l'operatività. Nel quadro della specializzazione temporale degli enti creditizi tracciata dalla legge bancaria del 1936, la normativa aveva assicurato alle Casse di Risparmio una posizione intermedia tra le aziende di credito operanti sul breve termine e gli istituti di credito speciale concentrati, invece, sul medio-lungo termine.

### ... un impegno che oggi richiede nuovi sforzi

Non c'è dubbio che al Testo Unico devono essere riconosciuti molti meriti nell'aver ispirato la profonda evoluzione realizzata dal sistema bancario italiano in quest'ultimo decennio. Non è mia intenzione né è questa l'occasione appropriata per compiere una rivisitazione di tutto questo processo. Ho voluto far riferimento al debutto del Testo Unico perché è mia convinzione che il sistema bancario italiano sia alla vigilia di un analogo, non meno impegnativo salto professionale e culturale.

In effetti, il mondo della finanza è oggi tutto un cantiere. In alcuni casi si tratta di innovazioni la cui grande portata innovativa è già ben percepita sia in Italia sia nel resto dei paesi avanzati (e non solo). Il fine ultimo di queste innovazioni è spesso quello di poggiare su basi più solide il sempre più rapido processo di globalizzazione della finanza. Mi riferisco a Basilea 2 e a tutto ciò che questa riforma significa in termini di gestione del rischio di credito; mi riferisco anche all'introduzione dei nuovi principi contabili internazionali (i cosiddetti IAS), una innovazione il cui impatto non si limiterà alla mera rappresentazione del bilancio ma arriverà inevitabilmente a toccare in profondità molti aspetti della conduzione gestionale e della formulazione strategica.

Altri cantieri di riforma hanno una dimensione apparentemente più ridotta, con un impatto più diluito sulla vita delle nostre aziende di credito. Più diluito nel tempo non è però sinonimo di meno profon-

do. È il caso, ad esempio, delle nuove regole introdotte nella gestione societaria (nuovo diritto societario e codice di autodisciplina delle società quotate) o anche dei codici interni emanati per indirizzare l'azione quotidiana del personale a norme condivise di etica e deontologia professionale.

### Quale impatto sul ruolo della banca?

È nostra comune aspettativa che queste riforme, così come dieci anni fa con il Testo Unico, possano contribuire a rendere le aziende di credito sempre più competitive, solide e redditizie. Ma quanto e come questi momenti di riforma normativa possono mutare la funzione della banca come referente del risparmiatore e come selezionatrice delle domande di finanziamento?

È quasi immediato rispondere che l'impatto sarà molto forte. L'obiettivo di fondo che questi interventi normativi si ripropongono è, in effetti, proprio quello di porre su basi più moderne ed evolute il rapporto tra la banca e la platea dei risparmiatori e degli operatori economici. Rifacendomi a quanto avvenuto negli ultimi anni, direi che questi effetti si proporranno su tre diversi livelli. Necessariamente, procedo in modo schematico.

In alcuni casi l'impatto sulla relazione con il cliente è immediata ed è già negli stessi titoli del provvedimento. Si pensi alle disposizioni volte ad accrescere la trasparenza delle operazioni e dei servizi resi dalle banche e dagli altri intermediari finanziari. Questo tema è da tempo oggetto della produzione legislativa. Senza risalire troppo indietro, basta ricordare le leggi n. 142 e n. 154 del 1992, riproposte emendate dei dubbi interpretativi che le avevano caratterizzate nel Testo Unico (titolo IV). Nel luglio scorso la Banca d'Italia è ancora intervenuta su questo tema con una serie di disposizioni entrate in vigore all'inizio di questo mese.

Quello che il legislatore e la Banca Centrale si sono sempre sforzati di sottolineare è che in questo campo la norma stabilisce solo gli obblighi minimi. L'obiettivo vero dei provvedimenti è soprattutto quello di avviare un "confronto virtuoso" tra le aziende di credito, stimolandole sempre più ad utilizzare anche la diffusione delle infor-

mazioni e la correttezza dei rapporti contrattuali come strumento del confronto competitivo. Le più recenti iniziative dell'ABI, annunciate dal Presidente Sella nell'ultima Assemblea dell'Associazione il 2 luglio scorso, vanno in questa direzione.

C'è poi un secondo livello di impatto non meno importante. Mi riferisco al salto culturale, spesso rilevante che la rivisitazione normativa induce sulla gestione delle aziende di credito. Non credo che alcuno dubiti che la ristrutturazione dell'impianto normativo sia stata una delle premesse fondamentali per il sensibile sviluppo dell'efficienza, il miglioramento della solidità patrimoniale, la più elevata qualità della gestione, che oggi caratterizzano le aziende di credito.

Guardando alle dinamiche di quest'ultimo decennio possiamo dire che questo obiettivo è stato largamente centrato. Senza la svolta indotta nelle politiche gestionali e nella formulazione strategica oggi l'intero sistema bancario italiano sarebbe fuori dall'Europa perché nella materiale impossibilità di sostenere il confronto con il resto degli operatori bancari del continente. Il governatore Fazio, nelle Considerazioni Finali del maggio 1998, sottolineò, con forza, la drammatica concretezza di questo pericolo.

Solo un sistema bancario in salute può essere un valido interlocutore del risparmiatore e del mondo delle imprese. Sappiamo che il risparmiatore da sempre screma le sue controparti finanziarie con grande prudenza. E giustamente, perché il risparmio accumulato è garanzia per un futuro economicamente sereno o ingrediente indispensabile per la realizzazione di interi progetti di vita. È difficile immaginare come sarebbe cambiata la percezione del risparmiatore - e con quali conseguenze! Se le banche avessero ancora a lungo continuato a produrre i consuntivi economici che le hanno caratterizzate per gran parte degli anni novanta.

### **Un impegno che ha sempre guardato al di là del superamento di una fase di crisi**

Tutto ciò è molto importante. Se ci si ferma qui, a mio giudizio, non si apprezza però compiutamente quanto avvenuto negli ultimi dieci anni, un percorso che è stato molto di più del superare le emergenze

emerse sul piano della redditività, dell'efficienza, della solidità patrimoniale.

In effetti, si perde forse un passaggio essenziale se non si pone nella giusta evidenza il progresso strutturale che le banche italiane hanno compiuto sotto il profilo della capacità di offerta, sia essa valutata in termini di quantità sia in termini di qualità.

Per quanto riguarda l'aspetto quantitativo alcuni numeri parlano da soli. Tra il 1990 e il 2002 la dimensione economica del Paese (misurata indicativamente dal PIL nominale) è raddoppiata, i prestiti a clientela sono invece quasi triplicati mentre la raccolta bancaria da clientela (compresa quella cartolare) è aumentata di quasi una volta e mezza.

Altrettanto rapida è la sintesi sotto il profilo dell'articolazione del portafoglio dei prodotti finanziari rivolti alle famiglie: le banche in questi ultimi dieci anni sono state il potente canale distributivo che ha permesso una diffusione a livello di massa di nuovi filoni di prodotti finanziari. Penso, ad esempio, ai fondi comuni d'investimento, alle GPM e alle polizze vita.

Il trend di crescita dell'intermediazione bancaria in Italia è destinato a proseguire. Le famiglie, che rimangono la fonte principale di raccolta, stanno accrescendo la loro domanda di credito per esigenze temporanee (credito al consumo, prestiti personali) o per investimenti di più lungo termine, come quello immobiliare. Se allunghiamo un po' lo sguardo vediamo che siamo alla vigilia della costruzione dell'ultimo pilastro del nuovo sistema previdenziale, i fondi pensione: un terreno sul quale le banche sono pronte a giocare un ruolo da protagoniste.

In definitiva, quindi il sistema bancario italiano ha fatto molto più del ricostruire le condizioni necessarie per un ritorno alla redditività. Ha sostenuto in modo molto importante l'evoluzione economica dell'intero sistema - Paese.

Di questo possono essere certamente soddisfatti sia coloro che oggi sono presenti in sala in qualità di amministratori del credito sia coloro che, come il sottoscritto, amministrano investitori istituzionali, quali le Fondazioni, che detengono partecipazioni nelle aziende creditizie.

Le Fondazioni, presenti nei grandi gruppi bancari, ma non più in

posizione di controllo, sono azionisti graditi ai fondi di investimento esteri e a tutti gli altri azionisti, in particolar modo i partner europei. Esse hanno consentito al management di lavorare con tranquillità su piani industriali di medio/lungo periodo e il loro unico interesse, quali investitori istituzionali, è stato ed è quello di trarre dividendi soddisfacenti dai loro investimenti e di poterne registrare un buon apprezzamento nel tempo.

### **Il ruolo delle Casse S.p.A.**

La banca ha prosperato perché ha saputo diventare impresa ma non ha dimenticato di essere comunque un'istituzione che dal sociale trae la sua forza. Il legame con il territorio, vitale per molte attività economiche, per le banche è ancor più decisivo.

Nel contesto delle aziende di credito italiane le Casse SpA sono quelle per le quali probabilmente più impegnativo è stato il processo di evoluzione recente. La loro assimilazione al resto del sistema creditizio è avvenuta in più tappe lungo un arco di oltre trent'anni. Ne ricordo solo tre: le norme del 1958, che le sottoponevano al vincolo di riserva obbligatoria; la ben nota legge n. 218 del 1990, che separava l'attività di intermediazione, attività profit, da quella filantropica, non profit; la fine della specializzazione istituzionale sancita dal Testo Unico.

Malgrado una loro profonda evoluzione, è confortante constatare che la specificità delle Casse rimane. La loro storia è descrivibile come un continuo tentativo di contemperare gli obiettivi del profitto con quelli di garantire la sicurezza dell'investimento ai risparmi raccolti e una presenza di servizio nel territorio. Le originarie finalità filantropiche e sociali, sono ancora parte integrante del loro profilo, anche per il ruolo di azionista di riferimento in diversi casi mantenuto dalle Fondazioni. E provvida è stata la decisione del Parlamento di eliminare l'obbligo di dismissione del controllo sulle Casse conferitarie per quelle piccole Fondazioni, con un patrimonio non superiore a 200 milioni di Euro o che operano in regioni a statuto speciale, che ancora lo detengono e che oggi sono una quindicina.

Il modello delle Casse di Risparmio trova oggi evidenti estimatori

nel resto del mondo del credito. Lo dimostra la collocazione che alcune delle nostre Casse hanno trovato all'interno dei gruppi maggiori. Lo dimostra anche quanto emerge dai piani di sviluppo recentemente formulati da molte grandi banche italiane, e spesso anche europee. Emerge sovente in questi piani una maggiore attenzione al mercato retail, quello cioè delle famiglie e delle imprese minori.

Lasciatemi tornare da dove ero partito, al Testo Unico. Le chiavi di lettura di questo Testo normativo sono numerose. Una però emerge più delle altre: disegnare il percorso per spingere le aziende di credito italiane ad evolvere da istituzioni ad imprese, da soggetti cioè impegnati prima di tutto a svolgere un ruolo di servizio a soggetti economici liberi di scegliere in autonomia le forme e i terreni del confronto con il mercato.

Negli anni novanta molti hanno creduto che questa evoluzione portasse verso la definitiva chiusura dell'alternativa fra l'essere soggetto attivo della realtà territoriale e l'essere operatore che finalizza la sua attività alla realizzazione di profitti.

Allora come adesso penso che questa lettura sia miope e fondamentalmente erronea: non si tratta di un'alternativa ma, al contrario, di una necessaria interazione.

Solo una banca che sa operare in modo efficiente può aiutare lo sviluppo della realtà in cui opera e solo in un rapporto con un'economia in sviluppo si pongono le condizioni per la crescita di una banca locale efficiente. Senza un'efficiente intermediazione creditizia il territorio sopporta un onere rilevante con un'inevitabile perdita di competitività rispetto ad altre aree meglio servite sotto il profilo finanziario.

Deve essere però altrettanto chiaro che non serve avere banche efficienti se non contribuiscono allo sviluppo dei territori nei quali operano.

C'è chi ha sostenuto che i due obiettivi - fare utili e fare sviluppo - è difficile conseguirli assieme. Sono assolutamente d'accordo. Ma sono anche convinto che se tra intermediario bancario e territorio non si crea un'interazione virtuosa alla fine ne risulta un arretramento sostanziale per entrambi.

Non solo la storia ma anche le prospettive delle Casse di Risparmio sono costruite sulla consapevolezza dell'importanza del rapporto con

il territorio. Oggi, come nel passato, esse rappresentano nel territorio l'anello di congiunzione tra globale e locale, tra centro e periferia, tra risparmiatori e investitori, tra finanza tradizionale e finanza innovativa.

### **L'attuale congiuntura esige un rafforzamento delle Casse come referenti finanziari delle famiglie**

Il ruolo di orientamento che le nostre Associate svolgono nei confronti delle famiglie e delle imprese è oggi non meno importante del passato. L'attuale congiuntura è, infatti, caratterizzata da una struttura di rendimenti finanziari collocata su livelli particolarmente modesti. Di tale congiuntura, però, la maggior parte delle imprese non può approfittare stante la condizione di virtuale stagnazione in cui si trova la nostra economia, in questo purtroppo non diversa dal resto dei paesi europei.

Le famiglie italiane, da parte loro, come emerge dall'indagine realizzata anche quest'anno dall'ACRI con il contributo tecnico di TNS-Abacus, continuano a ritenere il risparmio un valore importante, derivante dall'educazione ricevuta e alimentato da validi motivi per risparmiare, quali la possibilità di disporre di denaro nei momenti di emergenza e l'educazione dei figli. L'effettiva possibilità di risparmiare, però, nell'attuale situazione economica è sempre più difficile. Occorre evitare che a queste difficoltà si aggiungano le delusioni per il risparmio impiegato tramite le banche.

Gli Italiani appaiono disorientati per la difficoltà di individuare strumenti finanziari che assicurino al loro risparmio un "parcheggio" stabile e sicuro, evitando al contempo almeno il rischio di rendimenti reali negativi. Ne è derivata una marcata polarizzazione delle loro scelte: da un lato una forte preferenza per gli strumenti finanziari caratterizzati da elevata liquidità, dall'altro una altrettanto forte inclinazione verso l'investimento tipicamente meno liquido, quello immobiliare.

Dall'indagine risulta che l'aumento dell'inflazione reale e percepita ha ridotto la capacità di risparmio degli italiani. Il 38% del campione (-9% rispetto al 2002) dice di essere riuscito a risparmiare nel-

l'ultimo anno; il 43% sostiene di aver consumato tutto il reddito disponibile; ben il 15% afferma di aver eroso i risparmi accumulati in passato.

Né sono più rosee le previsioni per il futuro: in particolare, sono aumentati (24% nel 2003, 17% nel 2002) coloro che si 'rassegnano' a risparmiare meno di prima; è stabile il numero di coloro che cercherà di risparmiare di più (36% nel 2003 e 35% nel 2002); si sono molto ridotti quelli che cercheranno di risparmiare come prima (35% nel 2003, 43% nel 2002).

Un numero crescente di italiani (57%) preferisce tenere liquidi i propri risparmi (+5% rispetto al 2002 e +10% rispetto al 2001) piuttosto che investire (15%); e quando hanno la possibilità economica preferiscono rifugiarsi nel mattone: il 59% degli italiani adulti vede l'acquisto di immobili come la forma di investimento più sicura (+6% rispetto al 2002). E questa percentuale sale al 68% fra i genitori con figli di 6-16 anni di età.

Di conseguenza, non solo gli strumenti finanziari con un profilo di rischio più elevato (fondi e azioni) rassicurano sempre meno i già poco convinti investitori (6% nel 2003), ma anche quelli più sicuri (titoli di Stato, certificati di deposito, obbligazioni e assicurazioni previdenziali e non) riscuotono un successo sempre minore (13% nel 2003, 20% nel 2002), anche per gli attuali tassi di rendimento ritenuti poco appetibili. Rimanere fermi sulle proprie posizioni è la strategia che il 50% del campione (-8% rispetto al 2002) ritiene migliore. La restante metà si divide tra coloro che si mostrano aperti verso nuovi investimenti, sostenendo che sia il momento giusto per farli, e coloro che sono timorosi per l'evoluzione dell'economia italiana e preferiscono disinvestire e tenere i soldi sul conto corrente.

Tornando dal sondaggio ai dati di consuntivo, l'ampia ma soprattutto rapida ricomposizione del portafoglio finanziario delle famiglie avvenuta nell'ultimo biennio - tra il dicembre 2000 e il dicembre 2002, orientativamente quindi tra il massimo e il minimo dei mercati azionari - è sintetizzabile in queste cifre: il peso delle attività finanziarie liquide o a breve scadenza è aumentato di oltre 3 punti percentuali, quello delle assicurazioni di poco più di 4, quello dei fondi d'investimento è diminuito di poco meno di 5 punti, con una forte crescita della componente obbligazionaria e/o a breve termine.

In cifra assoluta, la dimensione di questo processo di riallocazione ha superato il ragguardevole ammontare di 290 miliardi di euro. Sono dati che devono far riflettere gli amministratori delle nostre Casse. Avviandomi alla conclusione, mi sembra quindi di poter dire che il futuro delle Casse di Risparmio è ricco di opportunità e di impegni. La congiuntura economica e i molti cantieri di riforma aperti stanno cambiando aspetti non secondari del nostro sistema finanziario. L'aspettativa è che le nostre Casse sappiano emergere da questa fase rafforzate sotto il profilo sia gestionale sia reddituale. Il mio augurio, ma credo anche il vostro, è però soprattutto che, come avvenuto con il Testo Unico, le Casse possano conservare quella specificità che le ha sempre caratterizzate, e cioè la capacità di mantenere sempre alta l'attenzione verso le esigenze delle famiglie e degli operatori economici del proprio territorio.

Grazie.

---

**MAURIZIO SELLA**

*Presidente dell'Associazione Bancaria Italiana*

**S**ignor Ministro dell'Economia, Signor Governatore della Banca d'Italia, Signor Presidente dell'Acri, Autorità, Signore e Signori,

lo spirito della Giornata Mondiale del Risparmio è essenzialmente quello di esaltare il ruolo determinante che il risparmio ha nella vita sociale ed economica della collettività.

Nel corso degli anni la nozione stessa di risparmio è cambiata, così come sono cambiati gli obiettivi dei risparmiatori. Affinché l'odierna celebrazione costituisca l'occasione di una proficua riflessione sul tema, è necessario valutare la rilevanza di un'interpretazione dinamica di tale fenomeno.

Nel corso del tempo, infatti, i bisogni che il risparmio è volto a soddisfare, i soggetti che lo realizzano, nonché le modalità con cui viene investito cambiano, in connessione con le modifiche che intervengono nella realtà economica e nella sfera socio-culturale.

È interessante osservare che da sempre il simbolo della Giornata Mondiale del Risparmio è, non a caso, il salvadanaio. Infatti, l'idea che ne è storicamente alla base è l'accantonamento e la conservazione di una parte del reddito individuale, in un'ottica di prudenza e di accumulazione di risorse per la soddisfazione futura dei propri bisogni.

Se queste motivazioni permangono pur nei mutati contesti socio-economici, sono cambiate nel tempo, almeno nei paesi più avanzati, le aspettative dei risparmiatori. Costoro hanno mutato il proprio atteggiamento volto alla sostanziale conservazione delle proprie disponibilità, che garantiva loro un contenuto ma sicuro ritorno economico, e si sono rivolti alla valorizzazione delle risorse attraverso operazioni di investimento.

Va d'altra parte osservato, sulla base delle indicazioni dell'OCSE, che se negli anni '60 le famiglie italiane risparmiavano circa il 34% del loro reddito disponibile, ai giorni nostri tale quota si è più che dimezzata. Nel 2002 essa era pari all'incirca al 16%, pur rimanendo, la propensione al risparmio, a livello lordo, più elevata in Italia rispetto ai principali paesi industrializzati. Nei confronti della Germania e della Spagna, ad esempio, il saggio di risparmio italiano è più alto di circa 6 punti percentuali, mentre nei confronti della Fran-

cia risparmiando circa 4 punti percentuali in più.

Il processo di trasformazione delle modalità di investimento del risparmio ha subito, nel nostro Paese, una netta accelerazione negli anni '90 per effetto dei cambiamenti socio-economici, ma soprattutto in seguito al passaggio all'euro e al conseguente impatto sul mercato dei capitali, determinato dalla riduzione dei tassi d'interesse, che sono andati convergendo verso i tassi tedeschi, i più bassi dell'area. Tale fenomeno si è peraltro verificato anche negli altri paesi dell'unione monetaria. Ricordo che in media il rendimento dei titoli di Stato italiani con vita superiore a un anno è passato, dal 1990 al 2002, dal 13,5% al 3,9, diminuendo di quasi 10 punti percentuali. Nello stesso periodo il rendimento dei BOT si è ridotto dal 12,4% al 3,2.

Ad incidere sull'entità dei risparmi non sono però soltanto fattori di mercato. L'andamento del clima di fiducia dei consumatori può essere un buon indicatore di come le famiglie valutino il contesto economico di riferimento ed orientino di conseguenza le loro scelte sui consumi o sul risparmio. Analizzando la fiducia dei consumatori italiani nell'andamento dell'economia, emerge che dal 1993 ad oggi l'indice relativo è cresciuto del 18%, determinando una maggiore spinta sui consumi e una diminuzione del saggio di risparmio di circa 9 punti percentuali dal 25% del '93.

In particolare, da un'analisi effettuata dall'ABI emerge che l'evoluzione dei tassi d'interesse e del clima di fiducia delle famiglie contribuiscono a spiegare in misura significativa la variazione del saggio di risparmio degli ultimi 12 anni. In particolare, ad una diminuzione dei tassi d'interesse di un punto percentuale corrisponderebbe, in media, una diminuzione del saggio di risparmio di circa 0,4 punti percentuali, mentre ad un miglioramento del clima di fiducia di un punto percentuale sarebbe associata una diminuzione media del saggio di risparmio di circa mezzo punto percentuale.

Le motivazioni e le attitudini relative al risparmio risultano nel tempo modificate e si declinano nei vari segmenti del mercato.

Se osserviamo qual è oggi la realtà del risparmio nel nostro Paese, ci confrontiamo con una gamma di situazioni diverse che richiedono approcci conoscitivi e risposte differenziate da parte delle istituzioni creditizie.

È in quest'ottica che le banche stanno creando nel proprio ambito, marcate differenziazioni non soltanto, come può essere ovvio, in termini di prodotti e servizi offerti, ma anche in termini di assetti organizzativi, formativi e comunicazionali.

Questa tendenza ha investito l'intero settore creditizio che ha interpretato in modo innovativo la nuova situazione di segmentazione del mercato.

Maggiore rilevanza è stata data alle figure professionali specificamente caratterizzate dalla vocazione alla relazione con gruppi definiti di clientela, accentuando in questo modo la prossimità della banca al cliente. Da un approccio indifferenziato al mercato, si è passati oggi ad un rapporto assai più personalizzato, anche mediante un forte investimento formativo su tutto il personale a contatto con il pubblico e in particolare sui 40.000 gestori di relazione attualmente operativi presso gli sportelli, a cui si aggiungono i 37.000 promotori finanziari.

Per valutare la dimensione del mercato in cui operano le banche, si osserva che l'ammontare complessivo di attività finanziarie detenute dalle famiglie è attualmente pari a circa 2.500 miliardi di euro.

Le attività finanziarie investite in conto corrente e in depositi bancari e postali, il cosiddetto risparmio tradizionale, è pari a 680 miliardi e pesa per il 27% sul totale delle attività finanziarie.

Il risparmio investito in titoli lasciati in semplice amministrazione presso le banche si attesta a circa 850 miliardi, con una quota sul totale delle attività finanziarie del 34%.

Il risparmio gestito, con circa 780 miliardi, pesa per il 31% sul totale delle attività finanziarie.

Il residuo 8% delle attività finanziarie è costituito essenzialmente dal circolante e dallo stock di Tfr.

Il confronto con i dati del 1995 illustra bene il radicale mutamento intervenuto negli ultimi anni nell'allocazione delle attività finanziarie delle famiglie.

Complessivamente tali attività erano pari a 1.700 miliardi di euro, di cui circa il 29% allocato in forme di risparmio tradizionali: dal 1995 al 2002 il peso di questa componente sul totale è, quindi, diminuito di circa 2 punti percentuali.

Ancora più sensibile è la riduzione del peso del risparmio ammini-

strato sul totale delle attività finanziarie: da quasi il 50% del 1995 al 34 del 2002.

Dal '95 all'inizio degli anni 2000, si osserva una diminuzione del numero di famiglie che detengono direttamente titoli di Stato che passano da 5,2 milioni a 2,3 milioni.

Nell'ambito del risparmio amministrato si è verificata una sensibile riduzione del peso dei titoli di Stato, sicuri e ben conosciuti dalle famiglie, che ha coinciso con un orientamento dei risparmiatori all'acquisizione di altri titoli, più redditizi, ma inevitabilmente più rischiosi, e con caratteristiche non ben note. Non sempre il cliente è consapevole della necessità di un'adeguata diversificazione del portafoglio che deve essere però coerente, in termini di profilo rischio-rendimento, con le sue propensioni.

Va osservato tuttavia che parte del processo di trasformazione degli investimenti dei risparmiatori italiani ha visto l'orientamento verso la ricerca di un ottimale profilo rischio-rendimento attraverso il sempre maggiore ricorso a forme di risparmio gestito professionalmente dagli intermediari.

Se raffrontato con il dato del 1995, emerge una crescita della quota del risparmio gestito che è passata in questi ultimi sette anni da un valore del 16%, sul totale delle attività finanziarie delle famiglie, al 31.

Ponendo a confronto la struttura del risparmio in Italia con quella dei principali paesi europei emergono alcune importanti differenze.

Quanto al risparmio tradizionale, in Germania esso pesa, sul totale delle attività finanziarie delle famiglie, in media 7 punti percentuali in più dell'Italia e della Francia.

In ordine invece al risparmio amministrato, esso in Italia ha un peso nettamente superiore al dato della Germania e della Francia (mediamente di 15 punti percentuali). La causa di tale fenomeno va ricercata nella dimensione del debito pubblico dell'Italia storicamente molto più alto rispetto ai paesi europei considerati.

Nel risparmio gestito l'Italia è in ritardo nei confronti della Francia e della Germania con una differenza pari rispettivamente a 10 e 6 punti percentuali.

Alla luce delle differenze nell'allocazione del risparmio esistenti a livello internazionale, sembra emergere che l'Italia, che pure ha rea-

lizzato i notevoli progressi di cui si è detto, debba ancora completare un fondamentale passaggio: una ulteriore trasformazione del risparmio "fai da te" in risparmio gestito.

Tale processo di trasformazione diviene ancora più pressante per l'opportunità che le scelte allocative del risparmio delle famiglie si orientino su strategie di diversificazione dei portafogli che favoriscano una corretta gestione del rischio. La ricerca di sempre maggiori opportunità reddituali induce, infatti, i risparmiatori a investire in strumenti con un più elevato grado di rischio. Si pensi in particolare al forte sviluppo dei "corporate bond" iniziato in Italia intorno al 1998: dal '98 al 2002 le emissioni lorde hanno sfiorato i 210 miliardi di euro, di cui circa il 37% effettuate sul mercato internazionale.

Il rallentamento ciclico delle diverse economie su scala internazionale ha determinato nel 2002 un sensibile aumento delle insolvenze dei "corporate bond". Complessivamente, sulle base delle informazioni diffuse da Moody's, nel 2002 il default di "corporate bond" nei principali paesi europei ha riguardato 32 società, di cui una italiana. In questo quadro, è rilevante accrescere la percezione dei risparmiatori dello stretto legame fra aspettative di alti rendimenti e elevati livelli di rischio connessi all'investimento. Il rendimento offerto incorpora infatti il premio per il rischio che l'emittente possa non adempiere ai propri obblighi contrattuali. Quanto più alto è il rendimento, più elevata è la possibilità di non conseguire il risultato atteso.

In un contesto economico come quello attuale, che sconta più alte probabilità di crisi degli operatori economici, diventa centrale la strategia di diversificazione del portafoglio, che consente di minimizzare l'impatto di eventuali perdite in conto capitale sul rendimento complessivo del portafoglio.

Ma tale strategia di diversificazione è difficilmente praticabile dal singolo investitore privato. Soltanto un investitore istituzionale può effettivamente agire su una consistente massa critica e disporre delle competenze professionali necessarie per operare su mercati così complessi. E' per questo che, come detto, è importante che in Italia venga accelerata la trasformazione del risparmio "fai da te" in risparmio gestito, così come già è avvenuto in maggiore misura negli altri

paesi europei.

L'evoluzione della cultura e dei comportamenti dei risparmiatori ha imposto nuove sfide alle banche, non solo in termini di risposte organizzative e tecnico-operative, ma anche in funzione della più complessa gestione del rapporto fiduciario con il cliente.

Le recenti vicende dei mercati internazionali e le ripercussioni che hanno avuto sulla composizione e sui valori dei patrimoni sono solo l'esempio più eclatante della difficoltà di puntare sulla strategia della fiducia quando la banca subisce gli effetti di situazioni esterne.

In questo contesto, non possiamo escludere che in singole situazioni sia stata insufficiente l'illustrazione dei fattori di rischio: attendiamo l'esito degli accertamenti in corso.

La fiducia costituisce il fondamento della stessa possibilità di esistere della banca. Il che induce alla ricerca, continua e creativa, di soluzioni che diano al risparmiatore la certezza di trovare nella banca un interlocutore che risponda pienamente alle sue esigenze.

La crescita di competenza nell'utilizzo della banca e l'intensificarsi delle relazioni con la stessa incrementano le attese della clientela.

È in questo scenario che la banca accetta le nuove complessità connesse con l'evoluzione del mercato, sostenuta da una cultura di settore che si arricchisce anche delle opportunità offerte in ambiti diversi, dalla tecnologia agli approcci gestionali, alle scienze della comunicazione.

Essa ha rafforzato e reso più sofisticata l'analisi dei mercati, delle aziende, delle economie degli altri paesi in modo da fornire all'investitore una informativa adeguata, che lo metta in grado di operare scelte sempre più consapevoli.

Tutto ciò per conseguire l'obiettivo di accrescere la cultura finanziaria della clientela rispondendo all'esigenza di quest'ultima di riallocare il risparmio verso nuove forme di investimento.

Le banche svolgono un importante ruolo nel contatto con la clientela che, uscendo da una posizione di passività nei confronti della banca, ha bisogno di rafforzare i propri strumenti di conoscenza, per dare contenuto ad una nuova modalità di relazione. Occorre spiegare, illustrare, far capire, affinché i comportamenti siano sempre più trasparenti e comprensibili.

Proprio perché riteniamo che una parte della clientela intenda conti-

nuare a decidere autonomamente sulle alternative di investimento, il nostro impegno nel creare informazione e consapevolezza vuole essere ancora più intenso. In questo quadro rientra a pieno titolo l'iniziativa dell'ABI "PattiChiari".

Si tratta di uno dei più importanti e innovativi progetti promossi dal settore bancario per migliorare il rapporto con la clientela nell'ambito del risparmio, del credito e dei servizi. Il comparto del risparmio ha ottenuto specifica priorità negli interventi previsti e ad esso sono state riservate due importanti iniziative di informazione e di comunicazione.

La prima è rivolta ai risparmiatori privi di esperienza e di informazione finanziaria e si sostanzia nella individuazione di un elenco di obbligazioni a basso rischio e basso rendimento quotate nei mercati regolamentati dei principali paesi, per rendere più consapevole chi, anche disponendo di capitali modesti, intende investire direttamente in titoli poco rischiosi e particolarmente semplici da valutare.

La seconda iniziativa è invece rivolta ai segmenti di clientela di maggiore cultura finanziaria. Per rispondere alle loro esigenze, la banca ha sviluppato un'offerta di strumenti più sofisticati. La complessità tecnica di taluni di essi ne può rendere difficile la comprensione e l'attenersi alle regole di trasparenza, come le banche hanno sempre fatto, non si rivela sempre sufficiente per determinare una adeguata consapevolezza nell'investitore.

A tal fine, "PattiChiari" prevede modalità di redazione delle informazioni, focalizzate sulla comprensibilità, con riguardo alle obbligazioni bancarie strutturate e subordinate, con lo scopo di rendere consapevole l'investitore dei rischi di tali investimenti finanziari.

Le iniziative prevedono un importante coinvolgimento del personale delle banche, soprattutto di quello a diretto contatto con il pubblico, che avrà un ruolo nel far conoscere i nuovi strumenti e le nuove possibilità.

"PattiChiari" è dunque una delle tappe della nuova strategia, anche nel campo del risparmio, intrapresa dalle banche.

Innovazione organizzativa e di prodotto, segmentazione del mercato, ricerca sui bisogni, sulle attese e sulla soddisfazione della clientela, analisi approfondite dei meccanismi della fedeltà del cliente, gestione personalizzata e proattiva della relazione, iniziative rivolte a raf-

forzare il patto fiduciario con il mercato: sono queste le tappe di un percorso che le banche italiane stanno seguendo per sostenere concretamente una politica del risparmio ed è ciò che consente di dare a questa Giornata il senso di un costruttivo momento di riflessione. Nel concludere il mio intervento mi corre il gradito compito di ringraziare in particolare il Presidente dell'ACRI per il gentile invito rivoltomi anche quest'anno a partecipare ad un'iniziativa così importante per il nostro Paese.

---

**ANTONIO FAZIO**

*Governatore della Banca d'Italia*

## 1. La congiuntura mondiale

**D**opo la stasi registrata dall'autunno del 2002 fino alla primavera di quest'anno, in connessione con gli eventi bellici in Iraq, dall'estate l'economia mondiale ha intrapreso una nuova fase di espansione. Da marzo, con il dissiparsi delle incertezze relative al conflitto, erano immediatamente seguiti recuperi degli indici azionari e miglioramenti degli indicatori finanziari.

Dal secondo trimestre l'attività produttiva negli Stati Uniti e nelle economie dell'Asia si è progressivamente rafforzata. Negli Stati Uniti l'aumento del prodotto lordo nel terzo trimestre su base annua ha raggiunto il 7,2 per cento. Nel quarto trimestre l'incremento sarà maggiore del 4 per cento. Il prodotto salirà nell'anno di circa il 3 per cento.

In Giappone la crescita del prodotto nel secondo trimestre è stata del 3,9 per cento su base annua.

In Europa dopo il ristagno della prima metà dell'anno si manifestano segnali di ripresa, ancora deboli, in Germania e Francia, Paesi caratterizzati da una più robusta struttura industriale.

Riflettendo il rafforzamento dell'economia statunitense il cambio del dollaro si era apprezzato nel corso dell'estate; la quotazione nei confronti dell'euro, dal valore minimo di 1,19 della fine di maggio, aveva segnato un recupero, riportandosi a 1,08 all'inizio di settembre. Il dollaro ha successivamente ripreso a deprezzarsi, fino a raggiungere ieri un valore prossimo a 1,16 nei confronti dell'euro. Dalla metà di settembre la valuta statunitense si è deprezzata anche rispetto allo yen. L'indebolimento del dollaro si riflette negativamente sulla competitività di prezzo e sulla congiuntura del settore industriale in Europa.

Negli Stati Uniti continua la crescita, a ritmi elevati, della produttività del lavoro; la tendenza non è stata interrotta dal rallentamento ciclico in atto dalla metà del 2000. È una manifestazione dell'efficienza dell'apparato produttivo di quella economia.

Nel terzo trimestre i consumi hanno accelerato, crescendo del 6,6 per cento su base annua; hanno beneficiato degli sgravi fiscali disposti a maggio. Gli investimenti privati in capitale fisso, aumentati del 14,0 per cento, hanno fornito un contributo rilevante alla crescita del pro-

dotto, pari a oltre 2 punti percentuali, simile a quello registrato prima del rallentamento dell'anno 2000. Notevole, pari al 15,4 per cento, è stato l'ulteriore aumento degli investimenti in informatica, da tempo in ripresa. Le esportazioni sono aumentate del 9 per cento. Il contributo della spesa pubblica è stato pressoché nullo.

L'espansione dei profitti delle imprese e il consolidamento della loro situazione finanziaria danno sostegno all'ipotesi di una ripresa duratura dell'accumulazione di capitale.

In Giappone l'attività ha tratto impulso soprattutto dal forte aumento delle esportazioni verso gli altri paesi dell'area asiatica e dall'accelerazione degli investimenti; la crescita della domanda ha attenuato la tendenza alla deflazione. La banca centrale ha proseguito nella strategia di espansione della base monetaria; per contrastare l'apprezzamento dello yen è intervenuta con massicci acquisti di dollari. Il miglioramento della redditività delle imprese, favorito anche dal processo di ristrutturazione finanziaria e produttiva, induce a ritenere che il ciclo degli investimenti possa consolidarsi in futuro.

L'economia cinese è cresciuta nei primi nove mesi a ritmi superiori all'8 per cento rispetto al corrispondente periodo dell'anno precedente. Le importazioni sono aumentate di oltre il 40 per cento in valore; le esportazioni del 32.

Le vendite all'estero, che all'inizio dello scorso decennio erano destinate per oltre la metà agli altri paesi emergenti dell'Asia, si sono progressivamente rivolte verso i mercati degli Stati Uniti e dell'Unione europea, dove hanno guadagnato quote di mercato. L'espansione economica in Cina ha dato impulso allo sviluppo degli altri paesi emergenti della regione e, indirettamente, all'economia mondiale; sono aumentati anche gli acquisti dal Giappone e da altre economie industriali.

In Argentina la ripresa economica avviata lo scorso anno è proseguita nella prima metà del 2003. In settembre il governo ha concordato con il Fondo monetario internazionale un piano triennale di assistenza finanziaria per un importo di 12,5 miliardi di dollari, che ha consentito di evitare una situazione di insolvenza del Paese verso le istituzioni internazionali.

In Brasile il miglioramento del clima di fiducia e delle condizioni finanziarie sta ponendo le basi per un rafforzamento della produzio-

ne nella parte finale dell'anno.

Una ripresa duratura del commercio internazionale, fattore che ha dato un impulso fondamentale allo sviluppo dell'economia mondiale nello scorso decennio, potrebbe essere ostacolata dall'esito negativo della quinta riunione ministeriale dell'Organizzazione mondiale del commercio, svoltasi a Cancún, in Messico, nel settembre scorso. È necessario superare questa battuta d'arresto; proseguire nel processo di liberalizzazione multilaterale, avviato a Doha nel 2001, a vantaggio dei paesi più poveri e di tutta l'economia mondiale.

## 2. L'area dell'euro e l'Italia

Nel primo semestre del 2003 l'economia dell'area dell'euro ha ristagnato.

Il prodotto interno lordo, rimasto stazionario nel primo trimestre, si è ridotto dello 0,2 per cento, su base annua, nel secondo. La fase di debolezza ciclica si è estesa a tutti i maggiori paesi, anche se con intensità differenti. Il calo del prodotto registrato nel primo semestre in Germania, pari allo 0,6 per cento in ragione d'anno, è il più marcato dell'ultimo decennio. In Francia la contrazione è stata dello 0,4 per cento. In Italia la crescita si è arrestata.

Sia nel complesso dell'area sia nelle principali economie, la debolezza dell'attività produttiva è collegata con l'andamento negativo delle esportazioni. In presenza di una sostanziale stazionarietà delle importazioni, la riduzione delle vendite all'estero ha sottratto 1,6 punti percentuali alla crescita nell'area.

L'aumento della domanda interna ha tratto sostegno soprattutto dai consumi privati, in lieve accelerazione rispetto al semestre precedente. La spesa per beni di investimento, in calo dalla prima metà del 2001, ha continuato a risentire degli ampi margini inutilizzati della capacità produttiva e dell'incertezza circa i tempi e l'intensità della ripresa economica.

In Italia nel primo semestre del 2003 l'effetto negativo sulla crescita derivante dall'interscambio commerciale è stato pari a 2,3 punti percentuali. La domanda interna è stata sostenuta in larga misura dalla ricostituzione delle scorte.

La dinamica dei consumi delle famiglie risulta superiore a quella rilevata nel resto dell'area, ma si sono contratti gli acquisti di beni durevoli. Gli investimenti in beni strumentali si sono ridotti del 15,2 per cento su base annua; pesano il basso grado di utilizzo degli impianti e l'incertezza sulle prospettive della domanda.

Le aspettative rilevate per il 2004 non delineano una ripresa dei processi di accumulazione, né nell'industria né nei servizi.

Secondo gli esiti del sondaggio congiunturale condotto in settembre dalle filiali della Banca, presso un campione di imprese dell'industria in senso stretto e dei servizi, nell'anno 2003 la spesa per investimenti fissi risulterebbe ancora inferiore rispetto ai programmi elaborati alla fine dello scorso anno, che indicavano una contrazione dell'ordine del 10 per cento.

Si registrerebbe anche per il 2003 una lieve flessione dell'attività nel comparto delle opere pubbliche. A seguito dell'incremento del valore delle opere oggetto dei bandi di gara registrato nella parte iniziale dell'anno in corso vi sono attese, diffuse, di ripresa dal primo semestre del 2004.

Il calo delle esportazioni è stato nel primo semestre dell'11,4 per cento in ragione d'anno, nettamente più pronunciato rispetto a quelli rilevati in Germania e in Francia, rispettivamente del 2,7 e del 5,5 per cento.

Nella media dei primi nove mesi di quest'anno l'inflazione al consumo armonizzata si è collocata al 2,1 per cento nell'area dell'euro e al 2,9 in Italia.

Maggiore è stato nel nostro Paese l'aumento dei prezzi dei servizi e dei costi nel comparto industriale. La dinamica del costo del lavoro per unità di prodotto si mantiene superiore a quella dei nostri partner europei. In una situazione in cui le spinte retributive sono contenute, essa risente dell'andamento negativo della produttività.

Nei primi sei mesi dell'anno il numero di unità standard di lavoro occupate è aumentato dell'1,1 per cento rispetto al primo semestre del 2002, a fronte di un incremento del valore aggiunto dello 0,8.

L'arretramento del prodotto per occupato risente del contributo, inferiore al passato, del progresso tecnico, che si ritrova nel perdurante rallentamento della produttività totale dei fattori. Riflette anche l'espandersi di attività caratterizzate da alta intensità di lavoro e da

minore produttività, specie nei servizi alle imprese e alle famiglie. L'occupazione è aumentata del 4,8 per cento nel settore delle costruzioni e del 2,0 nei servizi privati, a fronte di una sostanziale stazionarietà nell'industria in senso stretto e di un nuovo calo, di natura strutturale, nel settore agricolo. L'aumento dell'occupazione, in una fase di perdurante debolezza dell'attività economica, è stato sostenuto dal proseguimento della moderazione salariale. La dinamica nella prima parte dell'anno riflette la lenta evoluzione dei compensi fissati nei contratti collettivi nazionali; le retribuzioni accelereranno nella seconda parte del 2003.

È diminuita la disoccupazione, in controtendenza rispetto alle principali economie europee. In luglio il tasso di disoccupazione, corretto per i fattori stagionali, era dell'8,7 per cento in Italia e dell'8,8 nell'area dell'euro. La diminuzione dell'ultimo anno si è concentrata nelle regioni meridionali, dove l'incidenza del fenomeno rimane tuttavia più che tripla rispetto alle altre regioni.

Secondo stime preliminari, nel terzo trimestre la produzione industriale è aumentata di circa un punto percentuale in termini congiunturali, interrompendo la tendenza negativa in atto dallo scorso autunno.

La ripresa nei livelli di attività non trova tuttavia conferma nelle stime per il bimestre settembre-ottobre, che segnano una diminuzione di oltre l'1,5 per cento rispetto al bimestre precedente.

La crescita del prodotto interno lordo nel 2003 rimarrebbe inferiore al mezzo punto percentuale. In connessione anche con una ripresa ancora debole a livello europeo, appare difficile il conseguimento di un tasso di sviluppo dell'1,9 per cento nell'anno 2004.

### 3. La struttura dell'industria e la competitività

Nei primi otto mesi dell'anno l'andamento negativo delle nostre vendite all'estero ha caratterizzato tutti i principali mercati di sbocco. Le esportazioni verso gli Stati Uniti si sono contratte del 13 per cento in termini tendenziali; quelle verso la Cina hanno bruscamente rallentato. Le vendite nell'area dell'euro sono diminuite del 3,1 per cento. Le imprese italiane hanno registrato una perdita di competitività di

prezzo del 7,5 per cento fra il quarto trimestre del 2002 e lo stesso periodo del 2000, più accentuata che nei maggiori paesi europei. Vi ha contribuito, oltre all'apprezzamento nominale effettivo dell'euro, il rialzo dei prezzi praticati dai nostri esportatori rispetto a quelli dei concorrenti, valutabile nell'ordine del 2,5 per cento. I prezzi relativi tedeschi sono rimasti sostanzialmente stazionari, quelli francesi sono lievemente diminuiti.

Nel corso dei primi otto mesi di quest'anno la competitività di prezzo è ulteriormente peggiorata, del 3 per cento. Nello stesso periodo, nell'ambito dei settori in cui si concentra il nostro modello di specializzazione, solo la meccanica ha registrato un aumento dei volumi venduti.

I modesti risultati raggiunti in tempi recenti dalle nostre imprese esportatrici si inscrivono in una tendenza di lungo periodo.

La quota delle esportazioni italiane sui mercati mondiali, valutata a prezzi costanti, è scesa dal 4,5 per cento del 1995 al 3,6 del 2002, valore analogo a quello osservato a metà degli anni sessanta. Dal 1995 in Germania il sostenuto incremento delle vendite all'estero ha consentito un aumento di oltre un punto della quota di mercato mondiale, salita nel 2002 all'11,3 per cento; in Francia la quota è risultata stabile intorno al 5,6 per cento.

L'Italia, che a metà dello scorso decennio era il sesto Paese nell'interscambio mondiale, attualmente occupa l'ottava posizione, superata dalla Cina e dal Canada.

Perdite di quote di mercato si sono verificate anche sul mercato interno. In rapporto a quella del prodotto la dinamica delle importazioni in Italia non è stata tuttavia significativamente diversa rispetto alle principali economie europee.

I risultati deludenti sia sui mercati internazionali sia su quello interno sono imputabili a tre ordini di fattori: la composizione della produzione, che risulta in Italia ancora fortemente sbilanciata verso comparti poco innovativi; la dinamica sfavorevole dei costi interni e della produttività; l'ingresso sui mercati internazionali di imprese operanti nei settori di specializzazione dell'Italia, localizzate nei paesi in via di sviluppo dove i costi di produzione sono più bassi, la produttività cresce a ritmi sostenuti e la qualità dei prodotti migliora progressivamente.

Nel complesso degli ultimi sette anni, la produzione industriale nel nostro Paese è cresciuta del 4,9 per cento rispetto al 16,4 in Francia e al 16,5 per cento in Germania. Se si esclude l'Italia, nell'area dell'euro l'aumento del prodotto industriale è stato del 20 per cento. Solo nel Regno Unito, dove la produzione si è indirizzata verso i servizi scambiati sui mercati internazionali, l'espansione del prodotto industriale è risultata più limitata, pari al 2,5 per cento.

Emergono nel nostro Paese segni di ritardo nel processo di terziarizzazione rispetto ai paesi più avanzati. L'incidenza dei servizi sul totale del valore aggiunto è rimasta pressoché invariata rispetto alla fine dello scorso decennio, risultando pari al 68,4 per cento nel 2002.

La quota delle attività terziarie nei principali paesi europei ha invece continuato a crescere. In Germania e nel Regno Unito, tra il 1990 e il 2002, la quota è aumentata di sette punti percentuali, rispettivamente al 71 e 72 per cento. In Francia la tendenza si è stabilizzata, dalla seconda metà dello scorso decennio, intorno al 71 per cento.

La composizione merceologica della domanda internazionale si è spostata verso i prodotti a più elevato contenuto tecnologico; la domanda mondiale di questi beni è cresciuta nell'ultimo decennio a un ritmo pressoché doppio rispetto a quella dei beni tradizionali. Tra il 1997 e il 2002 le esportazioni mondiali di prodotti chimici, elettronici, informatici sono cresciute del 24 per cento; quelle di autoveicoli del 24; quelle degli altri mezzi di trasporto del 22. Al contrario, le importazioni di prodotti tessili sono aumentate solamente dell'1,3 per cento; quelle di cuoio e calzature dello 0,9 per cento.

Mentre negli altri principali paesi europei si è avuto un progressivo abbandono delle produzioni tradizionali a favore di quelle più innovative, in Italia l'offerta nei settori ad alta tecnologia si è contratta, anche se lievemente.

Nel comparto manifatturiero la produttività totale dei fattori ha segnato tra il 1995 e il 2001, in media, una diminuzione di 0,2 punti percentuali ogni anno. Al più intenso apporto del capitale e del lavoro non è corrisposto un avanzamento nel progresso tecnico e nell'efficienza organizzativa.

La modesta crescita della produttività è riconducibile in larga misura alla frammentazione del sistema produttivo italiano. La ridotta dimensione media d'impresa emerge dai risultati di tutti i Censimen-

ti industriali; il numero medio di addetti per impresa è progressivamente sceso dal 1971, raggiungendo nel 2001 3,9 addetti per unità locale.

Le piccole imprese costituiscono una forza vitale dell'economia italiana; la loro flessibilità ha consentito al nostro Paese di superare momenti di grande difficoltà. Nell'attuale contesto esse non riescono tuttavia a espandere la loro attività e a competere con successo sui mercati avanzati.

La competitività risente di fattori esterni all'impresa, quali il costo dell'energia e la dotazione di infrastrutture moderne. Anche il grado di efficienza del sistema giuridico-istituzionale influenza in misura non trascurabile il modo di funzionare di un'economia di mercato. È stato riformato il diritto societario, ma permangono carenze soprattutto nel diritto fallimentare.

Occorre rimuovere gli ostacoli alla crescita delle imprese, favorendo in primo luogo raggruppamenti, fusioni e acquisizioni tra aziende che operano in rami di produzione simili o complementari. È un campo di attività in cui le banche italiane possono svolgere un ruolo di primaria importanza.

Occorre nel contempo porre le condizioni per una più profonda penetrazione delle nuove tecnologie nel settore industriale e in quello dei servizi, creando collegamenti a rete in grado di innalzare la produttività delle singole imprese e soprattutto del sistema.

La crescita dimensionale delle imprese, l'intensificazione degli investimenti in ricerca, stimoli all'internazionalizzazione del sistema produttivo, investimenti in infrastrutture, incremento dell'efficienza dei servizi pubblici e privati costituiscono i capisaldi di una strategia per la competitività del sistema produttivo e per rafforzare lo sviluppo.

#### 4. I tassi di interesse e il credito

I tassi di interesse a breve termine in euro si sono progressivamente ridotti nel corso della prima metà dell'anno, di 0,7 punti percentuali, stabilizzandosi su valori contenuti, intorno al 2,1 per cento. Si tratta dei valori più bassi dagli anni quaranta del secolo scorso.

I tassi a lungo termine, diminuiti fino a raggiungere minimi storici

nei primi due trimestri dell'anno, sono risaliti rapidamente nel corso dell'estate, riflettendo soprattutto il miglioramento delle prospettive di ripresa dell'economia mondiale; l'aumento è stato più ampio negli Stati Uniti, meno accentuato nell'area dell'euro.

Il sistema bancario italiano ha continuato a soddisfare la domanda di finanziamenti connessa con l'attività produttiva e di investimento. Nei primi nove mesi dell'anno la crescita dei prestiti concessi a residenti è accelerata rispetto all'anno precedente, per effetto della forte dinamica della componente a medio e a lungo termine. L'aumento è stato pari al 7,7 per cento nei dodici mesi terminanti in settembre, superiore a quello medio dell'area dell'euro.

L'erogazione del credito ha interessato sia le imprese non finanziarie sia le famiglie produttrici; è risultata maggiore per quelle del settore dei servizi e delle costruzioni. I prestiti alle imprese manifatturiere, dopo la contrazione nel 2002, hanno segnato un moderato aumento, dell'ordine del 5 per cento.

Si è registrato un rallentamento dei prestiti alle grandi imprese; risultano invece in progressiva accelerazione i finanziamenti alle imprese più piccole e a quelle di media dimensione, con affidamenti fino a 25 milioni di euro.

È rimasta rapida l'espansione del credito alle famiglie consumatrici, del 9,1 per cento nei dodici mesi terminanti in agosto, prevalentemente nella forma di mutui per l'acquisto di abitazioni.

La dinamica del credito è risultata sostanzialmente analoga nelle diverse aree del Paese. Nel periodo compreso tra il 1998 e il 2002 l'aumento medio annuo del credito erogato nel Mezzogiorno da banche del Centro Nord, depurato degli effetti derivanti dalle operazioni di concentrazione, è stato del 9,7 per cento, superiore di circa otto punti a quello osservato nel quinquennio precedente.

I gruppi bancari con sede nel Centro Nord destinano al finanziamento degli operatori del Mezzogiorno una quota crescente della raccolta operata nell'area; nello scorso giugno essa superava il 90 per cento, a fronte di un valore del 60 per i rimanenti intermediari.

I tassi sui prestiti bancari si sono ridotti, adeguandosi con gradualità alle condizioni del mercato monetario, in linea con la media dell'area dell'euro. Nei primi nove mesi dell'anno il tasso medio sugli impieghi a breve termine alla clientela ordinaria è sceso di 0,9 punti

percentuali, al 4,8 per cento. Il divario tra i tassi sui prestiti bancari a breve termine nel Mezzogiorno e nel Centro Nord, tenendo conto della diversa composizione dimensionale e settoriale delle imprese, è lievemente aumentato, all'1,1 per cento; l'aumento ha corrisposto a una dinamica degli ingressi in sofferenza più elevata nel Mezzogiorno.

### 5. Lo sviluppo del mercato obbligazionario per le imprese

In una fase caratterizzata dal basso livello dei tassi di interesse reali, dopo l'introduzione della moneta unica si è rapidamente sviluppato un mercato obbligazionario internazionale per le imprese dell'area dell'euro.

Tra il 1998 e il 2002 la consistenza delle obbligazioni di banche e imprese è cresciuta dal 44 al 59 per cento del prodotto interno lordo dell'area, valore paragonabile a quello osservato negli Stati Uniti se si escludono i titoli emessi dalle agenzie governative.

Nel quadriennio 1999-2002 le aziende non finanziarie italiane hanno effettuato, in media, 43 emissioni all'anno, di importo unitario pari, in media, a 440 milioni di euro; nei quattro anni precedenti le emissioni erano state 11 all'anno, con un importo medio di 150 milioni di euro.

Le operazioni sono state condotte in larga misura sulla piazza di Lussemburgo, in ragione della speditezza e dei costi contenuti delle procedure nonché del minore carico fiscale.

Dalla primavera del 2000 il rallentamento ciclico dell'economia mondiale si è riflesso, in tutti i principali paesi, in un aumento del premio al rischio richiesto sulle obbligazioni delle imprese. Il deterioramento delle situazioni aziendali si è tradotto in un numero crescente di insolvenze, dapprima negli Stati Uniti, successivamente in Europa.

Nel 2002 i casi di insolvenza su titoli di società non finanziarie europee hanno raggiunto il numero di 32: metà delle società che non sono state in grado di onorare i debiti sono britanniche, un quarto olandesi. Tre casi di *default* si sono verificati in Germania; uno, rispettivamente, in Italia, Francia, Belgio, Svizzera, Svezia e Norvegia.

Nel nostro Paese l'insolvenza ha riguardato obbligazioni di un gruppo operante nell'industria alimentare, che aveva proceduto a emissioni per un valore complessivo di 1.125 milioni di euro, pari all'1,5 per cento circa delle obbligazioni emesse da imprese non finanziarie italiane sul mercato lussemburghese nel periodo che va dal 1998 allo scorso giugno.

Come avvenuto nella maggior parte delle emissioni obbligazionarie sull'euromercato, i titoli sono stati ceduti a banche e a investitori istituzionali, da parte dei soggetti partecipanti ai consorzi di collocamento. Una quota dei titoli è stata acquistata da investitori privati nell'ambito di operazioni di negoziazione con le banche. La domanda dei titoli è stata sospinta da rendimenti elevati rispetto a quelli offerti da emittenti che presentavano il rating più basso tra quelli di buona qualità.

In Italia il numero di investitori che hanno acquisito i titoli attraverso contratti bilaterali con le banche è stato mediamente intorno a 4.000 per ciascun prestito obbligazionario; i prezzi sono risultati differenziati fra le diverse banche e coerenti con l'evolversi delle condizioni di mercato. Le operazioni di offerta al pubblico, che richiedono la predisposizione del prospetto informativo, si rivolgono a una pluralità indistinta e numerosa di investitori e recano un unico prezzo per l'intero periodo di offerta.

Nella negoziazione di valori mobiliari le banche sono assoggettate alle regole di comportamento stabilite per le operazioni di sollecitazione all'investimento, collocamento e negoziazione di strumenti finanziari.

Gli accertamenti ispettivi, effettuati dalla Consob e, su sua richiesta, dalla Banca d'Italia, sono in fase avanzata; permetteranno di ricostruire i passaggi dei titoli, dall'emissione al trasferimento alla clientela; di valutare i comportamenti posti in atto dai singoli intermediari. In caso di violazioni delle norme, alle verifiche faranno seguito le necessarie iniziative nelle sedi competenti.

È fondamentale la distinzione, che va ribadita ai risparmiatori, tra un deposito bancario e l'acquisto di un titolo emesso da un'impresa o da un ente pubblico. Solo nel primo caso sussiste per la banca l'obbligo alla restituzione del capitale. Secondo l'esperienza pluridecennale, dagli anni trenta dello scorso secolo, mai un risparmiatore italiano ha

subito perdite patrimoniali sui depositi.

L'obbligazione di un'impresa o di un ente pubblico, talora anche di uno Stato sovrano, ha in genere un rendimento più elevato, a compenso del rischio implicito nello strumento.

Tale rischio deriva in primo luogo dalle condizioni patrimoniali dell'emittente. Dai controlli previsti dalla legge, in analogia con quanto avviene nei sistemi finanziari avanzati, esulano valutazioni di carattere economico sulla convenienza dei titoli offerti e sul grado di solvibilità dell'emittente.

È compito dell'intermediario che assume i prestiti obbligazionari ed eventualmente li colloca presso investitori istituzionali o presso i risparmiatori valutare la qualità dei titoli e l'adeguatezza del rendimento.

È necessario che gli operatori preposti al collocamento o alla negoziazione dei valori mobiliari siano pienamente consapevoli delle caratteristiche di rischio e le rappresentino chiaramente agli investitori, secondo la normativa stabilita dalla Consob.

Dai primi riscontri relativi a un campione di operazioni condotte dagli intermediari ispezionati dalla Banca d'Italia emerge che gran parte delle contrattazioni esaminate è stata eseguita nel rispetto delle disposizioni volte ad assicurare al cliente la necessaria trasparenza e a evitare che vengano proposte operazioni non adeguate all'investitore.

Le singole banche nei casi in cui dovessero accertare, anche solo sulla base di riscontri interni, che gli adempimenti richiesti dalla normativa non sono stati pienamente espletati valuteranno l'opportunità di avviare iniziative per rafforzare la fiducia dei risparmiatori e mantenere integra la reputazione aziendale.

## 6. Conclusioni e prospettive

Allarmi sull'efficienza e sull'integrità di una componente del nostro sistema finanziario possono essere controproducenti per lo sviluppo dei mercati e in definitiva per l'attività delle imprese, che in questo momento già si confrontano con una difficile congiuntura.

La rilevanza dei casi di *default* in Italia risulta, da un punto di vista

macroeconomico, quantitativamente inferiore rispetto a quanto osservato nelle altre principali economie industriali; l'ammontare dei titoli emessi da una impresa per i quali si delinea il rischio di perdite rappresenta meno dello 0,05 per cento delle attività finanziarie delle famiglie.

Una quota consistente del risparmio di imprese e famiglie è costituita dai depositi bancari. Attualmente le attività finanziarie complessive delle famiglie sono costituite per 480 miliardi di euro da depositi e per 2.100 miliardi da altre attività finanziarie.

I depositi bancari, insieme con i titoli del Tesoro, sono forme sicure di investimento per i risparmiatori; offrono di conseguenza minori rendimenti. I depositi tendono a espandersi in linea con il prodotto nazionale. Gli altri strumenti finanziari si sviluppano a un ritmo nettamente più rapido.

L'attività delle banche in tutti i sistemi economici si è estesa da più di un decennio al collocamento di strumenti finanziari quali obbligazioni e azioni presso i risparmiatori, favorendo in tal modo il consolidamento della struttura finanziaria delle imprese e la diversificazione del portafoglio delle famiglie.

Ribadisco quanto già sottolineato in altre occasioni. In tale attività la professionalità degli operatori deve sempre accompagnarsi all'etica, al fine di indirizzare i risparmiatori verso forme di impiego coerenti con il loro reddito, con il patrimonio, con la loro propensione al rischio.

La struttura organizzativa e gestionale dell'intermediario deve risultare adeguata a svolgere correttamente tale compito.

La difesa del risparmio è sancita dall'articolo 47 della Costituzione. La Banca d'Italia è responsabile della stabilità del sistema bancario e della tutela del risparmio da esso direttamente intermediato. Dall'esperienza storica si rileva una costante e assoluta garanzia per tale forma di impiego, dalla legge bancaria del 1936 fino a oggi.

Un sistema bancario solido ed efficiente costituisce una infrastruttura essenziale per la stabilità dell'economia, soprattutto in momenti di difficoltà congiunturale quale quello attuale, e nel contempo uno strumento per il sostegno degli investimenti produttivi e dello sviluppo.

La stabilità del sistema finanziario si fonda sulla solidità dell'econo-

mia e sulla redditività delle imprese.

Il superamento delle attuali difficoltà della nostra economia riposa essenzialmente su azioni di politica economica in grado di accelerare la crescita attraverso una più intensa attività di investimento.

In un momento nel quale si profila una ripresa internazionale, spetta alla politica economica predisporre le condizioni per un più sostenuto sviluppo; ma la decisione di investimento spetta in definitiva alle imprese, alla loro capacità di prevedere e programmare il futuro, di ricercare nuove linee di produzione, di introdurre tecnologie e prodotti nuovi.

L'economia italiana soffre da quasi un decennio di una perdita progressiva di competitività, che ne rallenta la crescita e pone in difficoltà le imprese meno efficienti e meno innovative.

Molto è stato fatto, dagli anni ottanta, nel miglioramento della funzionalità dei mercati monetario e finanziario, nella ristrutturazione, a partire dalla metà degli anni novanta, del sistema bancario; è fortemente cresciuta la concorrenza. Il credito e la finanza sono indispensabili per un più efficiente funzionamento del sistema economico; ma non sono sufficienti per lo sviluppo dell'economia.

In Italia è altissima la quota di risparmio che nel passato è stata assorbita dal settore pubblico. L'equilibrio delle finanze pubbliche è un presupposto fondamentale per creare un clima economico favorevole all'espansione degli investimenti; per conseguirlo è necessario intervenire, con riforme strutturali dei principali comparti, sulla crescita della spesa primaria corrente.

La pressione fiscale, fortemente aumentata tra la seconda metà degli anni ottanta e la seconda metà degli anni novanta per risanare il bilancio pubblico, ha avuto effetti non positivi sulla competitività e sulla struttura produttiva. L'indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche che nel 1999 era disceso all'1,7 per cento del prodotto interno lordo tende di nuovo ad ampliarsi; la diminuzione del peso del debito pubblico è rallentata.

La partecipazione alla moneta unica ha garantito al sistema finanziario condizioni di stabilità nettamente migliori rispetto al passato. Per trarne vantaggio ai fini dello sviluppo tale passo doveva e deve essere accompagnato da un risanamento completo e duraturo dei conti pubblici e da un aumento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi

resi dalla pubblica Amministrazione. Avanzamenti rilevanti sono stati compiuti nell'organizzazione del mercato del lavoro.

È essenziale, per un progetto che faccia ritrovare la via della crescita, la partecipazione convinta delle parti sociali.

Si ha la percezione di un sistema paese, di una economia che non utilizza appieno le proprie potenzialità.

Un abbassamento della pressione fiscale richiede di piegare, non in valore assoluto ma in rapporto al prodotto interno lordo, la spesa pubblica corrente.

La dotazione di infrastrutture necessarie per la competitività e per la crescita è carente sia nelle regioni economicamente più avanzate sia in quelle meno sviluppate.

La quota di spesa destinata a infrastrutture è fortemente diminuita nel corso degli anni novanta; rimane bassa soprattutto in relazione alle necessità di ridurre il divario, rispetto alle altre economie avanzate, nella dotazione di capitale pubblico.

In un contesto internazionale ricco di finanza a tassi di interesse contenuti, la realizzazione di investimenti pubblici non trova un limite nella disponibilità di finanziamenti; è frenata, piuttosto, da ritardi nella predisposizione dei progetti e da vincoli amministrativi che ostacolano l'esecuzione delle opere.

È in atto un impegno notevole al riguardo, ma è necessario vederne al più presto i frutti.

Continuiamo a guardare con fiducia, sulla base di elementi oggettivi, tra questi l'elevata propensione al risparmio, alle possibilità di sviluppo della nostra economia. Dopo la decisione della Consulta, le Fondazioni possono meglio impegnarsi in nuove iniziative, contribuire al progresso della nostra società. È necessario procedere con determinazione, per assicurare un'occupazione dignitosa a un numero ancora troppo elevato di persone in grado di lavorare ma che non si inseriscono nel mercato del lavoro per carenza di prospettive.

Dobbiamo farlo per lasciare alla generazione che seguirà la nostra una Italia più avanzata, economicamente e civilmente, che possa inverare il dettato del primo articolo, fondamento della nostra Carta Costituzionale.

---

**GIULIO TREMONTI**

*Ministro dell'Economia e delle Finanze*

**C'**è forse aspettativa per un intervento di carattere diplomatico, non farò un intervento di carattere diplomatico, farò un intervento di carattere accademico, rappresenterò in versione *short* una lezione che ho detto la settimana scorsa, all'università Humboldt di Berlino, aggiungerò qualcosa sull'Italia.

Viviamo, in questa fase storica, una drammatica asimmetria tra l'intensità dei problemi e la capacità di risolverli.

La intensità dei problemi. La rottura dell'ordine geo-politico del mondo, due guerre in due anni, credo che l'equilibrio non sia ancora raggiunto.

La mia impressione è che tutto si tenga, anche in rapporto ai fatti economici, lo sviluppo su scala mondiale, senza regole, accelerato dalla fine dello scorso decennio, di una concorrenza commerciale senza regole.

Nell'ottobre di quest'anno c'è stato il lancio dell'astronauta cinese, non c'è ancora l'astronauta europeo, e questo credo che significhi molte cose in termini di equilibrio geo-politico e di futuro del mondo. Una crisi di Borsa, probabilmente dovuta alla caduta di un modello sociale, che ha avuto una intensità e una profondità probabilmente più intensa della crisi del '29, ora si può dire.

La scomparsa di un continente, che ora lentamente sta riemergendo, il Sud America.

In Europa il change over ha prodotto effetti economici molto più intensi e forse molto diversi rispetto a quelli previsti, avrebbe dovuto ridurre l'inflazione, mi sembra che sia avvenuto l'opposto. E da noi, in modo particolare, per una cascata di fenomeni, la struttura della rete commerciale, la limitata attitudine e capacità dei nostri concittadini, nostra, ad utilizzare monete di alto valore, monete metalliche di alto valore. E poi crisi locali, la crisi di alcuni settori industriali fondamentali.

A fronte di fenomeni di questo tipo che, dal punto di vista europeo, hanno una intensità, una magnitudine e una dimensione straordinaria, c'è una limitata capacità di governance, paradossalmente asimmetricamente, più sono intensi i problemi, meno abbiamo la capacità di risolverli. Per la fase politica che vive il continente. Non abbiamo più i poteri degli antichi stati nazionali, non abbiamo ancora il potere costituzionale europeo.

Non possiamo fare, se non a margine, politiche di bilancio, per effetto del patto di stabilità e crescita di cui dirò, non facciamo politiche sui saggi di interesse, non facciamo politiche sui saggi di cambio, o le facciamo in modo che riesce abbastanza difficile capire e decifrare. Nel 2000 l'economia europea non andava male, i bilanci erano in ordine e l'euro era basso sul dollaro. Nel 2003 l'economia non va particolarmente bene, i bilanci pubblici non sono particolarmente in ordine e l'euro è alto sul dollaro, credo che Isaac Newton avrebbe qualche difficoltà nel definire il rapporto causa-effetto.

Non sono pessimista in prospettiva. Con la convenzione inizia la macchina costituzionale europea. Non sarà il modello ottimo, però è l'avvio di una terza fase politica nel continente. La storia dell'Europa moderna può essere divisa, convenzionalmente, in tre fasi, la prima la fase eroica, la seconda la fase economica, che inizia col mercato e finisce con la moneta unica, ora inizia la fase politica, ed è fondamentale anche nel governo dell'economia.

E' iniziato un impressionante ciclo di riforme strutturali, dall'autunno del 2002 all'anno in corso, in Europa sono iniziate intensissime riforme strutturali, dall'Olanda alla Finlandia, all'Austria, alla Francia, alla Germania, all'Italia, sono in atto intense riforme del Welfare State, e questo è certamente positivo, perché definisce un diverso assetto di prospettive e di fiducia nell'avvenire.

Tutto ciò è necessario ma non è sufficiente. Dal punto di vista del continente, l'impressione è quella di una difficoltà relativa. L'idea è che Europa non sia più la mitica, eroica figlia di Agenore ma l'enigmatica Penelope, che fa di giorno una cosa e di notte il suo opposto. L'idea è che l'Europa soffra e, l'Europa tutta insieme, io credo che sia abbastanza curioso il fatto che i ragionamenti analitici, le considerazioni politiche si fermino sui confini. La naturale e necessaria conseguenza dell'integrazione, ormai ha una cifra altissima, e nel fatto che i ragionamenti o sono sviluppati nella prospettiva europea o non sono più.

L'idea è che tutta la macchina politica europea soffra di due mali, un troppo millimetrico welfarismo, e un asimmetrico mercatismo. Cerco di spiegarmi. La regolamentazione europea si sviluppa attualmente su 80 mila pagine, dietro ci sono interessi di lobbies, superstizioni giuridiche, competenze e poteri di burocrati, ma fondamental-

mente una ideologia, la ultima, terminale espressione di un totalitarismo benevolo, per cui pochi si occupano di tanti, pochi si occupano del tuo benessere, di come deve essere fatto quello che mangi, di come deve essere fatto l'impianto della luce di casa tua, una progressiva, ossessiva specifica di contenuti regolatori. Non vuol dire che le regole sono inutili, le regole costituiscono in se un investimento, il problema è di dimensione e di quantità. L'impressione crescente è che la estensione delle regole, su scale che vanno oltre il necessario, produca effetti che sono l'opposto dell'investimento positivo in una regolamentazione.

Le regole sono costi. Se prendete un prodotto europeo, voi vedete che il quantum di regolamentazione contenuto in quel prodotto, e conseguentemente il quantum di costi, è enormemente superiore al vacuum, molto spesso, di regolamentazione e di costi, di un prodotto fatto in altre aree concorrenti del mondo.

Ripeto, il problema è di moderazione nella regolamentazione, ma certamente un eccesso di regolamentazione determina una quantità di costi.

Il mercatismo asimmetrico. L'Europa è l'unica area del mondo in cui si fanno due cose contraddittorie, nel dominio dell'agricoltura, non il protezionismo, quasi l'autarchia. E questo è politicamente discutibile, per il fatto che per noi l'agricoltura ha una dimensione particolare, tradizione, assetti di alcune aree, ma per i paesi poveri l'agricoltura è tutto, l'agricoltura per un paese povero è come la finanza per Wall Street, o per la City. Su quello l'Europa è assolutamente chiusa, è autarchica, protezionista. Sul resto è l'opposto, cioè a dire l'unica area del mondo assolutamente aperta. Non esiste un'area del mondo aperta al mercato come l'Europa.

Gli Stati Uniti di America sono proiettati verso l'esterno, nella esportazione dei loro prodotti, nella estensione della loro economia, ma fortemente chiusi e capace di applicare regole di protezione della produzione nazionale.

Quando, durante una riunione del G7, l'anno scorso a Parigi abbiamo chiesto di modificare la formula tradizionale, basica, sul commercio, *free trade*, e la nostra richiesta fu di sostituire con l'espressione *fair trade*, la reazione fu: è un po' troppo, perché nel nostro linguaggio *fair trade* significa *duties and quotas*, e cioè dire: dazi e

quote. È troppo, lo fanno gli Stati Uniti, utilizzate una espressione più tenue, è uscita la formula: commercio basato sulle regole.

L'Europa è l'unica area del mondo che impone una quantità, spesso eccessiva, di regole alle sue imprese, che tollera l'ingresso di prodotti assolutamente fuori dalle regole.

Gli Stati Uniti d'America prevedono l'applicazione di molti dei loro standard, non solo sui prodotti importati, ma anche nei luoghi di produzione esterni, dei prodotti destinati ad essere importati.

Io non credo che l'Europa doveva fare molto diverso, che fare come fa gli Stati Uniti d'America, ma certamente i fenomeni che sono in atto hanno una dimensione, una cifra impressionante.

La migrazione industriale che è in atto, da Occidente verso Oriente, ha una dimensione che non è stimabile nei numeri attuali, non penso che quello rilevante le statistiche sia il rapporto bilaterale tra un paese e l'altro, tra l'Italia e la Cina, perché il problema è sugli altri mercati. Se tu perdi un tuo mercato, perché entrano i tuoi concorrenti, perdi quel mercato anche se nel rapporto bilaterale non lo rilevi direttamente, e poi non contano i numeri ma le quantità, perché se tu vendi un pezzo a dieci e uno lo vendi a uno, quello che conta non è 10 e 1, ma il fatto che quello ha venduto più pezzi dei tuoi.

In ogni caso, se l'area d'affarista ha spiazzato la nostra economia, o tutti i dati sulla perdita di competitività della nostra economia, a mio parere devono essere decifrati, non solo in funzione del declino degli investimenti, della ricerca, ma fondamentalmente in funzione della accelerazione progressiva, a partire dal WTO della concorrenza internazionale. È arrivata prima da noi, data la struttura della nostra produzione, il limitato livello di tecnologia, la tipologia dei nostri prodotti, ma sta arrivando in tutte le altre aree d'Europa. E posso assicurarvi che registro, dopo avere cominciato a parlare di queste cose l'anno scorso, e avere all'inizio incontrato una qualche perplessità o curiosità, vi posso assicurare che il livello dell'attenzione all'Eurogruppo, all'Ecofin, presso la Commissione, il livello di attenzione a questi fenomeni è enormemente crescente. Non si decifrano i numeri se non si capisce quello che sta succedendo su scala globale e progressiva nel dominio commerciale.

L'Italia. Dopo due anni e mezzo di attività del Governo, mi permetto di formulare un inventario delle cose fatte, disponendolo su tre

piani, Europa, bilancio dello stato, mercato.

Europa. Credo sia oggettivo rilevare che la reputazione del nostro Paese e del nostro governo in Europa è positiva, la considerazione rispetto alle attività che facciamo e le proposte che facciamo è, io credo, positiva, tutti i paesi hanno difficoltà di bilanci pubblici. A me pare come di capire che la nostra situazione non è particolarmente critica, non viene considerata particolarmente critica. E questo è in un qualche modo positivo credo, in una fase di forti difficoltà complessive. Abbiamo proposto un piano di azione per la crescita, sta per essere approvato.

Il problema non è di copyright, chi l'ha proposto, anzi adesso c'è un certo affollamento dell'area, di quelli che lo sostengono, è tutto assolutamente positivo, perché in Europa quando presenti un piano, quello passa, se è europeo, e noi siamo orgogliosi del fatto che la nostra proposta stia per diventare un piano europeo. Nasce dalla considerazione che, c'è stato per dieci anni un declino degli investimenti, non solo in Italia, in Europa, che la fase economica richiedeva, richiede un intervento. L'idea iniziale fu quella di riprendere il vecchio piano Delors.

Le azioni furono di due tipi, la prima economica, la seconda politica. Quella economica: il piano Delors era basato sull'emissione di titoli pubblici, europei. La reazione è stata: non maggiore debito pubblico, che sia domestico o europeo, no maggiore debito pubblico.

Un'altra reazione fu più sofisticata, dissero: Euro bonds, vuol dire euro budget, euro budget vuol dire euro state. No, l'alternativa non poteva essere costituita dalla applicazione della cosiddetta golden /rool/, che non viene considerata praticabile. L'alternativa finale è stata quella di emissioni di obbligazioni attraverso la BEI, mirate al finanziamento di infrastrutture europee. La struttura finanziaria è più complessa, presuppone l'applicazione di strumenti non limitati alle emissioni BEI, articolati anche passando attraverso il bilancio della Commissione, attraverso la prestazione di garanzie qualificabili nei bilanci dello Stato e come Eurostat in termini /.../, ma fondamentalmente è la logica di finanziare infrastrutture e opere passando attraverso il mercato.

La regia, il disegno sono pubblici, la grande rete delle infrastrutture, come è tratteggiata nel piano Van Miert, ma il ruolo del mercato non

è decisivo, nel senso che, certo il mercato dà i capitali, sul mercato si fanno le opere, con strumenti di mercato, ma la regia e il disegno diventano politici, e questo è il passaggio in più. C'è stato detto: è una forma di keynesianismo soft, non contano le definizioni, quello che conta è che c'è anche un piano e una regia.

In che cosa è consistito il passaggio in più, il senso tecnico e politico della nostra proposta? Nell'idea di utilizzare il mercato per finanziare, in quel modo, quelle infrastrutture. Uno direbbe: è banale, assolutamente banale, però per tanti anni nessuno aveva immaginato l'applicazione di questi strumenti in quella direzione. Come dicevano i paleo banchieri inglesi: per muovere i solidi ci vogliono i liquidi. La formula fu nel senso di reperire i meccanismi di finanziamento.

Conti pubblici, o comunque bilancio dello Stato. Se posso, dopo due anni e mezzo di attività, fare un inventario, vedo due punti fondamentali, il primo con il decreto legge dell'autunno dell'anno scorso, viene per la prima volta applicato in Italia l'articolo 81 della Costituzione. Il campo di applicazione di quel decreto non è limitato agli interventi ex post, il cosiddetto taglia spese, ma rileva, soprattutto ex ante, nel senso del vincolo a effettive coperture per la spesa pubblica. E credo sia questo una delle riforme strutturali fondamentali introdotte nel nostro Paese dal nostro Governo, e ovviamente su presupposto di un intervento responsabile del Parlamento.

Il secondo punto è il ridisegno della struttura dei mezzi di intervento sul bilancio pubblico. La forte focalizzazione sull'attivo del conto patrimoniale, stiamo costruendolo, venendo da una fase di non trasparenza in ordine agli asset dello Stato, stiamo ricostruendolo e ci stiamo lavorando con una crescente intensità. Quello che è stato solo il processo di privatizzazione come cessione sul mercato, di azioni di società, viene sviluppato su scala molto più ampia, noi vediamo in prospettiva, sarà nei prossimi anni, e più complessa.

Per inciso in Europa, a proposito di privatizzazioni, mi è capitato di leggere un commento autorevole su un quotidiano, c'era scritto: il processo di privatizzazioni in Italia si è improvvisamente interrotto. Uno dovrebbe forse considerare le condizioni di mercato, che durante l'anno si sono trovate, comunque mi sembra che quest'anno il nostro Paese sia, nei limiti del mercato, credo sulla frontiera delle privatizzazioni, forse preceduto solo dal Regno Unito.

Ma, il senso delle operazioni che stiamo facendo sul conto patrimoniale, prima l'inventario e poi le operazioni sugli assets, è una imponente e progressiva attività di trasferimento di titoli di proprietà, le cessioni di immobili privati hanno creato, ricostituito, sviluppato una classe di proprietari, stiamo strutturando operazioni più complesse, basate sulla combinazione di valori immobiliari e di valori finanziari e, per questo sarà fondamentale il contributo del sistema finanziario, bancario e assicurativo del Paese. Ma credo che, sulla base del decreto legge, che è in fase di approvazione in Parlamento, sarà possibile definire la struttura di prodotti finanziari e di interventi di straordinaria rilevanza, basati sulla combinazione tra elementi patrimoniali, immobiliari ed elementi finanziari.

L'altro aspetto, che è fondamentale, è il ridisegno dei flussi finanziari, dei flussi destinati agli investimenti. L'Autostrada del Sole è stata costruita senza una lira di spesa pubblica, ed ha costituito un modello di opera pubblica, di unificazione del Paese, di modernizzazione del Paese, è il senso nuovo e vecchissimo, insieme, degli interventi che abbiamo fatto per infrastruttura SPA, che saranno fatti attraverso la nuova struttura della Cassa Depositi e Prestiti. Sono flussi che vanno dal mercato agli investimenti pubblici, senza passare dal bilancio pubblico, ed è un modello che si sta progressivamente diffondendo in Europa, per gli effetti di /.../ plan che abbiamo presentato, e progressivamente. Non è nulla di diverso dal project financing, però credo che in questi due anni l'impulso verso queste strutture sia stato straordinario, e sarà progressivo e decisivo.

Sul settore del mercato. Due anni e mezzo non sono molti per fare riforme, venendo da una realtà caratterizzata da alte complessità sociali, giuridiche e politiche. Tuttavia la riforma delle società, certamente, dicevo al Presidente Sella all'inizio, certamente c'è un certo ritardo sulla legge fallimentare, che è molto importante. L'altro giorno il Consiglio dei Ministri ha varato il testo della riforma del codice di procedura civile, che segnerà un progresso fondamentale, e la modernizzazione di alcuni dei criteri, anzi, proprio perché il processo civile è impianto dispositivo, credo che produrrà effetti straordinari di modernizzazione e di efficienza economica.

La riforma fiscale per le società fa del nostro Paese un Paese competitivo in Europa. La base imponibile è quella europea, l'aliquota

europea, non ci sono ragioni per fare operazioni di holding fuori dal nostro Paese, non vedo ragioni che spieghino, ovviamente nel campo delle attività lecite, che giustifichino ancora la costituzione di holding che non siano in Italia. Anche questo è un passo di modernizzazione.

Soprattutto due grandi riforme, una fatta e una in atto, la riforma del mercato del lavoro, è una riforma straordinaria. Credo che siamo, in Europa, l'unico Paese che ha fatto insieme le due grandi riforme strutturali, quella del mercato del lavoro e sta facendo quella delle pensioni.

La riforma delle pensioni è basata, tra l'altro, anche sul secondo pilastro, il secondo pilastro, che è stato discusso per tanti anni, è ormai in qualche modo definito, e sarà il canale fondamentale di collegamento tra il risparmio e l'economia degli investimenti.

Sappiamo che contano, oltre alle infrastrutture fisiche, le infrastrutture giuridiche, e sappiamo il ruolo strategico della componente giuridica; l'attività del Parlamento, l'attività del Governo sono mirate alla modernizzazione giuridica del Paese. Sappiamo che ruolo hanno, sappiamo, e finisco, che la Rivoluzione Francese, che è una grande rivoluzione, alla fine borghese, inizia con la invocazione di un assetto giuridico, un re, una legge, un ruolo di imposta. Tutto veniva scritto nei cahiers de doléances, adesso le forme della doglianza hanno magari espressioni meno convenzionali che non i quaderni di doglianza, hanno, a volte, anche espressioni più televisive, dobbiamo tenere conto anche di quello. Grazie.

## ARTICOLI

---

**L'EUROPA UNIVERSALE DELLE FONDAZIONI**

**L'ASSEMBLEA GENERALE ANNUALE  
DELL'EUROPEAN FOUNDATION CENTRE:  
UN BILANCIO PROGETTUALE\***

Giuliana Gemelli  
*Master in International Studies in Philanthropy  
Università degli Studi di Bologna*

---

\* L'autrice desidera ringraziare Antonella Cardelicchio e Maria Elena Perissinotto per la loro preziosa collaborazione nella redazione di questo articolo.

## Nel segno di Hermes: la globalizzazione tra comunicazione e cooperazione

**F**ondazioni per l'Europa è il tema centrale e ricorrente delle Assemblee Generali dell'European Foundation Centre (EFC), il cui 14° meeting annuale si è tenuto a Lisbona dal 1° al 3 giugno 2003. Il meeting ha visto la partecipazione di 600 delegati provenienti da 55 paesi ed è stato dedicato a *The Citizen Facing Challenges of Globalization*, a testimonianza del consolidamento di un ruolo che non è più soltanto un' 'aspettativa', secondo la nota teoria di Stein Rokkan<sup>1</sup>, ma un dato di fatto, una certezza su cui costruire le nuove dimensioni di una cittadinanza partecipativa "a part entière". Una certezza che si basa anche su un processo di netta chiarificazione del ruolo delle fondazioni rispetto alle associazioni, come espresso in un documento dell'EFC, nell'ambito della consultazione proposta dal High Level Group of Experts creato nel settembre 2001 dall'European Commission: "The EFC requested that any reference to foundations be removed from the text of the proposed Statute for a European Association (EA), whose 1993 version mentioned foundations in the preamble. The EFC does not doubt the value of this statute for associations, but it is not aimed at improving and developing foundations' activity across the EU"<sup>2</sup>. Tale processo di differenziazione funzionale, statutaria e progettuale, delle fondazioni dalla matrice associativa è, a ben vedere, e in modo per nulla contraddittorio, il prerequisito dell'intensificazione delle strategie associative delle fondazioni stesse, come istituzioni indipendenti e propositive che cercano, nel consolidamento delle loro reti associative, il punto

- 
- 1) S. Rokkan e Erik Allardt (a cura di), *Mass Politics: Studies in Political Sociology*, New York, The Free Press, London, Collier-Macmillan, 1970
  - 2) EFC *Communiqué. Report on the Reform of Company Law in Europe: What Implications for Foundations?*, 13 April 2003 Si v. anche "Seal: Social economy and law", Winter 2002-2003. *Endowments: a Magic Solution?*

di ancoraggio in una società civile emergente,<sup>3</sup> come nucleo e coagulo di una molteplicità di attori nel complesso universo del non profit, non escluse le imprese in questo ambito, come ha sottolineato Peter Utting:

“Business resistance to the notion that ‘civil society’ might have a constructive role to play in corporate affairs, diminished to some extent as certain academic theories gained in popularity. These included... stakeholder theory... theories of risk management and ‘organizational learning’, which stressed the importance of multistakeholder dialogue, NGO-business partnerships and ‘social learning’ as a crucial mechanism through which firms could acquire the knowledge, values and competences needed to survive, adapt and successfully compete in an increasingly risky world”<sup>4</sup>.

Questa proiezione verso la costruzione di una cittadinanza partecipativa, di cui le fondazioni europee intendono essere un motore dotato di autonomia e di autodeterminazione, rappresenta una delle grandi sfide del millennio, rispetto alle quali la globalizzazione si impone come un prisma dalle molte ed interconnesse sfaccettature. Il ruolo propositivo delle fondazioni è stato efficacemente focalizzato nella presentazione dell’agenda dell’Annual General Assembly (AGA) dal Presidente dell’EFC Dario Disegni, il quale ha sottolineato non solo l’interconnessione delle fondazioni con altri attori istituzionali, privati e pubblici, ma il fatto che, anche nello spazio regionale, nazionale e continentale, l’attività stessa delle fondazioni contribuisce a ridefinire questo intreccio, innanzitutto attraverso gli effetti della mobilitazione delle cittadinanze che ho definito partecipative perché emergono simultaneamente su più piani: sociale, civile, economico,

3) Si v. al proposito B. Gaberman, *Associations of grant-makers: why should we care about them* che offre una definizione chiara e precisa delle organizzazioni della società civile dei loro scopi e delle loro forme di articolazione con le attività delle altre istituzioni legate al non profit in “Alliance, Building Ressource for the Community Worldwide”, Vol. 6, n. 1, marzo 2001, p. 2

4) P. Utting, *Regulating Business via Multistakeholder initiatives: a Preliminary Assessment*, in R. Jenkins e P. Utting, *Voluntary Approaches to Corporate Responsibility*, NGLS, UNRISD, Ginevra 2002, p. 68

scientifico e culturale. Tale orientamento è stato ribadito durante la presentazione degli speakers della Plenary Session, da Dan Brandström, Vice-Chair dell’EFC e Segretario Generale della Tercentenary Foundation of the Bank of Sweden, regista dell’Annual Meeting di Stoccolma del 2001, centrato sul tema della governance e della cittadinanza scientifica. Dan Brandström ha sottolineato, attraverso un’accurata presentazione dei loro percorsi, il ruolo dei singoli speakers<sup>5</sup> nel rafforzare un processo di globalizzazione, riflessivamente orientata alle esigenze delle diverse forme di cittadinanza, in una dimensione di crescita strategica del ruolo propositivo della società civile, alle diverse latitudini, mediante un percorso di reciproco apprendimento, in grado di attraversare le comunità locali e i grandi organismi internazionali, come le UN e l’UNESCO. Il chairman della sessione di apertura è stato particolarmente incisivo nel sottolineare, citando le parole di Kofi Annan, il ruolo che la ricerca scientifica e una programmazione socio-economica, che della prima deve tenere conto come fattore strategico, possono avere nella crescita di una società civile basata sulla costruzione di reti di collaborazione “to inspire the citizens own creativity and efforts... The true essence of partnership... is the ability to listen to each other and act jointly”. Uno degli aspetti più interessanti delle assemblee dell’AGA è che esse non rappresentano degli eventi-scheggia, destinati al consumo immediato dei partecipanti e dell’audience. Esse incorporano la memoria dei passati incontri e facilitano, dunque, la crescita di effetti di riflessività e di progettualità interattiva nella ricorrente circolazione degli attori e nel loro allargamento ad altri interlocutori, sempre più disseminati e differenziati nello spazio geografico intercontinentale - oltre che nei percorsi istituzionali, nei modelli di organizzazione, nelle finalità, negli ambiti operativi. È quanto emerge, in modo chiaro e propositivo, nella relazione di chiusura del Presidente dell’EFC, che citiamo nei suoi passaggi più incisivi in cui, annun-

5) J. Mota Amaral, President of the Parliament in Portugal; Mark Malloch Brown, Head of the United Nations Development Program; Michael Brophy, rappresentante dell’organizzazione Help For All Trust, United Kingdom; Ronald F. Inglehart, docente all’Institute for Social Research, University of Michigan, Ann Arbor, USA; Graça Machel, Presidente della Fundação para o Desenvolvimento.

ciando il tema dell'Assemblea generale del prossimo anno che si terrà ad Atene, ha tratteggiato una similitudine suggestiva a cavallo tra passato e futuro.

“The Athens Agora”. Like the marketplace of old, we intend to bring issues under our spotlight which, on the one hand, report on progress in achieving aims set in the past and, on the other hand, forge new goals that respond to the blinding pace of change facing Europe in the world. Athens will be taking place five years after the successful AGA in Berlin, which was held on November 9<sup>th</sup> 1999, commemorating the 10<sup>th</sup> anniversary of the fall of the Berlin Wall. At that meeting the membership unanimously adopted the Berlin Blueprint, which has set the course of our Centre since. The Athens Agora will give us an opportunity to assess the achievements of the Centre since Berlin and will propose new policies more fitting to the changing times and emerging needs. This “Athens Assessment” will guide the Centre into a new and exciting phase. The Agora takes place at a time of great change for the European Union, with a major expansion of the Union to the east. In the middle of all of our squabbles, disappointments, and failures to reach agreement on the European continent, it is good to remember, and in Athens we *will* remember, that the European project stands as the single greatest political endeavour ever undertaken to unite a continent by negotiation. As our ‘near abroad’ become part of the Union, we must consider intensification of relations with our near abroad in Russia, the New Independent States, and the Mediterranean, not forgetting the important steps forward that were made in the last three days here in working for the benefit of the Global South.....The Committee reaches out to other global regions through the Sub-Saharan Africa Interest Group and its Latin America and Caribbean Interest Group”.

Quale Europa per le Fondazioni, dunque? Certo non un'Europa numerica che si definisce attraverso il quantum dei suoi rappresentanti ma, per evocare un'immagine cara ad un grande storico del secolo scorso, un'“Europa universale”, che attiva correnti di comunicazione e di collaborazione oltre i confini delle nazioni aderenti all'Unione; che attraversa gli Urali e guarda oltre l'Atlantico, fino al

Pacifico, spingendosi a Sud, fino all'America Latina e ai Caraibi; ciò, attraverso l'intensificazione del lavoro compiuto in seno all'EFC dagli ‘interest groups’, laboratori di progettazione e di ricerca e, al tempo stesso, aree d'articolazione e d'espansione della collaborazione *across borders*<sup>6</sup>. Un'Europa, dunque, che nutrendosi delle sue differenze incoraggia il moltiplicarsi dei ‘crocicchi’, cari al dio Hermes, ed è dunque attore di una comunicazione che tende a ridurre le barriere anziché ad erigerle; che dà voce ad ideali ed aspettative di cruciale importanza, come quelli messi in campo da Dario Disegni alla fine del suo intervento conclusivo. Un intervento molto appassionato che, se nei giorni dell'Assemblea di Lisbona, è apparso poco ascoltato dalla stampa italiana, ha senza dubbio contribuito a nutrire l'incisiva determinazione con cui le fondazioni hanno invocato il principio della loro autonomia e sostenuto la richiesta che la Corte Costituzionale legittimasse, con la sua tanto attesa sentenza, la loro natura di istituzioni di diritto privato. Un provvedimento di grande ‘momento’ storico e civile, non solo rispetto alle ipoteche del controllo dello Stato, degli enti locali, delle regioni, che la legge Tremonti sembrava far calare sul loro operare, ma anche rispetto alla aspettativa di ruolo delle fondazioni, alla loro progettualità attiva nel processo di incivilimento, delle nostre società, alla rinascita di un ideale regolativo in senso kantiano che, ben più di ogni codice etico e prescrittivo, deve costituire, a parere di chi scrive, il presupposto di un'assunzione di responsabilità e di una riflessività istituzionale ‘a part entière’. Ritornerò su questo punto, che è stato, peraltro, uno dei temi trasversali delle varie sessioni i cui contributi possono essere raggruppati secondo alcuni grandi assi tematici, ricorrenti nelle assemblee dell'AGA: *globalization, organizational capacity building, promoting philanthropy, trends and issues*, con la riproposizione, nelle varie sessioni concomitanti, di tematiche trasversali come *legal issue and legislation, civil society, corporate social responsibility, religion, cooperation, education and research, strategic planning*.

6) Per un'analisi di queste attività rinvio al working paper di Laura Fornara, Master in International Studies in Philanthropy Università di Bologna (MISP): *An Overview on the Networks of Foundations in Western Europe*

## Legislation

Va rilevato che il primo dei temi sopra enunciati ha costituito uno dei terreni di più forte impegno propositivo e di ricerca da parte dell'European Foundation Centre. Il Centre ha pubblicato una serie di interessanti documenti nell'ambito del suo European Union Committee, dai quali è scaturita una proposta di Model law for Public Benefit Foundations in Europe. Il suo scopo è di identificare "good legal and fiscal regulations and practices" in vista della definizione di linee guida che indichino i "fundamental legal and fiscal principles for public benefit foundations", a disposizione dei legislatori nel delineare o riformare le leggi sulle fondazioni. Il Model law, il cui primo draft è stato pubblicato come documento di discussione nel gennaio 2003, definisce gli elementi di base della legislazione inerente le public benefit foundations, la loro personalità giuridica, le modalità d'attivazione e riconoscimento. Il Model definisce anche i principi del trattamento fiscale delle fondazioni e dei loro donors: "the rationale is to provide for clear tax exemptions for public benefit foundations active in the country of origins as well as in other EU countries. The Model sets out the ideal tax environment for funders and foundations acting at European level, where tax incentives are not only considered from a strictly national perspective". Particolarmente importanti sono gli sviluppi di questo lavoro che, proprio a ridosso della riunione di Lisbona, ha avuto un effetto di ulteriore legittimazione nella decisione della Commissione Europea di lanciare un action plan, *Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the European Union*.

Nell'ambito di tale action plan, l'EFC European Union Committee sta rivedendo il primo draft dello statuto per le Fondazioni Europee e stendendo le linee guida di un nuovo potenziale assetto legislativo che costituisca un punto di riferimento complementare a quello delle singole Fondazioni, nei diversi ambiti nazionali. Esso dovrebbe fungere da strumento opzionale e di supporto per le Fondazioni che operano in più paesi dell'Unione Europea, favorendo, così, l'intensificazione delle attività *cross-border* e, al tempo stesso, garantendo eguali diritti e opportunità di intervento per le fondazioni, alla stregua di

altre organizzazioni<sup>7</sup>.

È importante sottolineare la profondità del radicamento nella costruzione dell'identità europea di questo progetto. Ricordiamo, infatti, che, a ridosso del trattato di Roma del 1957, l'European Cultural Foundation, in collaborazione con la Fondazione Ford, lanciò un articolato programma di ricognizione sulle legislazioni e le procedure fiscali delle fondazioni su tutta l'area europea, inclusi i paesi che non facevano parte del trattato. Il progetto dette luogo ad un dettagliato rapporto, conosciuto come rapporto Nebolsine, *Aspects fiscaux des fondations et de donations à caractère charitable dans les pays européens*, pubblicato nel 1963, alla cui redazione parteciparono anche alcune fondazioni italiane che, intorno alla metà degli anni sessanta, dettero vita al primo nucleo associativo delle fondazioni culturali europee, tra le quali ricordiamo la Fondazione Giovanni Agnelli, la Fondazione Adriano Olivetti e l'European Cultural Foundation.

Il tema della legislazione è stato al centro della sessione organizzata da Francis Charon della Fondation de France, che ha analizzato i *Legal and Fiscal Operating Frameworks*, a partire appunto dal lavoro svolto dall'EFC European Union Committee e dalla sua Legal and Tax Task Force, nell'arricchire la documentazione e promuovere l'operating environment delle fondazioni europee. L'obiettivo del panel è stato quello di definire le best practices attraverso le quali l'EFC intende proporre il suo *Model statute for public benefit foundations* in Europe, adattandolo ai diversi contesti nazionali e identificandolo nelle sue specificità sovranazionali.

## Corporate Social Responsibility

Il radicamento nella prospettiva di un'Europa dai più vasti confini rappresenta dunque una *legacy* del passato e una progettualità in atto per il futuro nell'attività dell'European Foundation Centre, che

7) Per ulteriori approfondimenti si v. D. Disegni, *Uniti ma diversi* in "Il Giornale delle Fondazioni" Rapporto Fondazione, "Il Giornale dell'Arte", n. 224, settembre 2003

si manifesta anche nel modo in cui vengono concettualizzati temi e problemi che rappresentano i punti di ancoraggio del nostro presente. Uno di questi è quello della *corporate social responsibility*, che nel meeting di Lisbona è stato affrontato, per alcuni aspetti, in modo innovativo rispetto alle modalità dominanti, basate su un approccio di tipo quantitativo e normativo. Soprattutto nel nostro paese, tali modalità rappresentano la forma privilegiata di cristallizzazione e di 'resa' operativa - per non dire utilitaristica - di questo approccio. Quest'ultimo, infatti, è caratterizzato da un adeguamento a performances di accreditamento normativo, basato su una crescente produzione di modulistica, tabelle e codici, dai quali spesso non si è in grado di evincere la sostanza qualitativa delle pratiche e, in particolare, se in queste prevalgano o meno, semplici logiche di sponsorship, di accreditamento, di accrescimento della reputazione delle imprese, sull'obiettivo di creazione di reti realmente interattive tra profit e non profit; reti centrate sullo sviluppo di *organisational capabilities* e sulla crescita di una cultura d'impresa condivisa all'interno e all'esterno. Al meeting di Lisbona il tema della CSR è stato trattato come un tema trasversale e ricorrente nelle principali aree tematiche, ad indicare, ad un tempo, la sua crucialità e la sua irriducibile complessità. Nell'ambito della tematica *Promoting Philanthropy*, particolarmente interessante è stato il panel *Corporate Social Responsibility in New Europe - Real Opportunity or Empty Promise*, coordinato da Dagmara Pilis, della Polish Environmental Partnership Foundation: infatti, sono state analizzate le sfide reali o presunte della CSR nei paesi di nuova afferenza all'Unione Europea. I partecipanti hanno analizzato criticamente il ruolo della CSR nel processo di riforma economica e di trasformazione della società civile negli ultimi quindici anni. Riprendendo le dichiarazioni di Lord Browne of Madingley, Chief Executive della BP, "we need to reinvent the energy business; to go beyond petroleum. Not by abandoning oil and gas - but by improving the ways in which it is used and produced so that our business is aligned with the long-term needs of the world", Dorota Adamska, della BP Poland, ha illustrato alcuni progetti dell'impresa, realizzati in collaborazione con Fondazioni e NGO polacche: tra questi, il *Clean Business Programme* e la *Pajacyk Campaign*, rispetto ai quali ha sottolineato la partecipa-

zione degli stakeholders e il potenziamento delle capacità gestionali ed organizzative nel territorio in cui sono stati realizzati questi programmi. A nostro avviso sarebbe stato interessante comparare questa esperienza, sia con quelle di altre imprese europee, sia con quanto realizzato dalla BP in altri paesi, valorizzando ad esempio, nella presentazione, la ricca documentazione presente nel sito web della BP sul tema della sustainability. Inoltre, non è stato fatto alcun accenno ad esperienze di formazione piuttosto interessanti, realizzate dalla stessa BP, in collaborazione con NGO come il Krakow Regional Environmental Education Centre (REEC), per potenziare l'educazione e la ricerca sull'ambiente. Su questo tema sono state, invece, riportate alcune interessanti esperienze inerenti la Russia ed in particolare gli educational programs del Vladimir Potanin Charity Funds. Miroslav Kundra, della Czech Environmental Partnership Foundation, ha sollevato un problema particolarmente interessante riguardante la necessità che l'avvio di programmi di CSR si basi sulla *peer to peer conversation*, cioè sul coinvolgimento delle imprese, attraverso attori che, parlando il loro stesso linguaggio, siano in grado di creare canali di comunicazione tra il mondo delle NGOs e quello del corporate, con l'obiettivo di creare partnerships di lungo periodo, basate su "social investment, autonomy, ethical funding, continuous improvement, openness, no-fault terminations, and jointly agreed outreach". Kundra ha inoltre sottolineato che "when talking to businesses, foundations should look for human not only financial resources. They should keep in mind that consistency with the mission, values, and brand should always remain a priority for each organisation". Il problema che è emerso è che le imprese che si impegnano per periodi lunghi sono pochissime e, dunque, la scelta predominante è il privilegiamento di sponsorships che permettono ugualmente di utilizzare le detrazioni fiscali senza generare un commitment, talora percepito come 'destabilizzante'. Il problema che è restato aperto - e che è emerso con evidenza nella trattazione del caso ungherese - è la differenziazione dell'approccio alla CSR per tipologia e contesto in cui operano le imprese: multinazionali, consulting firms, piccole e medie imprese a carattere locale. L'intervento sul caso ungherese ha messo in luce un aspetto molto caratterizzante questo contesto e cioè la tendenza delle imprese a

fare donazioni ad enti governativi in alternativa al non profit. Didem Altop, Third Sector Foundation of Turkey (TÜSEV), ha mostrato come l'approccio della CSR possa agire come fattore di mutuo apprendimento tra settore pubblico e privato, sia a livello locale, sia a livello nazionale ed internazionale, favorendo la collaborazione cross settoriale e stimolando programmi educativi tesi a rafforzare tale orientamento. La maggior parte degli speakers e di coloro che sono intervenuti nella discussione hanno sottolineato che il problema della legislazione è un dato importante ma non è di per se stesso risolutivo: il problema fondamentale è quello di una reciproca acculturazione attraverso i settori profit e non profit, non solo per contatto ma per 'attraversamento'; ciò, mediante l'attivazione di logiche di fertilizzazione incrociata e la creazione di canali di comunicazione e di trust, in cui il ruolo delle imprese non sia solo quello di grantmakers ma di attori propositivi (pro-active), in un processo di crescita della CSR che coinvolga la società civile nel suo complesso. Una sfida che nella maggior parte dei paesi Europei - e non solo nei "new comers" - è ben lungi dall'essere accolta e tanto meno realizzata.

Il tema della CSR è stato ampiamente trattato anche nell'ambito della problematica generale della globalizzazione, non più dal punto di vista delle aree ma da quello della competitività delle imprese. Il punto di riferimento su cui si è articolato il dibattito è un saggio di Michael Porter e Mark Kramer, i quali sottolineano il ruolo che la corporate philanthropy può avere nel massimizzare il valore della filantropia, stimolando le reazioni del contesto imprenditoriale di riferimento, attraverso la produzione di benefici economici e di valori sociali aggiunti, che vanno a beneficio non solo della competitività dei mercati ma di tutti gli attori coinvolti (condizioni di vita materiale, salute, partecipazione e cittadinanza, creatività imprenditoriale dei singoli). Porter e Kramer sottolineano tuttavia che "the context-focused philanthropy will require a far more rigorous approach than is prevalent today. It will mean tightly integrating the management of philanthropy with other company activities. Rather than delegating philanthropy entirely to a public relations department or the staff of a corporate foundation, the CEO must lead the entire management team through a disciplined process to identify and implement a cor-

porate giving strategy focused on improving context".<sup>8</sup>

Ciò implica la crescita delle strategie di collaborazione anche in senso orizzontale, cioè uno sforzo di coordinamento e di collaborazione delle imprese con le istituzioni filantropiche esistenti, il cui orientamento di fondo è talora sostanzialmente difforme rispetto alle finalità delle imprese. Se il 'filantropo' ricerca in modo precipuo una visibilità che renda operativa la sua *legacy* e lo scopo che essa contiene, nel contesto sociale, non è sempre vero che per l'imprenditore o il grande magnate la visibilità prodotta dall'impatto sociale dei suoi grants sia finalizzata e trovi la sua ragion d'essere in tale impatto. Il dilemma della corporate philanthropy, da questo punto di vista, è nella doppia appartenenza dell'imprenditore, che si rivolge alla comunità ma appartiene anche al mercato, e nel modo in cui i due termini si articolano in una sequenza che fa della valorizzazione della misurazione dell'impatto sociale uno strumento per incrementare le organizational capabilities della comunità oppure, al contrario, e talora in modo non visibile, un veicolo per incrementare le quote di mercato, o per rendere più efficace l'articolazione tra i suoi "tangible and intangible assets". Un dilemma le cui componenti si sono state trasformate in tensione creativa in rarissimi ed illuminanti casi nella storia d'impresa, che andrebbero ripercorsi e valorizzati nella loro emblematicità più di quanto si sia fatto sinora. Casi di uomini che hanno giocato il loro destino vincolandosi al principio della fedeltà a se stessi, che "è forse la sola vera norma etica ed è anche il fondamento della obbligazione morale nell'agire sociale e nel rispetto del proprio destino".<sup>9</sup>

Il panel di Lisbona ha dato rilievo ad alcuni esperimenti che, tuttavia, hanno mostrato non solo la lontananza da questo principio di 'tensione creativa' ma anche quanto sia lontana la meta della misurazione qualitativa dei programmi di CSR, e come questi ultimi restino ancora incapsulati nelle strategie utilitaristiche delle singole

8) Michel E. Porter and Mark R. Kramer, *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*, in "Harvard Business Review", December 2002, pp. 67-68.

9) C. Tognonato, *Tornando a casa. Conversazioni con Franco Ferrarotti*, Roma, Edizioni Associate, 2003, p. 310

imprese. Ciò che manca, in sostanza, è l'impatto di una massa critica necessaria al potenziamento di reti di collaborazione competitiva tra imprese profit - impegnate nell'accumulazione di un capitale di responsabilità sociale ad elevato impatto territoriale - e di imprese non profit -, reti coinvolte nello sviluppo di risorse organizzative, in grado di trasformare quelle stesse imprese in attori propositivi nel contesto imprenditoriale, non limitandone più il ruolo a quello di grantseekers rispetto alle imprese o, peggio ancora, di vettori strumentali, più a meno compiacenti, di amplificazione delle quote di mercato di queste ultime, come sopra enunciato. Ciò che è emerso nella discussione di Lisbona è che, nella dimensione di una corporate philanthropy che abbia come focus preliminare la creazione di *equal partnerships* col non profit, le imprese, anziché operare scelte di finanziamenti in risposta a pressioni interne o esterne, dettate dalle opportunità del mercato delle sponsorships, verrebbero 'vincolate' ad operare sulla base di una cultura dell'agire sociale condivisa da diversi attori all'interno e all'esterno dell'impresa; attuando, così, strategie di investimento ad ampio raggio e a lungo termine, sulla base di partnerships consolidate e di finalità di 'achievement of social objectives', che risultino misurabili secondo criteri condivisi; ciò, piuttosto che enfatizzare la "company reputation", ovvero, come si diceva sopra, il 'ritorno di quote'. Un dilemma che pochi imprenditori (per l'Italia Adriano Olivetti) hanno realmente vissuto e che, ancora in minor numero, hanno risolto, mentre tutti si affannano a salire sul carro della produzione dei 'plusvalori' etici.

### Civil Society

Particolarmente originale è stato l'approccio alle problematiche della civil society nella sessione *Building Alliances to Achieve the United Nations Millennium Development Goals*, nell'area tematica generale "Trends/Issues", la cui attenzione si è concentrata sulla società civile e sul ruolo che le grandi agenzie internazionali possono svolgere nel risolvere in modo innovativo ed imprenditorialmente propositivo i grandi problemi del millennio. Questo panel ha approfondito alcune tracce del discorso di apertura tenuto da Mark Mallow Brown,

Administrator dell'United Nations Development Programme, il quale ha posto l'accento sulla necessità di criteri di misurazione dell'impatto dei programmi che abbiano come presupposto e come focus la società civile, facendo riferimento ad uno dei più interessanti archetipi del ruolo pro-active di gruppi sociali, religiosamente orientati, e cioè al modo in cui "Quaker reformers, some of the early foundation leaders in Britain, measured poverty in York and other cities in the early 20<sup>th</sup> century and in so doing so drove a public policy and political response which put issues of social legislation and social reform at the heart of the British political establishment and ultimately lead to the rise of the labour party".

Il panel ha riunito personalità di spicco della global philanthropy, dal chairman Amir A. Dossal, United Nations Fund for International Partnerships (UNFIP), agli speakers Craig Cohon, di Globalegacy, Bruce Jenks, United Nations Development Programme Ruth Kagia, World Bank Education Sector; David Lane, Bill and Melinda Gates Foundation. Ruth Kagia ha illustrato lo sviluppo dei Millennium Development Goals - ed in particolare del MDG 2 "Achieve universal primary education" - da parte della World Bank. Secondo Kagia, i MDGs sono assolutamente concreti, specifici e non vengono realizzati in uno spirito di generica bontà o di benevolenza indifferente al ruolo delle persone: piuttosto il loro obiettivo reale è quello di essere modellati e costruiti al fine di creare "business". Pertanto non vi è affatto un sentimento di pura beneficenza, quanto piuttosto la volontà di dare inizio a dei "business cases". La premessa è alquanto stimolante: "se vuoi costruire un paese, costruisci una scuola". In tale prospettiva, dunque, è cominciata la "Fast Track Initiative", una partnership globale che sostiene, tra l'altro: lo sviluppo (come è emerso sinora) in un'ottica principalmente economica; il cambiamento politico; la mobilitazione di risorse, l'armonizzazione e la coordinazione dei donatori; lo sviluppo e la valorizzazione dei risultati provenienti dai programmi educativi. Gli speakers hanno sottolineato come si debba prestare attenzione non solo e non tanto al fatto che nuovi partner entrino nell'organizzazione, quanto piuttosto al fatto che realmente contribuiscano all'intero processo fino alla sua completa realizzazione, alla produzione e alla condivi-

sione delle esperienze e dei risultati conseguiti, sia positivi che negativi. I benchmarks utilizzati si riferiscono principalmente alla sostenibilità. Il budget annuale del programma può variare dai 100 milioni a 1,2 miliardi di dollari.

In tale quadro globale, il ruolo che le fondazioni possono svolgere è facilmente comprensibile: poiché gli MDGs sono basati sulla creazione di partnerships, la funzione delle fondazioni è quella di alimentare l'innovazione, di fungere da impulso, da stimolo, di mantenere i programmi ben radicati nella realtà locale. Inoltre, le fondazioni possono ricoprire un ruolo importante anche nell'apporto di risorse finanziarie. Vi sono già alcune fondazioni coinvolte nel progetto, tra cui la Van Leer Foundation e la Glaxo Smithkline Foundation.

David Lane ha illustrato le linee guida della Bill and Melinda Gates Foundation: nell'impegno e nell'attività relativamente recenti di tale fondazione, questioni centrali risultano le politiche ed il ruolo di advocacy, che sono stati posti quali funzioni primarie. L'impegno nei MDGs si articola soprattutto nei riguardi dei seguenti obiettivi: "Reduce child mortality", "Improve maternal health" e "Combat HIV/AIDS, malaria and other diseases".

Bruce Jenks ha analizzato alcune riflessioni sui risultati dei programmi in corso. Innanzitutto è stato evidenziato come spesso vi sia un'attenzione spasmodica per i rilevamenti e le misurazioni, che Jenks attribuisce fondamentalmente al manifestarsi di una forma di ossessione dell'appropriazione di progetti che divengono in qualche modo una 'proprietà'. Da un lato egli evidenzia il desiderio dei partners non solo di sentirsi partecipi del progetto, ma quasi 'proprietari' di esso, dall'altro la preoccupazione di aver investito le proprie risorse nel modo più corretto, ovvero di aver fatto la scelta giusta. In questo percorso, quello che viene perduto è proprio l'attenzione sugli effetti qualitativi, cioè sulle capacità di un progetto di generare mutamento nelle capacità organizzative e nella visione progettuale degli attori coinvolti, nella maggior parte dei casi non riconducibile a dati puramente quantitativi.

Un'ultima rilevante riflessione ha riguardato il ruolo dei governi nella realizzazione dei MDGs: è stato evidenziato, infatti, come esso debba essere un ruolo ben definito, con precise responsabilità,

soprattutto nell'ottica della costruzione di nuove partnerships e della crescita motivazionale del loro coinvolgimento.

Un panel particolarmente interessante, su un tema fondamentale poco percorso, è quello dedicato a *Strengthening Tools of Collaboration for Funding Indigenous Peoples*, che ha fatto emergere, nel concreto, le linee propositive tracciate nello speech introduttivo da Mark Mallow Brown, a proposito della necessità di valorizzare l'autodeterminazione e le iniziative nate dal *grasping* della società civile nei paesi più svantaggiati e, in particolare, da parte delle comunità indigene. La sessione, coordinata da Rebecca Adamson, Presidente del First People Worldwide, ha evidenziato le ragioni per cui le Fondazioni europee e le loro reti associative dovrebbero essere maggiormente coinvolte in programmi di collaborazione con le comunità indigene. Tali programmi dovrebbero essere rivolti a far crescere le loro capacità organizzative nel preservare ed arricchire la loro cultura, la conoscenza dall'esterno e l'interconoscenza dall'interno delle loro comunità; ciò, attraverso una mappatura riflessivamente orientata a questo scopo, per promuovere una legislazione 'that can provide Indigenous People to secure their own property', e per coinvolgere le popolazioni indigene nella definizione dei programmi, focalizzando l'importanza delle 'diversità' - un problema che ci riguarda da vicino in relazione ai fenomeni di interazione e assimilazione di comunità, con diverse tradizioni, nell'ambito del contesto europeo.

Un contributo di grande impatto, anche sul piano emotivo, è stato quello di Anne Lasimbang, che ha presentato l'esperienza del Pacos Trust, un'organizzazione di volontariato a carattere comunitario che, in Malesia, agisce a livello locale nella regione di Sabah, nel nord del Borneo: la mission del Pacos Trust è di aiutare i popoli indigeni ad autodeterminare le esigenze della loro comunità e di coordinare questo sforzo attivando reti di collaborazione tra 30 diverse comunità indigene, per lo più formate da contadini. Ciò al fine di evitare che la crescita potenziale del loro tenore di vita sia fagocitata dalla commercializzazione, dalla centralizzazione dell'istruzione e dal controllo dei mass media, e che l'introduzione di leggi oppressive venga, invece, veicolata verso strategie educative e di rafforzamento delle organizzazioni comunitarie. Tali strategie dovrebbero essere rivolte a

valorizzare le identità e le tradizioni locali, a ottenere il diritto alla proprietà della terra e il rafforzamento delle capacità di sfruttare e gestire le risorse naturali, in armonia col sistema di valori, la cultura, i linguaggi delle comunità native.

Avendo assistito con intensa partecipazione a questa sessione, ho continuato la conversazione con la coordinatrice, sollevando la questione del ruolo dell'Europa non solo come riserva di programmi di sostegno e di collaborazione organizzativa alle *indigenous communities*, ma come laboratorio di individuazione di possibili esperimenti di comparazione, lungo un asse temporale in cui emergano analoghe esperienze di attivazione di progetti di valorizzazione delle risorse e delle identità culturali locali. Ciò al fine di arginare gli interventi dall'alto, interamente pilotati dalla sfera del mercato e/o dello Stato. Un esempio illuminante è quello dell'intervento in Italia dell'American Friends Service Committee in collaborazione con la Fondazione Ford e con le reti olivettiane, nei primi anni Cinquanta del secolo scorso, con la creazione dell'Unione per la lotta contro l'analfabetismo. Un esperimento che coinvolse le comunità rurali delle zone più sperdute e svantaggiate del Mezzogiorno e che aveva l'obiettivo di risolvere un problema educativo di base, valorizzando le forme autoctone ed autonome ed i valori della società civile locale, attraverso un incremento delle forme partecipative all'agire sociale e politico. Un esperimento interrotto dall'intervento delle amministrazioni centrali ma ricco di effetti non calcolati di fertilizzazione incrociata nel lungo periodo.

### Cooperation

Il tema della cooperazione è stato un altro dei temi trasversali degli *strands* generali. La sessione è stata coordinata da un attore storico della rete associativa delle Fondazioni europee, Raymond Georis, del Network of European Foundations for Innovative Cooperation (NEF), nato nel solco tracciato dall'AICE - *Association for Innovative Cooperation in Europe*: "an association set up to act as a launching pad for trans-European initiatives undertaken by leading Europe-based foundations and to develop and coordinate social, political

and cultural projects"<sup>10</sup>. Sin dagli anni Ottanta del ventesimo secolo, l'AICE è stata un attore istituzionale particolarmente vivace nel promuovere reti di collaborazioni su scala europea. Al panel hanno partecipato Ugo Bacchella della Fondazione Fitzcarraldo, Giorgio Ruffolo, membro dell'European Parliament, Gottfried Wagner della European Cultural Foundation.

Dopo una breve introduzione di Raymond Georis, Giorgio Ruffolo ha illustrato alcune delle questioni riguardanti la Commissione Europea e la cultura (in particolare, con riferimento all'attività dell'Osservatorio, creato dall'Unione europea) e il ruolo strategico che le fondazioni possono giocare fungendo da punto di riferimento, nello sviluppo di programmi e progetti a livello comunitario e nell'attivazione di reti. Gottfried Wagner ha presentato i recenti cambiamenti che la European Cultural Foundation ha affrontato negli ultimi anni e che ne hanno profondamente mutato la forma e le linee d'azione. Il punto di partenza di tale processo è da ritrovarsi nella piena convinzione che la cultura possa agire quale strumento cruciale nella promozione e nello sviluppo della società civile. Accanto alla sfera propriamente operativa la European Cultural Foundation ha scelto di impegnarsi in una funzione di advocacy culturale e, nel quadro dell'allargamento dell'Unione Europea, per la sfida del multiculturalismo.

Secondo Gottfried Wagner due obiettivi sono cruciali quello dell'efficienza e quella della legittimazione. Nello scenario di un'Unione europea allargata la domanda di fondo è la seguente: riusciranno le fondazioni a costruire delle alleanze attraverso obiettivi e programmi inerenti la cultura nonostante la difficoltà, divenuta ormai assenza, di mezzi - finanziari e non - sia da parte dei governi nazionali, sia da parte delle istituzioni europee? Riusciranno le fondazioni ad essere non solo un canale di risposta ma anche una chiave di volta, progettuale e propositiva?

Il terzo paper è stato presentato dalla Fondazione Fitzcarraldo, Ugo

10) R. Georis, *Cooperation and Partnerships for the Future*, Paper presentato al Spring Symposium dell'EFC in collaborazione con la Fondazione Cassa di Risparmio di Roma, Roma, 6-7 Marzo 2003

Bacchella ha illustrato i primi risultati di una ricerca di lungo periodo che intende fornire alle fondazioni un'analisi quantitativa e qualitativa delle funzioni di cooperazione e sostegno culturale svolte dalle fondazioni in Europa, con l'obiettivo di fare emergere un nuovo quadro d'azione.

La ricerca - commissionata dal Network of European Foundations for Innovative Cooperation (NEF) - è iniziata nel gennaio 2003 e sarà pubblicata il prossimo anno. Per il momento, sono emersi alcuni spunti di riflessione, tra i quali una classificazione delle attività delle fondazioni, distinte in "tradizionali" o "esperienziali" e la loro transizione verso un nuovo approccio nella definizione e nella realizzazione di progettualità e di strategie di cooperazione in campo culturale. La transizione si caratterizzerebbe per un approccio più attivo e creativo nonché per un'ottica globale (o meglio, globale) che risulti profondamente interattiva con i vari attori della società civile. D'altra parte, la ricerca mette in luce come le fondazioni non abbiano al loro interno una struttura e un budget finalizzato a programmi internazionali. I progetti vengono spesso implementati attraverso accordi bilaterali e non è prevista una ridefinizione della propria strategia internazionale. Le attività transnazionali includono spesso la sola partecipazione e/o sponsorizzazione ad eventi internazionali, mostre, conferenze, programmi di formazione o mobilità e pratiche informali di reti collaborative. I programmi si realizzano raramente attraverso partnerships con fondazioni estere o con strutture governative, nazionali ed internazionali.

Grande importanza nella transizione strategica può avere il supporto a progetti-pilota di tipo innovativo, dove le fondazioni agiscono come "agenti di cambiamento" sociale, dove catalizzazione e sinergia emergono come elementi chiave di tali pratiche innovative. È stato inoltre osservato come il sostegno alla cooperazione internazionale ed il dialogo interculturale vengano guardati, non solo come strumenti di supporto a programmi di scambio e mobilità o co-produzioni artistiche, ma anche in considerazione della diversità culturale nelle sue sfaccettature (ad esempio il rapporto conflittuale tra società e cultura, il multiculturalismo, il multilinguismo, l'uguaglianza sociale, l'educazione alla democrazia, la politica culturale). Tra le motivazioni che spingono le fondazioni ad una politica di atti-

va cooperazione vi sono l'apprendimento e la condivisione di esperienze, al fine di evitare duplicazioni, ridurre il rischio di fallimento delle iniziative da realizzare e combinare risorse. Inoltre, in termini di creazione di una vera e propria piattaforma collaborativa, vi è una forte motivazione ad agire in una prospettiva di diffusione e catalizzazione della conoscenza. Non sono tuttavia da dimenticare alcune resistenze a tali motivazioni: da un lato, infatti, vi è la ferma volontà di preservare l'identità e la visibilità di ogni fondazione (l'esempio più eclatante è certamente quello delle fondazioni d'impresa) e la difficoltà a coordinare i singoli processi decisionali; dall'altro la difficoltà di strutturare un'organizzazione flessibile nella sua operatività. Si apre dunque un quadro piuttosto articolato per la discussione delle opportunità e delle sfide che si aprono alle fondazioni nell'ambito della cooperazione internazionale.

Le fondazioni possono svolgere la funzione di "antenne" sensibili, in grado di fornire una migliore comprensione dei bisogni delle comunità, siano esse geografiche o portatrici di interessi. Pertanto esse rappresentano un capitale essenziale per la comunità internazionale. Ugo Bacchella ha proposto essenzialmente due modelli di collaborazione. Il primo si identifica grosso modo con un centro di ricerca dove raccogliere e scambiare esperienze, discutere tipologie operative, definire pratiche di eccellenza. Il secondo modello potrebbe delinarsi come una strategia di formazione ad hoc, basata sull'interazione tra i partecipanti: laboratori e seminari dovrebbero fornire allo staff delle fondazioni l'opportunità di partecipare e condividere conoscenze, competenze ed esperienze e di fare in modo che tale bagaglio culturale si rifletta in possibili collaborazioni.

L'ultimo aspetto riguarda le cosiddette questioni aperte inerenti problematiche sia di tipo geografico sia di tipo strutturale e relazionale. Lungo la direttrice geografica, le fondazioni devono definire ed identificare quale è la loro "scala" geografica; il loro spazio è l'Europa allargata o qualsiasi altra specifica regione dell'intero pianeta, cioè l'Europa universale che costituisce il filo attraverso il quale stiamo ricostruendo il denso intreccio dell'AGA di Lisbona? Inoltre: se i programmi esistenti promuovono e sostengono quasi interamente scambi bilaterali ed intra-europei, dovrebbero tali scambi aprirsi e diventare multilaterali ed internazionali? A quali condizioni? Lungo

la direttrice strutturale-relazionale emerge il concetto di contesto : una zona di sovrapposizione, ovvero di transizione, tra un vecchio ed un nuovo ambito di azione delle fondazioni, sia dal punto di vista organizzativo, sia da quello degli attori coinvolti. Quali sono gli interlocutori delle fondazioni? Chi dovrebbe essere invitato a partecipare alle piattaforme di collaborazione? Solo altre fondazioni oppure anche i nuovi attori, ovvero organizzazioni non governative, organizzazioni private, networks, organizzazioni pubbliche? Quali partners scegliere per i “vecchi” ed i “nuovi” contesti? Come integrarli? Intendono le fondazioni attivare e promuovere collaborazioni e sinergie anche con istituzioni sovranazionali intergovernative? E, soprattutto, riusciranno a far fronte e sostenere sviluppi strategici e progetti di lungo periodo?

L'aspetto finanziario è particolarmente critico per quanto riguarda il ruolo che le fondazioni possono assumere, qualora si sentano responsabili della tutela e del supporto di strutture organizzative artistiche internazionali già esistenti e consolidate, privilegiando questo aspetto rispetto a progetti inerenti la creazione di un “nuovo” ambiente. L'importanza delle regioni, delle aree locali e delle loro peculiari dimensioni all'interno della tematica della cooperazione internazionale apre il tema della “cultura sostenibile”. Wagner, in particolare, ha dato risalto al tema della responsabilità pubblica e dell'accesso alla cultura. Non possiamo e non dobbiamo trascurare questi elementi che costituiscono un peculiare vantaggio competitivo per l'Europa; è necessario sviluppare la diversità. La cultura e la formazione ne sono gli strumenti.

Il tema della cultura e dell'arte è stato oggetto di un altro panel, *Facing Globalisation Through Art and Cultural Production - The Role of Foundations nello Strand Globalisation*, coordinato da Dario Disegni con interventi di Junko Chano, Ford Foundation; Flaminia Gennari, Fondazione Adriano Olivetti; François Hers, Fondation de France; Germana Jaulin, Evens Foundation. Si è trattato, in modo apparentemente paradossale rispetto al tema di riferimento - la globalizzazione -, di un panel più specialistico, centrato sulla presentazione di programmi specifici più che sulla definizione di strategie. In esso sono emersi alcuni interessanti punti di criticità e sono state messe in rilievo tematiche che potrebbero utilmente essere riportate,

come elementi di discussione, nel contesto del panel precedentemente analizzato, creando un interessante effetto di corto-circuitazione tra le diverse sessioni.

Dario Disegni ha messo in luce il filo rosso che, nell'ambito di una produzione culturale intesa come agente di cambiamento sociale, collega il suo ruolo di strumento innovativo di intervento per le fondazioni e quello di portatrice di un peculiare valore aggiunto catalizzatore e creatore di nuove forze.

Junko Chano ha presentato “International Collaboration in the Arts”, un progetto iniziato nel 1993 per migliorare ed intensificare la qualità delle collaborazioni artistiche internazionali negli Stati Uniti, in risposta alle sfide che il campo artistico si trova oggi ad affrontare. Il progetto è nato dal riconoscimento dell'importanza dell'interazione tra differenti culture quale stimolo alla creatività artistica. Nel 1993 la Ford Foundation aveva commissionato alla New England Foundation for the Art uno studio basato su un articolato programma da svolgere non solo negli Stati Uniti ma anche in Africa, Asia e America Latina, i cui risultati hanno mostrato come molteplici fattori abbiano limitato il successo di collaborazioni artistiche transcontinentali. Tra questi la mancata opportunità di effettuare una pianificazione, i ristretti periodi di tempo del finanziamento, la mancanza di pratiche operative comuni e, infine, modelli non omogenei d'accesso e l'asimmetria d'infrastrutture nelle diverse aree.

Allo scopo di affrontare tali questioni - in un'ottica di identificazione di best practices - sono state individuate cinque organizzazioni, attive a livello di collaborazione artistica, le quali sono state invitate a costituire un gruppo di lavoro. Selezionate proprio in virtù del loro impegno nelle collaborazioni oltre Oceano, queste organizzazioni hanno sviluppato progetti collaborativi a largo raggio nelle quali hanno immesso artisti ed organizzazioni artistiche nei territori di riferimento. L'elemento più innovativo di tale ricerca è rappresentato dal ruolo che un gruppo di etnografi ha svolto lungo tutto l'arco dello studio, un esperimento di documentazione del processo di creazione artistica che può definirsi unico.

La Ford Foundation ha invitato alcuni etnografi, proprio per registrare il lavoro delle cinque organizzazioni, con l'obiettivo di ottenere documentazione che potesse servire da base per la creazione di

conoscenza e per lo sviluppo di strategie organizzative artistiche. Inizialmente tali organizzazioni hanno risposto in maniera negativa alla proposta di coinvolgere attivamente etnografi, che le avrebbero seguite per documentare lo svolgimento del proprio lavoro: questo perché tale 'collaborazione' è apparsa come una forma di intrusione nella loro attività, anzi, addirittura, come una forma occulta di valutazione. Tuttavia, l'ostacolo è stato ben presto superato attraverso un'impostazione della relazione tra le organizzazioni artistiche e il gruppo di etnografi, che è risultata altamente interattiva e partecipativa, come hanno successivamente osservato gli stessi studiosi. Le organizzazioni hanno progressivamente apprezzato non solo la documentazione prodotta dalla ricerca, ma anche la metodologia e l'abitudine ad una riflessione organizzativa che il processo di documentazione aveva generato. Anche gli etnografi hanno dovuto affrontare diverse sfide, dovute soprattutto all'approccio interattivo verso il quale erano stati fortemente incoraggiati. Da un lato, infatti, è stata avanzata una critica rispetto al pericolo che i suggerimenti provenienti dai partecipanti potessero mettere a repentaglio la loro obiettività e quindi anche i risultati dei loro studi; dall'altro, è risultato alquanto inconsueto lavorare all'interno di un gruppo di etnografi. Tale modello di relazione interattiva è apparso all'inizio piuttosto in contrasto col modello di studio individuale tipico degli accademici. Le difficoltà sono state superate, da un lato riconoscendo le competenze reciproche, dall'altro comprendendo il valore strategico dell'approccio interattivo, in grado di portare gli studiosi a porsi domande realmente critiche rispetto ai "soggetti", oggetto di analisi, i quali - di converso - sono stati in grado di offrire delle risposte più meditate. Karen Ito - co-direttore del gruppo di etnografi - ha affermato che questo inusuale modello di collaborazione non sarebbe potuto nascere senza l'intervento di un terzo attore, la Ford Foundation. François Hers ha illustrato il programma Nouveaux Commanditaires, ideato dallo stesso Hers e iniziato nel 1992 dalla Fondation de France. Vi sono, secondo Hers, quattro aree principali di intervento per l'ambito culturale: la conservazione delle forme del passato come un mezzo per trasmettere la memoria, la costruzione e la diffusione di strumenti che mettano in grado ogni singolo individuo di avere accesso alle opere, e l'educazione del pubblico e degli artisti.

La quarta è quella in cui sono stati fatti minimi investimenti nel produrre nuove opere con l'intento di fare emergere la specifica natura dei loro obiettivi sociali. Riunendo, dunque, le esigenze sociali e le istanze dell'arte, il progetto proposto è sembrato alla fondazione in grado di rispondere ai bisogni delle persone e dei territori in termini di sviluppo. Pertanto è stato richiesto a figure indipendenti e illustri, con competenze riconosciute nell'ambito dell'arte contemporanea, di agire per conto della fondazione. Costoro hanno assunto il ruolo di "mediatori", mettendosi al servizio degli attori locali al fine di sostenerli nell'intraprendere le iniziative e di realizzare dei modelli per le commissioni artistiche. Gli artisti possono provenire indifferentemente dall'Europa, dall'Asia, dalle Americhe e da qualsiasi altro luogo.

La Fondation de France è stata in grado di garantire la necessaria indipendenza dei mediatori e la gestione delle risorse finanziarie, inizialmente piuttosto ridotte ma sufficientemente flessibili da poter dare continuità alle molteplici commissioni e di dimensioni sufficienti da adattare il modello alla diversità delle situazioni e dei vincoli. Queste esperienze hanno rivelato il ruolo attivo delle comunità nell'assumersi la responsabilità dell'espressione e della progettazione della propria creatività. Tale approccio ha inoltre mostrato che quando esso è strutturato ed organizzato da un mediatore credibile ed indipendente - quale è una fondazione - e le esigenze e gli attori del progetto risultano perfettamente identificati e definiti, può realizzarsi anche una nuova allocazione delle responsabilità in termini di finanziamenti. La gran parte dei progetti è riuscita a mobilitare risorse finanziarie da parte di enti pubblici e privati, il cui obiettivo non era né culturale né pratico, ma che derivava da un diretto interesse e coinvolgimento nei bisogni espressi dalle comunità.

Nel 2000 anche la Fondazione Adriano Olivetti ha aderito al programma, facendone uno dei suoi campi di intervento più rilevanti. Flaminia Gennari ha illustrato quattro progetti che la Fondazione Adriano Olivetti ha sviluppato e sta sviluppando sui temi e le interpretazioni contemporanee della "comunità". La Fondazione intende porsi come mediatore all'interno di differenti pratiche, discipline e ambiti di attività sociale: tra le prospettive artistiche, culturali e teoriche e la dimensione pratica della politica e delle istituzioni gover-

native, soprattutto locali. Un lavoro di mediazione di questo tipo innesca un processo continuo di ricerca sugli strumenti d'azione e sui contesti all'interno dei quali essi si applicano. Pertanto la Fondazione agisce, più che da mediatore, da attiva promotrice di ricerca ed interpretazione tra il mondo accademico e gli ambiti dell'attività artistica, da un lato, e la politica pubblica, dall'altro. L'interesse principale della fondazione è quello di investigare nuove forme di produzione e meccanismi culturali, identificando strumenti per una nuova economia delle arti, in particolare nel contesto italiano. Un'economia per una società in cui gli amministratori chiedono nuove idee, i cittadini chiedono maggiore partecipazione ed impegno, gli artisti cercano di lavorare negli spazi pubblici e le comunità vengono costantemente ridisegnate, cancellate o dimenticate a causa delle trasformazioni urbane e dell'immigrazione.

Il primo progetto presentato è *Xenobia*, realizzato a Roma dal 1999 al 2000 in un ampio spettro di iniziative. L'area interessata dal progetto - il Campo Boario - è abitata da rom, senegalesi e curdi, rappresenta perciò un esempio paradigmatico di coesistenza multiculturale, pervasa da micro-conflitti. L'area del Campo Boario è stata più volte oggetto di interventi da parte dell'amministrazione locale a causa delle sue particolari condizioni di area disabitata e vacante nel centro di Roma e, tuttavia, caratterizzata da esempi di architettura di notevole qualità; ma tali progetti non hanno mai preso in seria considerazione la complessità sociale che la caratterizza.

Un'altra area sulla quale la Fondazione Adriano Olivetti sta lavorando è Corviale, uno degli ultimi monumenti dell'edilizia popolare italiana, di grande valore simbolico e storico. Esso ha rappresentato lo stereotipo del centro urbano, della sua negatività. Probabilmente per queste ragioni moltissime persone hanno chiesto la demolizione dell'edificio, innescando un vivace dibattito. Tuttavia la discussione è rimasta su un piano puramente astratto e soprattutto non ha portato ad alcuna soluzione che riguardi la possibile sistemazione degli attuali abitanti, che sono circa 6.000. Analogamente a quanto avvenuto per il progetto sul Campo Boario, Corviale è un laboratorio urbano: tuttavia in questo caso la questione cruciale non è tanto lo sviluppo di uno spazio multiculturale, quanto piuttosto l'adozione dello spazio pubblico da parte dei suoi abitanti e la loro esigenza di

una nuova, diversa immagine dell'area. Corviale racconta la storia di come gli abitanti si siano adattati all'edificio e l'edificio a loro: la sfida è come mantenere la sua storia - per certi aspetti un fallimento - e come valorizzarlo, prima per gli abitanti e poi per il resto della città. L'Amministrazione, in questo caso, ha sostenuto il progetto, coinvolgendo la Fondazione in un impegno a lungo termine, che comprende anche l'applicazione del programma Nuovi Committenti. Tuttavia i rapporti non sono risultati facili poiché l'Amministrazione ha posto forti vincoli agli orientamenti del progetto e soprattutto alla libertà creativa degli artisti.

Infine, l'ultimo progetto presentato è Spazi di Comunità, ancora in fase di studio, ed i cui obiettivi sono la progettazione e la creazione di un centro culturale multifunzionale in due aree collegate tra loro dalla tematica della migrazione, Dakar in Senegal e Zingonia che ospita la più grande comunità senegalese in Italia. L'obiettivo principale di Spazi di Comunità è stabilire un collegamento reale tra il luogo di origine degli immigranti e il luogo in cui attualmente abitano, coinvolgendo vecchi e nuovi residenti, amministratori locali, società civile ed artisti.

Germana Jaulin ha presentato la prima edizione del premio "Community Art Collaboration", svolto nel 2002 ed indetto dalla Evens Foundation. Uno degli obiettivi primari che tale fondazione si è posta è quello di promuovere e sviluppare progetti che abbiano presumibilmente un'influenza di lungo periodo sull'integrazione europea. A tal fine, nel campo dell'arte, è stato indetto il Premio, attraverso il quale la Fondazione intende continuare a sostenere progetti artistici ed incoraggiare il dialogo tra gli artisti e le diverse comunità, all'interno delle città europee e delle loro periferie. Il Premio intende innalzare le opportunità e le capacità di comunicazione e trasformazione implicate nei progetti artistici.

Nell'edizione del 2002, il concorso è stato vinto dal progetto "I" and "Us", del collettivo di artisti Campement Urbain, il quale è composto da architetti, sociologi, urbanisti, grafici ed artisti visuali. Il progetto verrà realizzato nell'area di Beaudottes a Sevran, a circa 20 km da Parigi, un quartiere costituito principalmente da stranieri e segnato dalla violenza e dagli scontri sociali, e si concretizzerà nella costruzione di uno spazio fisico per la comunità, favorendo un processo

basato sul dialogo e la forte partecipazione degli abitanti.

### Education and Religion

I temi della formazione e della religione rappresentano delle aree di interesse relativamente nuove nell'ambito delle assemblee generali dell'EFC. L'intensificazione dell'interesse su questi temi è indubbiamente anche uno degli effetti dell'attacco terroristico dell'11 settembre e, indirettamente, della riflessione non ancora pienamente esplicitata sul fatto che i percorsi educativi possano costituire un terreno ad alto potenziale nelle politiche delle fondazioni: come vettori di inter-culturalità, nonché come correttivo forte e risposta incisiva e propositiva ai pericoli connessi al fatto che alcune fondazioni faith-based, dell'area islamica, per fortuna rarissime, conducano esperimenti di deviazione dei processi educativi, come enunciato recentemente in un articolo di fondo del Wall Street Journal, in cui si cita il caso di alcune fondazioni islamiche come luoghi di un pro-activism pedagogico di formazione ideologica di nuclei terroristici<sup>11</sup>. È inoltre interessante osservare come l'intreccio tra questi due temi sia emerso in modo evidente anche nella sessione dedicata a *Foundations and corporate donors with an interest in the Mediterranean region*, nell'ambito del gruppo di lavoro dell'EFC su *Trans-Mediterranean Civil Society Dialogue*. Esplorando le nuove opportunità di collaborazione per rafforzare la società civile nell'area di riferimento, i partecipanti hanno dato risalto al ruolo delle strategie di formazione come elemento di armonizzazione delle inter-culturalità e di contenimento dei conflitti attraverso progetti in cui gli attori siano indotti ad assumere il punto di vista dell'altro. È il caso ad esempio della fondazione cipriota Anastasios G. Leventis, che ha avviato progetti di restauro di edifici greco ortodossi realizzati con la collaborazione di architetti turchi. Il tema della inter-culturalità è stato anche uno dei punti di focalizzazione del panel sulle strategie di formazione nel set-

11) J. Johnson e D. Crawford, *Radical Foundations in Law Seminars, a Saudi Group Spreads Extremism*, in "The Wall Street Journal" April 15, 2003 p. 1 e 4

tore delle fondazioni, con particolare riferimento all'area occidentale, organizzato da chi scrive, con la partecipazione di docenti ed esperti, in ambito europeo e nord americano. Anche in questo caso l'intreccio *religion and education* ha avuto un ruolo significativo, accanto ad altre tematiche inerenti i diversi target delle strategie formative (program officers, executives, donors) e la presentazione dei diversi percorsi formativi (master full time, corsi intensivi su tematiche specifiche o indirizzati ad una particolare categoria professionale). Tale intreccio è stato affrontato nell'ambito della presentazione di un master generalista dell'Università di Bologna, realizzato in collaborazione con l'Università di Indiana, dove si è illustrata la positività di approcci formativi che tengano conto simultaneamente, all'interno dello stesso modulo, di aspetti multi-culturali e che sviluppino approcci di tipo comparato; approcci, cioè, volti ad evidenziare i punti di contatto tra tradizioni filantropiche e società civile, in un'ottica di abbassamento delle soglie di rigidità e di chiusura dettate dalle regole imposte dalle confessioni religiose e, soprattutto, da quelle codificate dalle rispettive 'chiese'.

Un master di tipo generalista, come quello dell'Università di Bologna, volto a potenziare, oltre ai percorsi specialistici, inerenti i temi della gestione, della legislazione e della comunicazione, la 'tensione creativa' che costituisce il principio attrattore del ruolo del program officer, sia all'interno, sia all'esterno della fondazione in cui opera, sembra rappresentare il percorso formativo più adeguato per questa figura professionale. Il punto di contatto tra questa strategia formativa e quella inerente altre figure professionali nell'ambito delle attività delle fondazioni (executive, membri del board e donors) è rappresentato dalla necessità, come ha sottolineato Rupert Graf Strachwitz<sup>12</sup>, di mettere in relazione i programmi e le strategie con le connotazioni specifiche e con le diversità della società civile di riferimento. Felicits von Peter, della Bertelsmann Foundation, e Salvatore La Spada, della Rockefeller Foundation, che coordinano un pro-

12) Rupert Graf Strachwitz, *Towards a New Theory of Foundations, Some Practical and Theoretical Issues Facing Foundations in Germany*, Paper presented at the University of Bologna - MISP Programme, 3 April 2003, www.misp.it

getto di formazione per i donors - il Philanthropy Workshop -, hanno sottolineato il ruolo delle strategie collaborative in questo settore, attraverso la creazione di una “association of strategic philanthropists with the skills commitment and imagination to make a significant contribution to pressing issue of our time”<sup>13</sup>. Il progetto formativo consta di quattro workshops, che si svolgono nel corso di un anno e offrono opportunità di potenziamento della leadership, apprendimento continuo e soluzione collaborativa dei problemi, basato su un approccio all’azione filantropica che valorizza le capacità immaginative, l’umiltà, la creatività ed è rivolto a stimolare l’innovazione. Nella sua presentazione del Master in International Studies in Philanthropy (MISP), chi scrive ha messo in evidenza come anche la figura professionale del program officer, che il master intende formare, abbia una configurazione che accentua le capacità progettuali, la creatività, le doti collaborative e di visione di lungo periodo di chi deve gestire l’attività delle fondazioni, agendo da figura di comunicazione tra i trustees e i grantseekers; e questo non solo nell’ambito dell’attività delle fondazioni ma anche nell’ambito di professionalità emergenti, come quella del ‘filantropo d’impresa’, colui cioè che in un’azienda deve progettare e gestire i programmi di *corporate social responsibility*. L’elemento innovativo della strategia formativa del master dell’Università di Bologna è che esso si costruisce in forma evolutiva e processuale, limitando al minimo la standardizzazione dei corsi ed incrementando *in itinere* la rete delle esperienze e dei contatti degli allievi, grazie ad una offerta articolata ed ampia di internship e la creazione di laboratori di idee, che portano gli allievi a collaborare a ricerche animate dai docenti o dagli esperti che fanno parte della rete del master. *Professionalizzazione senza burocratizzazione* è la formula che definisce questa strategia formativa. Dal punto di vista degli allievi l’obiettivo è di evitare l’eccesso di frammentazione funzionalistica dei moduli, che spesso rappresenta un’esigenza e una connotazione intrinseca dei corsi brevi, attivando una comunità di indagine *a part entière*, che li coinvolga anche

13) <http://www.rockfound.org/>

nella progettualità istituzionale e nella ricerca che sta alla base dei singoli corsi. In particolare, nel processo di europeizzazione in atto, si sta delineando un progetto di coordinamento europeo che realizzi una coerente articolazione tra master generalisti full time e master o summer schools che offrono corsi brevi e specialistici di eccellenza. L’idea è di fare dello spazio europeo della formazione nel settore della filantropia e del non profit, uno spazio di valorizzazione dei percorsi di eccellenza dei singoli programmi formativi, limitando costi e potenziando risorse umane e progettuali, in una direzione consona all’immagine dell’Europa Universale: questo campus allargato dovrebbe infatti favorire la circolazione di allievi provenienti da altri continenti e la valorizzazione del loro apporto creativo, sia nei paesi di origine, sia rispetto al confronto che l’Europa deve sviluppare con le società civili in fase di transizione.

Il tema dell’apporto creativo prodotto dalla diversità delle culture e delle istituzioni a base religiosa e confessionale è stato al centro di un panel coordinato da Irena Grudzinska-Gross della Ford Foundation, con la partecipazione di Linetta Gilbert (Ford Foundation) e Üstün Ergüder (Third Sector Foundation of Turkey) sul tema *Role and Impact of Faith-based Philanthropy*. Il panel si è svolto a partire da alcuni quesiti di fondo: “What should be the role of religious and faith-based organisations in development of societies? Can faith-based philanthropy help bridge differences, distrust and misconceptions between communities with different religious convictions and practices? Should the state finance these types of organisations? Should foundations support these organisations? Could faith-based institutions be agents of social change or should they rather stick to their charitable work only?”. A questi quesiti sono state fornite alcune risposte che, tuttavia, hanno rivelato come si tratti di un tema di difficilissima trattazione nel contesto di un solo panel e che meriterebbe un intero convegno. Particolarmente rivelatore è il caso della Turchia, che avrebbe dovuto essere trattato con un approfondimento storico più ampio perché emergessero tutte le ambivalenze incorporate nel lungo processo di modernizzazione. Ciò, a partire dal momento in cui, nel 1924, insieme all’abolizione del Califfato, l’amministrazione dei *Waqf* e delle loro proprietà furono incorporate all’interno dell’apparato statale della Repubblica Kemalista. Nel

1926 la Turchia abolì i *Waqf* di famiglia e nazionalizzò quelli pubblici. L'enorme patrimonio fondiario fu distribuito secondo il progetto della riforma agraria ed i *Waqf* furono sostituiti dalle associazioni di carità:

“L'incertezza legislativa che caratterizzò la prima fase della Repubblica rese complessa la costituzione di nuove fondazioni, tanto che tra il 1926 ed 1967 ne furono registrate soltanto venti. Ciò fu in parte dovuto ad una controversia di carattere giuridico che nasceva dal fatto che il termine *Waqf* connotava un preciso istituto di natura religiosa e si trovava pertanto in conflitto con il processo di laicizzazione in corso del paese. L'aver tradotto nel Codice Civile Turco la parola *Stiftung* (Fondazione) con *Tesis* generò un'ulteriore confusione ed il problema fu definitivamente superato nel 1967 con la reintroduzione del termine *Waqf*. In seguito all'acquisita consapevolezza che la secolarizzazione dell'istituto si era pienamente conclusa, il numero delle Fondazioni si è enormemente accresciuto, ed ha contestualmente attivato un dibattito su quale debba essere il loro ruolo e quale debba essere il confine tra intervento governativo e raggio d'azione dei *Waqf*, soprattutto in un momento in cui lo Stato turco sta incontrando crescenti difficoltà nell'erogazioni dei servizi di pubblica utilità<sup>14</sup>.

Il problema della tensione tra le *Waqf* e lo Stato nasce dal 'riduzionismo' che quest'ultimo ha operato sulla natura giuridica e sull'operatività originaria di queste istituzioni rispetto alla società civile. Accanto ad un fondamento assolutamente religioso, i caratteri propri del *Waqf* di status legale e di perpetuità hanno assicurato, ad esempio, la continuità anche in termini di realizzazione delle opere di urbanizzazione: “le *külliye*, che hanno caratterizzato le città turche del periodo ottomano, sono la prova più importante del contributo reso dall'iniziativa individuale attraverso il *Waqf* all'urbanizzazio-

14) S. Capozzi, L. Fornara, D. Grilli, D. Modonesi, M. Perissinotto, C. Rametta *Turchia. Il WAQF prima e dopo la laicizzazione del paese*, MISP - Master in International Studies of Philanthropy, Modulo “Religione e filantropia: ebraismo, cristianesimo e Islam”, Prof. Massimo Papa, Bologna, 20 marzo 2003, [www.misp.it](http://www.misp.it)

ne”. Quello che emerge da una ricerca condotta da un gruppo di allievi del MISP, all'Università di Bologna, è che il processo di laicizzazione ed il processo di trasformazione subito dal sistema *Waqf*, hanno portato ad un indebolimento sia del sistema tradizionale, sia delle nuove ed ibride istituzioni create dallo Stato. Si è creato cioè un framework alquanto complesso in cui il tema del fondamentalismo religioso si è sovrapposto come un fattore d'intensificazione di una complessità densa di tensioni, alle quali occorrerebbe dare, come hanno sottolineato tutti gli speakers del panel di Lisbona, una risposta, attivando, come accade in altri contesti confessionali, forme di collaborazione tra gruppi di diversa appartenenza religiosa. A nostro avviso si tratta di un problema che è ben lungi dall'essere localizzato nella sola Turchia e che - per quanto riguarda alcuni paesi europei, in particolare quelli in cui il ruolo della Chiesa Cattolica e delle sue ramificazioni istituzionali ed associative, è molto forte - andrebbe analizzato dal punto di vista della sperimentazione di *policies* più articolate. Tali *policies* dovrebbero implicare, nell'ambito della *governance* di fondazioni laiche, che presentano nei loro organi solo componenti delle confessioni religiose maggioritarie, un'attenzione alla rilevanza che componenti di ispirazione religiosa 'minoritaria' e non istituzionalizzata possono avere nell'ampliare la visione strategica delle fondazioni. Il riferimento è di nuovo al discorso tenuto in apertura dell'AGA da Malloch Brown, che sottolinea l'aderenza 'tattile' del movimento quacchero ai problemi della società civile ed il loro ruolo pro-active nel far crescere una dimensione delle politiche pubbliche che favorisca il riformismo sociale.

### Strategic Planning and Transparency

Al tema dello Strategic Planning è stata dedicata la sessione *Strategic Planning in Foundations - Practices and Lessons Learned*, coordinata da Volker Then (Bertelsmann Stiftung) con la partecipazione di Flavio Brugnoli (Compagnia di San Paolo), di Stephen P. Johnson (The Philanthropy Initiative) e di Luc Tayart de Borms (EFC Vice-Chair, King Baudouin Foundation).

Luc Tayart de Borms ha messo in evidenza che le fondazioni che si

orientano in una dimensione strategica non si definiscono per nulla nella funzione e nell'attività di grant-making: il vero, profondo cambiamento sociale deriva e si realizza attraverso la costruzione di "think tank", di centri di ricerca e di incubatori di studi innovativi. Non può esservi alcuna strategia se non sono presenti e fondanti tali fattori. Solo successivamente, una volta compresa e divenuta reale coscienza la necessità di definire la strategia, le fondazioni si trovano ad affrontare il problema della scelta fra le possibili alternative nelle politiche strategiche: si presenta cioè l'esigenza di definire se operare all'interno di un numero limitato di settori di attività, oppure all'interno di un più ampio spettro di attività, utilizzando soltanto le proprie risorse, o ancora decidere di accrescere ed intensificare la dimensione europea.

Vi sono due livelli di analisi di tale matrice. Il primo riguarda quello che si potrebbe definire il percorso temporale nell'articolazione delle linee strategiche di una fondazione, la quale nel suo iter evolutivo attraversa dapprima una fase in cui risultano cruciali la conoscenza e la progettualità. Il secondo livello è quello in cui in cui tali fattori diventano progressivamente competenze e comunicazione. Non è più solo una questione di denaro, di erogazioni su progetti e programmi, quanto piuttosto di conoscenza; e il raggiungimento degli obiettivi e dei risultati prefissati può essere profondamente potenziato attraverso una forte ed effettiva strategia comunicativa interna ed esterna.

Nel suo intervento Stephen P. Johnson ha cercato di dare una risposta ad una domanda implicitamente presente nella relazione di de Borms. Su cosa poggiano le scelte strategiche? Johnson ha posto, al vertice di un'ideale lista di priorità nella pianificazione strategica, non più la mission ma i valori della fondazione, indicati come vettori di un "pensiero strategico". Inoltre, ha evidenziato il ruolo e l'ampiezza della tipologia di quelli che sono definiti come *stakeholders*, beneficiari delle iniziative, passate e future, ma anche ricercatori, rappresentanti della cultura, della società civile, per citarne solo alcuni altri generalmente non adeguatamente rappresentati. La loro identificazione è del tutto cruciale in un processo di pianificazione strategica. Infine, ciò che nel modo migliore può rappresentare il concetto di strategia è la ricerca del cosiddetto effetto-leva: è, infatti,

solo attraverso un'analisi delle opportunità creative che le fondazioni possono costruire sulle loro strategie preliminari una precisa e strutturata linea d'azione.

La relazione di Johnson ha avuto un suo ideale e basilare complemento in un contributo molto denso, presentato in una sessione parallela e dedicato al tema della transparency, da Micheal Goering della Zeit Stiftung. Dal punto di vista di una fondazione mista, che è cioè insieme gran-making e operating, Goring ha posto un problema a tal punto cruciale per l'attività di ogni tipo di fondazione, strategicamente orientata o meno, da apparire persino scontato: come la composizione degli organi e l'indipendenza della loro definizione rispetto a cerchie sociali o a reti di prossimità prestabilite, incida in modo diretto sulla possibilità di ottenere le richieste di grants più innovative e creative, con un alto potenziale di impatto 'esemplare' e di 'eccellenza'. Quando si parla di trasparenza nelle procedure di selezione si dà spesso per scontato questo problema di fondo: la peer review può funzionare efficacemente solo in un contesto che abbia le connotazioni sopra descritte. E lo stesso vale per i processi di valutazione. L'affidarsi a jury esterni non è di per sé una garanzia, se come ha detto con molta chiarezza Goering "it consists of the old 'gang', the expert 'mafia'". Per questo occorre che la rete di esperti cambi continuamente. La conclusione dell'intervento di Goering merita di essere riportata: "Foundations which depend on old buddies' network or on favours they have to pay to a selected group of applicants, *à la* family and friends damage the effectiveness, the real power of foundations and allow the general opinion to be in favour of more public or state regulation of our work. This would be detrimental to our asset i. e. the independence from too much public regulation and would be detrimental to the further development of foundation": La riflessione svolta da Sergio Ristuccia sulle pagine del "Giornale delle Fondazioni" rappresenta un incisivo complemento a queste riflessioni. La trasparenza non è solo un problema inerente l'agire delle Fondazioni ma anche la loro configurazione sociale, organizzativa, e statutaria che identifica la 'matrice evolutiva' di tale operare. "Il sistema delle Fondazioni - scrive Ristuccia - ha bisogno di una propria Autorità di Controllo, cioè di un'istituzione che sia osservatorio di una realtà in movimento delle fondazioni e insieme

istituzione di accompagnamento oltre che di regolazione dello sviluppo delle fondazioni. Quanto più consistente si fa tale sviluppo, tanto più necessario è dare vita a tale autorità che sorvegli sui fenomeni degenerativi, certamente possibili, che aiuta a costruire realtà solide, affidabili”<sup>15</sup>:

A tale proposito vorrei aggiungere, in conclusione, una riflessione che metta in relazione quanto ha sostenuto Goering, a proposito della rete orizzontale di relazioni delle fondazioni, con la verticalità (storica) del sistema cui esse appartengono. Il crescente accentuarsi del focus sulla responsabilità sociale delle imprese apre sul futuro delle fondazioni una fase di incertezza dinamica che è una grande opportunità ma contiene anche un insieme di vincoli, le cui tracce si trovano sul filo della storia più che secolare delle ‘filantropia scientifica’, nata all’inizio del secolo scorso<sup>16</sup>. Le fondazioni moderne, sul modello delle charities anglosassoni, sono nate come istituzioni consono alla matrice del secondo capitalismo industriale, per molti aspetti ne sono state ad un tempo i vettori ed i correttivi, nella direzione del progresso scientifico, della giustizia sociale, del miglioramento delle condizioni di salute e di igiene di una larga parte dell’umanità. Si potrebbe sostenere allargando a queste istituzioni l’analisi di Donald Sasson che le fondazioni sono state un vettore di incivilimento del capitalismo.<sup>17</sup>

Oggi esse si trovano di fronte ad una biforcazione che sembra essere decisiva per il futuro e che senza dubbio genererà percorsi ibridi, ambivalenze, come è inevitabile in tutte le fluttuazioni evolutive dei sistemi complessi. Le fondazioni possano apportare risorse di consolidamento e di armonizzazione con le istanze della società civile, alle esigenze di mantenimento e di espansione di un capitalismo a maglie

15) S. Ristuccia, “Il Terzo settore” in “Il Giornale delle Fondazioni”, cit., p. 3

16) Si v. J. Friedman e M. D. McGarvie (a cura di) *Charity, Philanthropy and Civility in American History*, Cambridge University Press, 2003 G. Gemelli e R. McLeod, (a cura di), *American Foundations in Europe; Scientific Policies, Cultural Diplomacy and Trans-Atlantic Relations, 1920-1980*, Brussels, Peter Lang, 2003, K. McCarthy, *American Creed. Philanthropy and the Rise of Civil Society 1700-1865*, Chicago, Un. of Chicago Press 2003.

17) D. Sasson, *Cento anni di socialismo: la sinistra nell’Europa occidentale del 20° secolo* Roma, Editori Riuniti, 1997

strette, che è composto da cerchie sociali molto consolidate e da, altrettanto consolidate, reti coi poteri pubblici. Quel che più conta, dal nostro punto di vista, è che tale modello di capitalismo è oggi non solo perfettamente in grado di vestire i panni della solidarietà e della responsabilità sociale, ma anche di operare - nelle diramazioni di comportamenti sociali non più basati su regole e gerarchie della competenza, bensì sul registro dell’“invisibile handshake” - per compiere azioni legali e illegali utilizzando lo stesso tipo di strumentazione<sup>18</sup>. Vi è inoltre un’altra biforcazione meno esiziale ma ugualmente incisiva. Essa è legata al pericolo che l’eccesso di normativizzazione dell’agire etico, a livello delle organizzazioni, seppure animato da intenzionalità di accrescimento della logica partecipativa, restringa, una volta cristallizzatosi in forme di enunciazione di ‘best practices’ - assunte come principi puramente imitativi e non criticamente evolutivi - gli ambiti di un imprescindibile negoziato tra gli attori sociali, non nei termini desueti della contrattazione degli interessi, ma in relazione al carattere necessariamente dinamico del coinvolgimento degli *stakeholders* nei processi di decisione che caratterizzano le attività di grant-making.

Rimanendo ancorate - in termini di matrice storica - al loro ruolo ‘originario di correttivi dello sviluppo del capitalismo, le fondazioni continuerebbero ad agire da vettori di una maggiore integrazione tra tale sviluppo e i principi della solidarietà sociale, del dono inteso come responsabilità e non solo come elargizione caritativa; continuerebbero, cioè, ad agire come attori istituzionali impegnati a contenere ed arginare i pericoli connessi al fatto che il sistema degeneri in reti di corruzione, incentivandone gli imperativi di attenzione verso la giustizia sociale, la sostenibilità dello sviluppo, il riequilibrio delle risorse. È un ruolo tradizionale, ben consolidato nel corso del ventesimo secolo soprattutto nel contesto statunitense, come si è detto, e che ha generato effetti di fertilizzazione incrociata, certamente non riducibili al ruolo delle fondazioni come semplici *gatekeepers* del capitalismo.

18) M. Useem, *The Inner Circle*, Oxford University Press, New York, 1984.

Tuttavia le fondazioni hanno e possono avere, oggi, un nuovo ruolo, molto più indipendente ed incisivo rispetto a quello sopra enunciato, il cui framework emerge indirettamente dalle pagine di un saggio recente di un economista di Chicago, laureato alla Bocconi, Luigi Zingales, destinato a suscitare dibattito anche nel nostro paese. Zingales sostiene che l'espansione del 'mercato libero' - di cui la globalizzazione può essere letta, per alcuni versi, come un corollario - ha creato le condizioni negli ultimi decenni per far crescere il potenziale di competitività dei più svantaggiati<sup>19</sup>. Tale potenziale, se non è distrutto dai capitalisti, può fare emergere nuovi attori sul mercato, creare nuove forme di competitività in cui i bisogni delle comunità, dei gruppi, delle aree urbane o rurali agiscono da attrattori di reti di collaborazione multi-agents, basati cioè sul principio dell'equal partnership - dal mondo del business, dai governi locali e nazionali, in una dimensione in cui l'iniziativa privata internalizzi nel suo stesso manifestarsi il principio del beneficio condiviso. È questo non solo in termini di distribuzione equa dei profitti e delle risorse ma di un incivilimento dei processi che conducono a tali risultati, attraverso la condivisione della logica del rischio e della responsabilità delle scelte sia da parte di chi agisce nel settore profit sia da parte degli attori che in modo propositivo e partecipativo si muovono sul versante del non profit.

Le fondazioni hanno un ruolo decisivo da svolgere in questa sfida in cui i ricettori dei grants non siano più identificabili solo per questa 'funzione' ma - nella prospettiva strategica di una società consapevolmente votata all'incivilimento e in grado di autodeterminarsi attraverso il ruolo riflessivo di élites sorde alle lusinghe dell'autoreferenzialità - divengano essi stessi - attraverso il vettore delle fondazioni che creano fondi di investimento e di sviluppo di programmi dotati di un'autonoma capacità di 'irrobustimento' - erogatori di risorse finanziarie organizzative e gestionali. È da questa integrazione dello spazio comunicativo tra grant-makers e grant seekers, orien-

---

19) R. Rajan e L. Zingales, *Saving Capitalism from the Capitalists. Unleashing the Power of Financial Markets to Create Wealth and Spread Opportunity*, Chicago, Crown Publisher, 2003.

tato alla costruzione di forme di equal partnership, nella condivisione del rischio e della responsabilità delle scelte, oltre che dei benefici, che può delinarsi un percorso di incivilimento. Forse, nei decenni a venire, tale processo potrà essere considerato dalle future generazioni come la *legacy* del patrimonio civile, prodotto dal Ventunesimo secolo e di cui le Fondazioni dell'Europa Universale sono oggi i potenziali vettori generativi, con la consapevolezza che il Leviathano è in agguato e che l'incivilimento è un principio regolativo in senso kantiano e non una cristallizzazione, realizzata una volta per tutte, del divenire delle nostre società.

---

**IL DISTRETTO CULTURALE:  
MITO O OPPORTUNITÀ?**

Pier Luigi Sacco<sup>1</sup>  
*Università IUAV, Venezia*

Sabrina Pedrini  
*Università Politecnica delle Marche, Ancona*

---

1) Questo saggio è dedicato a Giacomo Becattini (P.L.S.).

## 1. La cultura può creare sviluppo economico?

Dopo un periodo di relativa sonnolenza dovuto all'amara disillusione della vicenda dei cosiddetti 'giacimenti culturali', negli ultimi anni il dibattito sulla valorizzazione economica del patrimonio culturale italiano si è riaperto e mostra oggi una notevole vivacità. Continuano a circolare incredibili leggende urbane, alimentate a volte persino da insospettabili 'esperti', sull'esistenza di statistiche ufficiali UNESCO che attribuirebbero all'Italia quote esorbitanti del patrimonio culturale mondiale, e al di là dell'assurdità palese di certe affermazioni (come si fa a definire e determinare in primo luogo lo stock che definisce il patrimonio culturale mondiale, tenendo conto che, al di là dei monumenti, dei dipinti o delle sculture, devono farne parte elementi eterogenei come le testimonianze della cultura materiale, i riti, le forme di canto popolare, e così via?) sembra diffondersi un comune sentire sulla possibilità e l'opportunità che l'Italia adotti un modello di specializzazione economico-produttiva nella quale la cultura costituisce una fonte eminente di valore aggiunto come riflesso di un importante anche se non meglio precisato vantaggio competitivo del quale il nostro paese godrebbe in questo campo. A questa ormai quasi plebiscitaria aspirazione non fa seguito purtroppo altrettanta chiarezza di idee e di intenti. Nella maggior parte dei casi, le attenzioni si rivolgono come è comprensibile al nostro patrimonio monumentale e artistico e alla possibilità di 'metterlo a reddito'. Gli strumenti per fare ciò non mancano, ma quando si passa dai vaghi intendimenti ai ragionamenti concreti ci si rende facilmente conto che, nel migliore dei casi, anche le opportunità più favorevoli di valorizzazione del patrimonio immobiliare presuppongono investimenti ingenti per il restauro e per la creazione di condizioni di agibilità ottimale ai fini della destinazione d'uso prevista (ammesso e non concesso che questa venga chiaramente individuata), e che inoltre se il progetto di valorizzazione è finalizzato all'ampliamento quantitativo e qualitativo dell'offerta *culturale* (ad esempio alla creazione di un museo, di un centro culturale, di una biblio- o mediateca, di uno spazio per le performing arts ecc.) a questo investimento difficilmente faranno seguito flussi di reddito di dimensioni tali da assicurare una profittabilità di un qualche interesse per un eventuale

investitore non istituzionale. A questo punto, il peroratore della causa della cultura non si perde d'animo e passa all'arma segreta: l'evocazione dello sponsor, o, addirittura, del mecenate, un fantomatico soggetto illuminato che, a fronte di tanta magnificenza, 'non può non' intervenire colmando generosamente i buchi finanziari spesso preoccupanti che anche un primo conto approssimativo fa emergere non tanto nello scenario della gestione, del quale raramente si arriva a discutere, ma già in quello dell'investimento iniziale.

Solo una bolla di sapone, dunque? Niente affatto. È evidente che la cultura entra oggi sempre più massicciamente all'interno dei nuovi processi di creazione del valore economico, ed è altrettanto evidente che tutti i centri urbani che perseguono oggi una strategia minimamente coerente e ambiziosa di sviluppo economico locale fanno della cultura una delle proprie leve di azione privilegiate, aprendo musei, sperimentando forme sempre più ardite e avanzate di disseminazione delle attività culturali nel tessuto della città, favorendo l'insediamento di artisti, costruendo i processi di riqualificazione urbana intorno a sempre più grandi e complessi interventi culturali-pilota. È dunque evidente che il nostro stanco e ripetitivo dibattito nazionale si accanisce spesso sugli aspetti sbagliati, dando una impressione distorta e fuorviante del reale senso economico dell'investimento culturale. E il punto principale è a nostro parere la difficoltà nel valutare le reali economie connesse alla cultura a causa della loro natura eminentemente *immateriale* (ma non per questo immaginaria...).

Se c'è una illustrazione semplice e paradigmatica del funzionamento di queste economie, è nel caso del grande sviluppo recente dei settori della vinificazione e della ristorazione di qualità, dovuto a quello che i teorici dei sistemi complessi chiamano 'processo autocatalitico': un graduale ma inesorabile miglioramento della qualità dell'offerta accompagnato da una graduale ma altrettanto inesorabile crescita della qualità e della competenza della domanda. È inutile chiedersi se sia venuto prima l'uovo o la gallina, se cioè sia stata la maturazione dei consumatori a mettere in grado ristoratori e vinificatori di offrire prodotti migliori ad una clientela finalmente disposta a spendere e capace di riconoscere la qualità, o se piuttosto siano stati gli sforzi coraggiosi e pionieristici di pochi sperimentatori ad educa-

re alla qualità un pubblico dapprima ristretto e poi sempre più ampio: semplicemente, ciascuno di questi punti di vista è in sé riduttivo. I due processi sono in realtà accaduti assieme, come si verifica appunto in quei fenomeni complessi che, con una parola ormai divenuta di moda per lo più in una precaria inconsapevolezza del suo reale significato, sono caratterizzati da effetti sinergici (per una introduzione tecnicamente ormai datata ma ancora efficace dal punto di vista espositivo si veda Haken, 1983).

Ma dove sta l'immaterialità di un processo di sviluppo come quello dell'industria del vino, che indubbiamente sembra avere piuttosto molto di materiale? Sembra davvero un paradosso parlare di immaterialità in questo caso. Eppure, se ci pensiamo, dobbiamo constatare che anche prima che questo nuovo fenomeno si manifestasse in Italia si produceva e si beveva vino. La differenza tra oggi ed allora sta in qualcosa che *non si vede*, o meglio che non è immediatamente riconducibile alla natura strettamente merceologica del prodotto: tanto un vino infimo che un vino di qualità, se si escludono le sofisticazioni, sono fatti con l'uva, ma l'enorme differenza sta nel capitale di conoscenze, di competenze e di esperienza che nel caso del vino di qualità portano ad un insieme di scelte e di azioni che rendono il prodotto finale nettamente migliore. Il valore aggiunto è cioè prodotto soprattutto dal *capitale umano* del vinificatore competente ed entusiasta (e si rispecchia nel capitale umano accumulato dal consumatore esperto, che dà valore al lavoro e alle scelte del primo). La natura immateriale del processo sta quindi nel fatto che le notevoli differenze nelle caratteristiche 'materiali' del prodotto sono l'effetto delle differenti dotazioni di un insieme di risorse immateriali: la conoscenza, la competenza e l'esperienza.

Questa simultanea crescita della qualità della domanda e dell'offerta che porta alla graduale emergenza di un mercato prima inesistente, a cui tutti abbiamo assistito in Italia negli ultimi vent'anni, è il modello a cui a nostro parere bisogna guardare quando si pensa allo sviluppo di un mercato culturale. Il vero ostacolo da superare è la tautologica identificazione tra le scelte dei consumatori e l'espressione delle loro preferenze: se il signor Rossi sceglie X invece di Y, vorrà dire che *preferisce* X a Y: ma se il metodo delle preferenze rivelate può essere utile per ricostruire la struttura di preferenze di un sog-

getto razionale che fronteggia contesti di scelta familiari e ben sperimentati, esso può dare luogo ad indicazioni alquanto fuorvianti se applicato a contesti di scelta come quelli che riguardano le esperienze culturali, le quali quasi per definizione richiedono al soggetto di confrontarsi con la dimensione dell'inatteso: l'interesse dell'esperienza culturale sta infatti proprio nella sua capacità di disattendere le nostre categorie di senso precostituite e di ampliarle verso direzioni imprevedute e stimolanti. Il punto è allora che, a fronte di un pubblico che, stando alla *conventional wisdom* generalmente invocata, sembra non manifestare particolare entusiasmo per la cultura (un teorema illustrato alla perfezione dalla ormai celebre scena della ribellione di Fantozzi di fronte alla proiezione della *Corazzata Potemkin*, pardon, Cotionkin), non si può che ricavare l'indicazione che alla maggior parte delle persone la cultura semplicemente *non interessa*, e va quindi confinata nei luoghi e nelle modalità di fruizione (ad esempio nel cuore della notte televisiva) che sono appropriate per il ristretto numero di appassionati a cui si rivolge. Non si può non cogliere l'intrinseca contraddizione tra un simile punto di vista e la curiosa pretesa di trasformare di punto in bianco il nostro paese in una mecca dell'industria culturale: così come non c'è speranza di creare una vinificazione di qualità in un paese in cui la gente non sa distinguere il vino della casa da un grande Bordeaux, è improbabile che possano nascere delle economie significative intorno alla cultura in un paese che resta convinto del fatto che alla maggior parte dei suoi cittadini la cultura provochi più che altro noia e irritazione. Ma il teorema di Fantozzi, se così possiamo chiamarlo, è meno vero di quel che sembra: è indubbio che al povero ragioniere che chiede solo di vedere la partita della nazionale la corazzata Cotionkin, come la chiama lui, sembri "una boiata pazzesca", e non dubitiamo su quello che sarebbe il suo commento a fronte di una degustazione di uno Château d'Yquem, soprattutto una volta informato del costo di una bottiglia dello stesso. Ma questa non è una prova del fatto che la *Corazzata Potemkin* o lo Château d'Yquem siano una boiata pazzesca: è semplicemente la prova del fatto che l'orizzonte di esperienza accessibile al povero Fantozzi è tragicamente limitato; e se un individuo (Fantozzi compreso) è messo in condizioni di inserire quel film o quel vino in un contesto di esperienza che gli danno valore e

significato, è possibile e forse anche probabile che quella stessa cosa che prima disprezzava, sorprendentemente, ora gli piaccia. Ciò che un tempo non veniva scelto dal nostro consumatore inesperto e/o disinformato era qualcosa di sconosciuto piuttosto che di sgradito: il semplice fatto che il Fantozzi non scelga una certa alternativa non permette di distinguere tra le due possibilità, anche se è indubbiamente più semplice interpretare ingenuamente ogni scelta come l'esito di un processo competente ed informato di deliberazione interna ("la gente sa quel che vuole..."). Ma la realtà è molto lontana da questo modello astratto. Il vero problema è appunto la creazione di quel contesto di esperienza che permette all'individuo di capire e apprezzare, quel contesto senza il quale partecipare ad un'esperienza culturale è come pretendere di apprezzare una poesia recitata in una lingua che non si conosce. Se non si creano le condizioni per l'accumulazione delle risorse immateriali (il capitale umano) che innescano l'interazione sinergica di domanda e offerta, nessun intervento parziale e unilaterale potrà sortire alcun effetto apprezzabile. Nel caso del vino, questo salto di visione, di progettualità e di motivazione, tanto dal lato della domanda che da quello dell'offerta, si è avuto, e il corrispondente patrimonio di conoscenze e di esperienze si è diffuso a strati sempre più ampi della popolazione. Nel caso della cultura non si può dire altrettanto, ma si notano molti segnali interessanti: dal crescente spazio dedicato dai periodici ad alta tiratura, al crescente successo della programmazione culturale (per lo più estiva) di un numero sempre più elevato di amministrazioni locali, al crescente interesse per le professionalità culturali manifestato dalle ultime generazioni. Ma anche la creazione di un mercato culturale non è necessariamente portatrice di sviluppo economico, come si è già osservato in precedenza, se non nei limiti delle (spesso modeste in termini assoluti, se confrontate cioè alle dimensioni dei comparti produttivi trainanti dell'economia) economie *interne* a questi mercati. Se questo è vero, è però necessario capire che lo sviluppo dei mercati culturali è una *precondizione necessaria* all'insorgenza di un processo di sviluppo locale *culture-driven*: le vere economie si creano altrove, ma non possono crearsi se in primo luogo non esiste nel sistema locale una capacità diffusa di attribuire senso e valore alle esperienze culturali.

È questa, in ultima analisi, la tesi che ci sforzeremo di illustrare e di motivare in questo studio. Il senso economico della cultura nei processi contemporanei di sviluppo post-industriale sta nel suo indispensabile ruolo di catalizzatore di nuove modalità di produzione e di consumo dei beni e dei servizi sempre più legate ad una dimensione *immateriale* del valore aggiunto. I casi di successo di sviluppo locale *culture-driven*, che purtroppo sono per il momento più che altro casi stranieri, confermano tutti con evidenza questa tesi.

Nelle pagine che seguiranno, esamineremo più da vicino alcuni di questi casi per evidenziare meglio la ‘meccanica’ dei processi di sviluppo *culture-driven*, che certo non è riconducibile ad una ricetta buona per tutte le situazioni e tutte le latitudini ma che cionondimeno presenta invarianze importanti e ben definite. Nel fare ciò, faremo pressoché costantemente riferimento ad una categoria analitica ben nota agli economisti: quella del distretto. Come è ben noto, il modello del distretto industriale è quello che rappresenta meglio la dinamica dello sviluppo basato sulla piccola-media impresa che, partito dalla realtà produttiva emergente della ‘terza Italia’ (Bagnasco, 1977), si è ormai diffuso a macchia di leopardo sull’intero territorio nazionale (Brusco e Paba, 1997). Parlando di sviluppo *culture-driven* l’ovvia tentazione è quindi quella di ‘estendere’ il modello distrettuale applicandone la logica con qualche opportuno aggiustamento anche al nuovo scenario della cultura. Sembra anzi questa senza dubbio la via ‘più breve’ per dare in qualche modo sostanza alle aspirazioni di cui si parlava in apertura del nostro studio. Ma è anche una via percorribile? La risposta è a nostro parere no, se per ‘distretto culturale’ si intende una più o meno pedissequa estensione della logica distrettuale ad un nuovo campo di azione. Ma indubbiamente alcuni degli aspetti caratteristici dell’interazione locale distrettuale giocano un ruolo importante nella meccanica dei nuovi modelli di sviluppo: si tratta quindi di capire quali sono e quale accezione è dunque possibile dare ad un accostamento - quello tra distretto e cultura - indubbiamente suggestivo ma bisognoso di molte precisazioni, dalla valenza non tanto e non solo accademica ma soprattutto pratica e di *policy*.

Il nostro percorso comincerà dunque da una rivisitazione della tematica del distretto industriale, per poi andare a discutere le diverse

derivazioni che questa ha avuto nelle varie accezioni di distretto culturale. Ci dedicheremo infine all’analisi di alcuni casi concreti, sulla base dei quali tratteremo delle linee che a nostro parere definiscono le linee essenziali di un modello concettualmente e operativamente interessante di distretto culturale.

## 2. Il distretto industriale: come e perché

Non è qui nostra intenzione affrontare una rassegna critica della sterminata letteratura sui distretti, che trascenderebbe il senso e lo scopo del nostro lavoro. Ci limiteremo quindi ad alcune considerazioni funzionali ai nostri obiettivi argomentativi.

Nell’originale formulazione marshalliana, il distretto acquista interesse soprattutto dal punto di vista delle economie di localizzazione che esso induce, a fronte dell’incremento nei costi di trasporto e del lavoro prodotti dal progressivo ampliamento dei mercati e dallo sviluppo economico. Una elevata densità localizzativa può inoltre diventare un importante fattore di vantaggio competitivo nella misura in cui permette, attraverso la contiguità spaziale, un più efficiente coordinamento del complesso sistema di interdipendenze che caratterizza una determinata filiera di produzione. Il distretto può così dar vita a processi di crescita auto-sostenuta, fondata sulla piccola impresa, o meglio, in una prospettiva di *transaction cost economics*, su un sistema integrato di piccole imprese piuttosto che sulla grande impresa che *internalizza* il problema di coordinamento attraverso una integrazione degli stadi della filiera, o che al più stabilisce un rapporto fortemente asimmetrico con una galassia di subfornitori-satellite.

La presenza di un gruppo di piccole imprese su un territorio non è naturalmente un elemento sufficiente ad assicurare l’emergere di un distretto. Gli elementi caratterizzanti sono l’interdipendenza (sia in termini di complementarità che di sostituibilità strategica) tra gli attori, l’*industrial atmosphere*, una distribuzione delle specializzazioni di filiera sufficiente a realizzare una integrazione efficace, le continue transazioni che favoriscono la trasmissione delle informazioni. La conoscenza tacita e l’accumulazione di capitale sociale

(come oggi siamo in grado di intenderle) sono inoltre tratti distintivi della comunità locale che supporta l'organizzazione distrettuale. A partire da questi elementi diviene possibile, 'filtrando' la visione marshalliana attraverso le categorie analitiche della teoria economica contemporanea, ipotizzare l'insorgenza di un processo di crescita endogena, che dà luogo a continui processi di adattamento alle condizioni di mercato, allo sviluppo di un orientamento all'innovazione tecnologica, alla condivisione delle informazioni, alla crescente differenziazione della produzione: si viene in altre parole a creare una 'cultura di distretto' che agisce da elemento unificante e catalizzatore del circolo virtuoso di sviluppo e ne estende i benefici all'intera comunità locale.

È soprattutto la rivisitazione delle idee marshalliane compiuta da Giacomo Becattini (1987, 1989, 1995-96, 1997, 1999, 2000) che ha permesso di focalizzarne appieno l'importanza e l'originalità e di attualizzarne il senso e i contenuti. La lettura becattiniana, e il filone di studi a cui ha dato origine (si vedano tra gli altri Bellandi 1995-96, Cozzi, 2000, Folloni e Gorla, 2000), riprendono i concetti marshalliani di economie esterne e di distretto industriale, inteso come sistema di piccole imprese e come area produttiva in cui i fattori di *industrial atmosphere* di natura sociale e culturale sono determinanti: si arriva così alla concezione del distretto industriale come entità locale caratterizzata dalla presenza di una comunità socialmente coesa e di un'industria principale, costituita da un numero elevato di piccole imprese indipendenti, specializzate in diverse fasi dello stesso processo produttivo. Da questa definizione risulta chiara l'importanza di distinguere il distretto in quanto tale da una qualsiasi aggregazione di piccole imprese. Le imprese interne ad un distretto traggono un consistente vantaggio dall'atmosfera industriale di cui parlava Marshall e vivono in un tessuto industriale con cui interagiscono densamente. L'elemento decisivo che caratterizza questi fenomeni aggregativi è dato dalla particolare natura dell'interrelazione tra la dimensione dell'individuo e quella dell'impresa all'interno del contesto distrettuale. Un individuo profondamente radicato nel suo contesto locale, nei confronti del quale matura un senso di appartenenza e di identificazione profonda con la cultura (anche materiale) della produzione che il distretto esprime: qualcosa di molto diverso dall'auto-referenziali-

tà anomica dell'agente economico razionale. Un'impresa piccola e fondata sull'imprenditorialità familiare, spesso evoluta da un precedente modello artigianale, spesso priva di una forte 'visione' ma capace di mettere a frutto con grande rapidità ed efficacia un patrimonio di conoscenze solidamente posseduto e trasmesso. Il distretto e la comunità locale si riflettono così quasi specularmente uno nell'altro, sono permeati dalla stessa cultura e ciascuno alimenta l'altro. Nessuna lettura strettamente individualistica del modello distrettuale è realmente in grado di cogliere questa sottigliezza: sebbene ciascuna delle piccole imprese 'faccia il proprio gioco', nel modello distrettuale più classico c'è una diffusa consapevolezza del fatto che la partita non si può vincere da soli: è il distretto stesso, più che la singola impresa, l'unità di selezione, così come la intendono i biologi evuzionisti (si veda ad esempio Sober e Wilson, 1998) - e come è noto, Marshall prendeva molto sul serio le metafore biologiche.

La costruzione del distretto passa dunque attraverso l'insorgenza di processi cumulativi e di rendimenti crescenti all'interno di processi produttivi geograficamente concentrati, grazie alla quale si è giunti alla formulazione di economie esterne connesse alla concentrazione di industrie in determinate località. Elemento fondamentale per comprendere il significato del concetto di economia esterna è il riconoscere (come fa Marshall) l'individuo, l'organizzazione e, soprattutto, la conoscenza come fattori della produzione di primaria importanza. Sono questi che permettono, insieme alla concentrazione territoriale e alla specializzazione, di promuovere la riproduzione delle competenze, la diffusione della conoscenza, lo sviluppo di attività sussidiarie, la formazione di un mercato del lavoro specializzato, lo sviluppo di industrie complementari. I vantaggi generati da queste economie sono importanti non solo in sistemi locali caratterizzati da un sistema di piccole unità produttive, ma anche laddove si localizzano grandi stabilimenti. Il termine *industrial atmosphere* sintetizza e rappresenta questo insieme di caratteristiche che costituiscono il sistema locale, qualificandolo come sistema locale cognitivo. Il distretto industriale, nell'accezione di Marshall, e poi di Becattini, è costituito dunque in ultima analisi da una concentrazione di piccole imprese indipendenti, geograficamente localizzate, che cooperano tra loro e possono organizzare la produzione in modo efficiente, grazie ai

flussi di economie esterne che derivano dall'insieme di conoscenze, valori, persone e istituzioni caratterizzanti la società e il territorio all'interno della quale il distretto si colloca.

La prospettiva analitica di Becattini sottolinea dunque l'importanza di affrontare lo studio sui distretti su più livelli: da un lato si deve prendere in considerazione l'apparato produttivo, quindi le imprese e le squadre di imprese che traggono la loro specificità dal radicamento nel distretto, dall'altro le relazioni tra questo apparato produttivo e la comunità del distretto con la sua pluralità di mercati locali. Si tratta di un sistema in cui vige un regime di concorrenza libera, ma non perfetta, al cui centro vi sono prezzi relativi e tariffe, che vengono concordati ufficialmente dalle principali categorie che fanno parte del distretto. Il distretto trae il suo nutrimento da questa pluralità di mercati, che devono consentirgli non solo di mantenersi vitali e competitivi, ma anche di riprodursi. Per adempiere a questo scopo i prezzi dei mercati interni devono essere allineati a quelli di mercato e non devono rischiare di penalizzare sistematicamente strati o categorie sociali interne al distretto, col rischio di creare tensioni sociali e di inceppare il processo di riproduzione interno. Questo ultimo punto è fondamentale per far collimare le esigenze del mercato con quelle della comunità. Le tariffe presentano una componente sociale e politica visibile. Il livello dei prezzi non è, comunque, il solo elemento "tecnico" necessario alla sopravvivenza del distretto: le imprese necessitano di procedure tecniche, macchinari avanzati, esperienza e conoscenze codificate e tacite. Sono soprattutto queste ultime, ribadisce Becattini, che, data la loro scarsa imitabilità, consentono al distretto di godere del proprio vantaggio competitivo. Infine, un terzo livello di analisi prende in considerazione i valori che sottendono la comunità e che, mutando lentamente, possono essere considerati come dati. Becattini parla di chimismi che si sviluppano all'interno del distretto e che alimentano la formazione di fiducia e il senso di appartenenza. La natura di questi chimismi non è completamente chiara e, del resto, non è stata oggetto di analisi economica. Quello che risulta chiaro, però, è che essi traggono fondamento dalle istituzioni (la famiglia, le comunità religiose, la scuola, etc.) e che crescono in simbiosi con il distretto di cui fanno parte, traducendosi nell'etica individuale del lavoro, nelle conoscenze e nei comporta-

menti condivisi, assorbiti e ripetuti che caratterizzano l'*homo distrectualis*.

Bellandi e Sforzi (2001) ci fanno notare come l'insorgere dei singoli distretti sia accompagnato dal convergere di consuetudini sedimentate nelle comunità locali (si veda anche, per un'analisi più generale dell'insorgenza delle convenzioni, Sugden, 1989) ed elementi di soggettività politica volti alla valorizzazione delle risorse locali. Le consuetudini permettono una efficace *governance* sociale della separazione tra le sfere di interesse collettivo e privato, e di far evolvere significativamente il distretto rispetto alle condizioni di partenza, anche grazie all'azione delle economie esterne. Si presentano così forme sempre più evolute contraddistinte da alcuni elementi caratteristici. In primo luogo, la divisione del lavoro tra le imprese appartenenti al distretto, in generale favorita dall'esperienza di imprenditori intraprendenti e socialmente autorevoli. Un secondo elemento, nelle parole di Bellandi e Sforzi, è "l'apprendimento diffuso localmente di conoscenze mirate, che facilitano la riproduzione del lavoro con professionalità adatte e favoriscono la mobilità sociale" Un ulteriore elemento è l'attitudine all'innovazione generata dal confronto tra professionalità diverse impegnate nello stesso processo produttivo. Anche il confronto con la dimensione globale dei mercati è importante perché genera uno scambio di conoscenze sempre più finalizzato al mantenimento della capacità competitiva a livello di sistema. L'industrializzazione dei distretti favorisce inoltre una mobilità verticale, una diffusione per contagio delle idee (si veda per una analisi generale Sperber, 1999) e l'insorgenza di effetti di emulazione (si veda, per una analisi generale, Schlag, 1998) nel lavoro che, per determinati generi di prodotti e per velocità di realizzazione superano la *performance* dell'impresa capitalistica classica. Il modello risulta quindi auto-riproduttivo all'interno di un contesto territoriale limitato e locale in cui grazie all'azione congiunta della specializzazione produttiva e della creatività (che spesso è una micro-creatività che migliora costantemente attraverso un *learning by doing* le caratteristiche del prodotto e del processo produttivo), si viene a creare un vantaggio competitivo che favorisce remunerazioni crescenti per le risorse locali e una ulteriore divisione del lavoro. Casanova, Pellegrini e Romagnano (2001) mostrano in particolare come "l'effetto

distretto” generi conseguenze sul mercato del lavoro, sulla demografia e sulla redditività dell’impresa. L’atmosfera tipica del distretto favorisce la nascita di iniziative imprenditoriali durature, lo sviluppo di un mercato del lavoro segmentato e la crescita dell’offerta di lavoratori specializzati, con salari più alti rispetto a quelli dei lavoratori occupati da imprese ‘non distrettuali’, nonostante la dimensione ridotta delle imprese che costituiscono il distretto. Il mercato del lavoro, inoltre, risulta segmentato sul lato dell’offerta e non della domanda di lavoro: la piccola impresa distrettuale attira a sé giovani lavoratori disposti a rinunciare ad alternative occupazionali momentaneamente attraenti in cambio di una formazione professionale che permetta loro di specializzarsi in determinate mansioni, anche di nicchia, e godere quindi, in seguito, di una posizione di rendita che si traduce in condizioni lavorative e salariali spesso superiori rispetto a quelle ottenibili in imprese di maggiori dimensioni.

Dei Ottati (1995) osserva come la piccola impresa distrettuale dia luogo a modalità di transazione molto diverse da quelle tipiche dell’impresa verticalmente integrata. Sono in primo luogo i problemi che possono scaturire dalle transazioni ad essere affrontati in maniera diversa: l’opportunismo è disincentivato, la contrattazione assume una dimensione relazionale (si veda anche Sacco, 1991), che permette alle imprese di difendersi dall’incertezza (ad esempio sulle oscillazioni future dei prezzi) e di esporsi maggiormente in termini di risposta competitiva alle condizioni di mercato, la scomposizione per fasi del processo produttivo elimina i costi di coordinamento e le inefficienze tipiche della grande impresa, le relazioni tra gli attori economici sono più dirette e personalizzate. Il carattere bidirezionale e simmetrico dello scambio relazionale agisce così da vero e proprio collante sociale e informa di sé il modello di razionalità adottato dagli attori, un modello fondato su un sottile dialogo tra la promozione di obiettivi di benessere individuali e collettivi. Sono questi aspetti, insieme alla qualificazione professionale degli addetti e al patrimonio culturale e istituzionale della collettività, a rendere le imprese distrettuali non effimere, competitive e dotate di capacità riproduttiva.

In una prospettiva analitica abbastanza diversa, Porter (1998a,b) ha dedicato molto del suo lavoro di ricerca all’analisi del vantaggio

competitivo localizzato. Porter rileva nella realtà distrettuale italiana una capacità competitiva in alcuni casi superiore rispetto a quella di economie basate sulla grande impresa. Nella sua visione, lo sviluppo di un paese passa inevitabilmente attraverso la nascita e lo sviluppo di forme distrettuali, da lui denominate *cluster*. In particolare, il percorso di sviluppo competitivo del *cluster* avviene in tre stadi: inizialmente si favorisce lo sviluppo e la produttività delle imprese e dell’industria già esistenti sul territorio; in seguito acquista valore la capacità innovativa e con essa la dinamica della produttività delle imprese che ne fanno parte, in quanto l’opportunità di sviluppare tale capacità è agevolata all’interno del distretto dall’esistenza di fonti locali di vantaggio competitivo (*assets*), conoscenze localizzate (*skills*) e capitale; infine, la forma distrettuale stimola nuovo business e sviluppo all’interno e a favore del distretto stesso. È raro individuare un unico distretto al mondo che si occupa della produzione di un solo specifico bene: in generale i diversi settori presentano una molteplicità di distretti localizzati in aree differenti e caratterizzati da diversi livelli di specializzazione, di solito legati a particolari segmenti di mercato. Lo sviluppo economico segue fasi che sono diverse e caratterizzano un paese anche a seconda del suo livello di crescita. Porter individua tre fasi di crescita dell’economia: *Factor Driven*, *Investment Driven*, *Innovation Driven*. Nella prima fase *Factor Driven*, la possibilità di un paese di farsi spazio sui mercati esteri e di sviluppare un vantaggio competitivo si basa principalmente sulla possibilità di utilizzare mano d’opera a basso costo e di accedere con facilità alle risorse naturali. In questa fase le imprese si limitano a produrre, le tecnologie sono importate o apprese per imitazione, il flusso di investimenti è dovuto essenzialmente a capitali esterni al sistema. In questa fase le economie sono caratterizzate da una forte sensibilità ai cicli economici, all’andamento dei prezzi, alle fluttuazioni dei tassi di cambio. Nella fase *Investment Driven* ci si focalizza sulla produzione di beni e servizi standard, si comincia ad investire pesantemente in infrastrutture, a favorire le relazioni con le amministrazioni locali e l’accesso al credito, ad incentivare gli investimenti interni al sistema. Col tempo, i prodotti cominciano ad essere più sofisticati, ma le tecnologie e il design sono ancora esterni e vengono acquisiti attraverso licenze, *joint ventures*, imitazione dei

modelli di successo, anche se le imprese manifestano una crescente capacità di muoversi autonomamente su questi versanti. Un'economia in questa fase è molto sensibile alle crisi finanziarie e agli shock di domanda, interni ma anche e soprattutto esterni. Nella fase *Innovation Driven*, infine, la principale risorsa che garantisce il vantaggio competitivo (non diversamente del resto da quanto osserva Becattini con specifico riferimento alla realtà distrettuale italiana) è rappresentata dalla capacità di produrre beni e servizi innovativi attraverso l'uso di metodi e tecnologie avanzati. L'economia che si trova in questa fase di sviluppo è meno permeabile agli shock che caratterizzano le due fasi precedenti.

Il ragionamento di Porter, che tende ad enfatizzare più la dimensione della capacità competitiva del *cluster* rispetto alle sottigliezze della sua architettura interna e alle sue specificità 'culturali', presenta comunque forti complementarità con quello della scuola becattiniana, ed evidenzia in particolare la vera condizione critica che governa la capacità di sopravvivenza del distretto: quella di affrancarsi gradualmente da una cultura orientata al perfezionamento attraverso micro-aggiustamenti del proprio modello produttivo per aprirsi ad una sempre più radicale propensione verso l'innovazione su larga scala e verso una sempre più ampia flessibilità di risposta non soltanto *all'interno* del proprio modello imprenditoriale, ma *in termini di* modelli imprenditoriali. È questo un aspetto che ci troveremo a discutere ancora. Ma è interessante segnalare come la letteratura italiana sul distretto abbia saputo, partendo dallo studio ravvicinato dei nostri casi nazionali, fornire una qualificazione molto interessante della natura degli *asset* competitivi tipici delle organizzazioni distrettuali, fornendo una integrazione efficace all'analisi di Porter. Goglio (2001) in particolare inquadra abbastanza porterianamente il tema dello sviluppo locale in termini di valorizzazione delle risorse e si interroga sul legame tra *performance* delle imprese e patrimonio culturale e istituzionale di un determinato territorio. Le conoscenze necessarie alla produzione possono essere sintetizzate in tre forme di capitale: quello fisico, quello umano e quello sociale. È soprattutto quest'ultimo, che incorpora tutta la dimensione di *governance* sociale delle relazioni tra attori all'interno del distretto, ad acquistare un peso decisivo a causa del suo alto livello di specificità (non è possi-

bile 'trapiantare' capitale sociale generato altrove ma solo generarlo internamente...), ma è il mix complessivo di questi *assets* a definire la capacità competitiva del sistema. Goglio parla addirittura di "capitale marshalliano" ed enfatizza il suo legame profondo con la produttività del sistema economico, ma anche il suo ruolo nella costruzione delle economie esterne all'impresa. Un territorio aperto agli scambi informativi e capace di assorbirne gli stimoli e di rielaborarli creativamente costruendo sulla propria conoscenza tacita preesistente, consapevole del valore strategico dell'importazione di beni di investimento e di brevetti, ma anche di *know-how*: è questo il terreno di coltura del capitale marshalliano.

La specificità di distretto produce naturalmente rilevanti effetti in termini di specializzazione internazionale dell'industria italiana. Gola e Mori (2001) indagano in particolare il legame esistente tra specializzazione, economie di agglomerazione e di scala, e distretti marshalliani. La teoria del commercio internazionale si è soffermata per molto tempo sui vantaggi comparati, trascurando i vantaggi, che all'interno di un sistema economico, possono derivare dai rendimenti crescenti. Il commercio tra paesi può essere infatti spiegato anche attraverso la presenza, all'interno di questi, di una qualche economia di scala in grado di generare economie esterne di agglomerazione, soprattutto laddove il commercio sia costoso (elemento che differenzia i modelli con rendimenti crescenti della *new trade economy*, a partire da Krugman, 1991, Dixit e Stiglitz, 1977, da quelli della nuova geografia economica di Davis e Weinstein, 1996). In un contesto di concorrenza imperfetta, la tendenza delle imprese a concentrarsi (dettata dalla presenza di costi medi decrescenti all'aumentare della domanda) unita ai costi di trasporto e dei fattori produttivi, possono dare vita a vantaggi da localizzazione e a fenomeni di *core periphery*. La moderna teoria del commercio internazionale trova quindi una relazione con gli studi distrettuali. Le caratteristiche del distretto (dimensione territoriale limitata; libertà di entrata, scala di produzione contenuta, processi cumulativi e flussi di informazioni tra gli agenti) possono infatti generare esternalità positive e rendimenti crescenti a livello di singola impresa in grado di spiegare l'orientamento 'glocalistico' assunto dai flussi del commercio internazionale. Boari (2001) sottolinea come lo stesso modello del *made in Italy*

abbia una chiara impronta distrettuale. I filoni di letteratura che si occupano di piccola e media impresa seguono vie diverse, ma tutti rilevano l'importanza dei distretti nella promozione dell'innovazione attraverso la capacità interattiva e il flusso di informazioni che caratterizzano le relazioni al loro interno. I distretti stimolano e attraggono risorse e investimenti, favoriscono lo sviluppo di conoscenza attraverso l'uso di linguaggi comuni e codificati, generati da un rapido processo di selezione ed evoluzione culturale. Questo risulta particolarmente importante quando il contesto è incerto e lo sviluppo di nuovi prodotti richiede tentativi ed errori. Anche qui è ribadita l'importanza delle economie esterne all'impresa ed interne al distretto, della divisione e segmentazione del lavoro, dell'interazione con le istituzioni, per favorire un habitat competitivo per le imprese. Alcuni filoni di ricerca prendono in considerazione questa forma di impresa solo legandola ai vantaggi comparati di determinate aree, che favoriscono la concentrazione geografica della produzione. È chiaro che, quando lo sviluppo è basato solo su questo tipo di condizioni, non rigenerato da nuove forze o processi riproduttivi, è destinato ad un'estinzione naturale. Le ragioni che portano alla concentrazione geografica delle imprese possono infatti essere di varia natura: legate alla localizzazione di *skill* specifiche, alla presenza di materie prime, di efficienti infrastrutture, di condizioni climatiche favorevoli, di centri di ricerca, alla prossimità con mercati di sbocco, e così via. La concentrazione distrettuale mostra però, tipicamente, alcune caratteristiche aggiuntive: una certa omogeneità tra le imprese, una forte interazione tra gli agenti e un forte sostegno da parte delle istituzioni nel favorire la nascita e la crescita degli agglomerati industriali. Inoltre i meccanismi di propagazione sono analoghi e prevedono uno sviluppo che attraversa diverse fasi: inizialmente le relazioni tra le parti sono verticali, per poi svilupparsi orizzontalmente.

Il ruolo svolto dalle istituzioni nazionali e regionali nell'ambito dello sviluppo industriale risulta, in questo contesto, anomalo: non sembra infatti che ci siano legami diretti tra la crescita dei distretti e provvedimenti di politica industriale volti a incubare imprese e a favorire il loro sviluppo. La crescita dei distretti, in un certo senso, è il risultato di un processo spontaneo di auto-organizzazione.

### 3. Dal distretto industriale al distretto culturale?

Abbiamo dunque visto che l'elemento centrale dell'economia localizzata che caratterizza il distretto è la creazione di conoscenza e la sua circolazione. In generale si può dire che il processo di generazione e diffusione della conoscenza risente della creatività di ambienti complessi, della fertilizzazione incrociata di idee tra settori, attività e attori molto diversi tra loro, che sono caratteristiche tipicamente urbane. Nonostante questo non si può sostenere che la città sia l'unico contesto nel quale l'azione creativa rende possibile l'interazione sociale che dà vita ad un permanente processo di costruzione di nuova conoscenza. L'innovazione richiede la presenza di due tipi di conoscenza: quella codificata ed esplicita e quella non codificata e tacita. La prima prevede la creazione di una serie di norme che ne rendano accessibile l'interpretazione, la seconda non prevede l'esistenza di un sistema standardizzato per codificarla, ma questo è internalizzato in un'impresa o in un gruppo di individui. Nel modello di sviluppo fordista, il processo creativo avviene all'interno delle grandi imprese (soprattutto quelle che hanno un settore di R&D sviluppato). In un contesto distrettuale l'acquisizione di conoscenza tende a seguire una logica di rete, basata sulla vicinanza, assume modalità non formalizzate e di difficile misurazione, e si fonda sull'esistenza di beni pubblici locali (come possono essere quelli di natura culturale), grazie ai quali la trasmissione avviene in un contesto ristretto e la conoscenza risulta difficilmente accessibile agli attori esterni al distretto.

Queste caratteristiche sono riscontrabili nella formazione di aggregazioni produttive di specifica pertinenza culturale, così da poter parlare di veri e propri 'distretti culturali'? La letteratura sull'argomento è ancora molto giovane e quindi è difficile dare risposte definitive. Le linee di ricerca più significative seguono due strade: una affronta il tema del distretto come *cluster* di attività, l'altra si concentra sul distretto come obiettivo progettuale, e quindi come risultato di una specifica azione di *policy*, creando già ad un livello fondazionale una notevole discrasia rispetto alla letteratura classica sui distretti, che sottolinea come abbiamo visto la scarsa rilevanza della *policy* nella formazione delle aggregazioni distrettuali. Per quanto

riguarda il primo caso è emblematico l'esempio dell'industria cinematografica hollywoodiana, sorta all'interno di una grande metropoli e originata dalla disintegrazione verticale di grandi imprese fordiste. Per il secondo caso Preite (1998) sostiene che: "mentre il distretto produttivo si costituisce in modo spontaneo ed è il risultato di iniziative non pianificate di una pluralità di agenti, quello culturale è concepibile come costruzione volontaria di agenti politici che individuano nel patrimonio culturale l'asse strategico di un modello di sviluppo". Valentino (2001) afferma poi: "...un distretto per la valorizzazione dei beni culturali non nasce spontaneamente, prende vita da un disegno che è volontà politica e non può avvalersi di automatismi perché manca di un dispositivo di avviamento; deve assumere forma istituzionale dando un corrispettivo organizzativo al modello di sviluppo che intende attuare". Una linea 'interventista' è seguita anche da Santagata (2000), che pone l'attenzione sulle istituzioni che sovrintendono l'avvio e lo sviluppo della formula distrettuale, mettendo in evidenza il ruolo di tutela esercitato dai diritti di proprietà (che però possono essere applicati solo a determinate tipologie di prodotti culturali) e quindi delle istituzioni che ne garantiscono l'applicazione. In questo filone di studi non viene presa in considerazione la componente essenziale del distretto marshalliano rappresentata dall'ambiente sociale, focalizzando l'attenzione più che altro sulla componente organizzativa.

Nella concezione distrettuale classica, la 'cultura' è importantissima, come si è visto, in quanto costituisce il deposito della conoscenza tacita, delle convenzioni e dei modelli comportamentali che costituiscono il patrimonio immateriale del distretto; parlando invece di cultura nel senso forte del termine, ovvero di attività esplicitamente finalizzate ad una espressione artistica e alla produzione di un mondo autonomo di senso, il fatto che l'organizzazione distrettuale sia la più adatta alla produzione e alla distribuzione di questa particolare tipologia di beni e servizi è una tesi che ha bisogno di essere attentamente dimostrata. Come chiaramente sottolineato dallo stesso Becattini, l'esistenza di un patrimonio e di una tradizione culturale *tout court* su un territorio è sicuramente un elemento facilitante che può favorire l'insorgenza della dinamica distrettuale; ma è un dato di fatto che al momento non esistano ancora sul territorio italiano fen-

meni aggregativi distrettuali di tipo 'classico' che, se si escludono le produzioni di derivazione artigianale a cui accenneremo tra breve, abbiano fatto di qualche tipo di produzione culturale l'oggetto della propria specializzazione produttiva.

Da punto di vista storico, la scoperta del settore culturale come settore produttivo capace di generare ricchezza e occupazione risale agli anni '70, quando il Greater London Council elaborò una vera strategia di sviluppo fondata sulla relazione tra la produzione culturale e i settori ad essa connessi. Il settore culturale era inteso in un'accezione molto ampia: comprendeva i beni culturali, gli spettacoli dal vivo, le arti visive, la fotografia, le industrie cinematografica, televisiva e multimediale, la moda, lo sport, gli spazi pubblici. La promozione di queste attività suggeriva un modello di contiguità spaziale e quindi richiedeva la specializzazione territoriale, attraverso la quale parti della città diventavano spazi privilegiati per l'insediamento di attività culturali. In questo caso lo sviluppo del distretto seguiva l'accezione anglosassone, in base alla quale per *cultural district* si intende un'area urbana in cui si riscontra un'alta concentrazione di attività e luoghi per l'arte e lo spettacolo. L'idea prima, che aveva favorito la considerazione della cultura come motore di sviluppo, nasceva dalla necessità di recuperare determinate zone soggette al degrado o in crisi di riqualificazione: l'utilizzo del settore culturale come motore di ri-funzionalizzazione non solo rispondeva a questa necessità, ma permetteva anche di realizzare una massa critica nell'offerta dei servizi attraverso la quale si potevano generare quelle economie esterne all'impresa e tipiche del distretto che avrebbero potuto ingenerare attività nuove e sussidiarie necessarie per potenziare l'impatto del processo di rivalorizzazione della zona o del quartiere. Lo studio di alcuni casi, sempre legati allo sviluppo di quartieri o, comunque, di aree urbane che dovevano essere riqualificate, ha condotto ad alcune considerazioni di portata generale: lo sviluppo del settore deve avvenire all'interno di un più ampio progetto di crescita che prenda in considerazione la città o il territorio; il processo di sviluppo deve partire dalla dotazione più importante, ma deve poter utilizzare tutto il patrimonio a disposizione; le infrastrutture e gli strumenti utilizzati per questa operazione devono essere adeguati.

Come già osservato per le concezioni *policy-oriented* del distretto culturale, anche il concetto anglosassone di *cultural district* è però quasi esclusivamente connesso al processo di clusterizzazione e non dà praticamente rilievo a tutto l'aspetto, cruciale nella concezione del distretto classico, della dotazione di capitale marshalliano, per rifarci alla suggestiva terminologia di Goglio. Ragionando più specificamente sugli aspetti connessi all'organizzazione dei processi produttivi, è poi chiaro che le produzioni artistiche e culturali possono essere, e in genere sono, organizzate in filiera: ma a quali condizioni questa organizzazione può evolvere i modelli sofisticati di coordinamento operativo e strategico che sono tipici del distretto?

Fino ad oggi, la maggior parte degli studi si è focalizzata su particolari tipi di tradizioni produttive-culturali meritevoli di valorizzazione, siano esse legate ai beni, come le ceramiche di Faenza e Caltagirone o i vetri di Murano, o ai servizi, come il restauro artistico a Firenze (Lazzeretti, 2001), tutte attività che nascono da una solida tradizione artistico-artigianale e che mantengono, in linea con le esperienze distrettuali classiche, la connotazione di beni privati, oggetti di scambio, nei quali coesistono in genere una produzione di alta gamma ad elevato tenore culturale e artigianale e, almeno nel caso dei beni, una produzione più orientata al grande mercato in cui la forte identità culturale iniziale viene 'diluata' e permane più che altro per infusione del valore simbolico del marchio. Oppure sono state prese in considerazione aree geografiche disagiate, di solito localizzate nel Meridione, nelle quali l'industria tradizionale si trova a fronteggiare un'inesorabile crisi e dove la valorizzazione del territorio sembra essere uno dei pochi elementi a disposizione per ridare impulso all'economia. Nel primo caso abbiamo a che fare con forme distrettuali tutto sommato abbastanza tradizionali ma difficili da riproporre altrove come modello, e appartenenti ad ogni caso a settori abbastanza maturi, anche se, ed è il caso ad esempio di alcuni produttori di Murano, esistono comunque spazi per un rilancio del prodotto in chiave innovativa e fortemente *design-oriented*. Nel secondo caso il modello distrettuale si configura più che altro come un *wishful thinking*, senza tenere conto delle delicate caratteristiche socio-culturali che permettono l'evoluzione della forma distrettuale e che non si possono creare a comando, per di più in aree caratteriz-

zate da una debole tradizione di cultura imprenditoriale.

Le forze che alimentano il vantaggio competitivo nei settori culturali presentano molte analogie con quelle che Porter ha individuato con riferimento ai distretti industriali. La strategia settoriale deve, anche qui, prevedere un giusto livello di cooperazione tra istituzioni ed imprese operanti nel settore affinché la relazione tra gli attori non ostacoli la concorrenza; saper attrarre la domanda che interessa e non essere, quindi, "schiavi degli acquirenti"; stabilire relazioni eque con i fornitori (per la medesima ragione); spingere la città o il territorio verso una maggiore specializzazione dell'offerta e difenderla, stabilendo però allo stesso tempo un buon livello di *networking* con le altre realtà eccellenti espresse da altri contesti locali. Tutte condizioni che in larga parte devono essere garantite a monte dello sviluppo distrettuale per assicurarne il successo, e che sono incorporate nella 'cultura di sfondo' che dà origine al distretto.

Nel tentativo di offrire un modello normativo di sviluppo distrettuale, Valentino (1999, 2001) prende in considerazione il caso dei beni culturali e ci mostra che lo scambio caratterizzante il processo di valorizzazione del bene coinvolge molti *stakeholders* interni al processo: dai proprietari dei beni che ne sono oggetto, a quelli delle altre risorse locali, alle imprese fornitrici di materiali e di servizi, alle imprese che utilizzano il prodotto finale all'interno della propria catena del valore, alle infrastrutture di accoglienza, a quelle del tempo libero (come i teatri e gli impianti sportivi), alle istituzioni della formazione professionale, ecc. Valentino individua quattro aree di relazione a finalità culturale: il processo vero e proprio di valorizzazione delle risorse, partendo dall'*asset* più pregiato e alimentando a catena livelli successivi di domanda non sostitutivi; l'offerta di servizi, coordinata e coerente con gli obiettivi del processo di valorizzazione, volta a garantire la fruibilità del bene artistico; la qualità dei servizi di accoglienza, che deve rispondere a precisi standard qualitativi, adeguati ai segmenti di domanda che si desidera attrarre; infine, le relazioni con le imprese, appartenenti a settori diversi, che integrandosi all'interno della strategia di valorizzazione, ne incorporano gli elementi simbolici distintivi e si attivano per attrarre ulteriori risorse economico-produttive. Attorno al processo di valorizzazione del bene culturale si sviluppa una serie diversificata di attività che

caratterizza il distretto e può essere sintetizzata in tre grandi gruppi. Da un lato abbiamo tutte le attività indispensabili alla tutela del bene, attività che vengono svolte sotto il presidio di un ente pubblico, essendo il bene culturale notoriamente oggetto di fallimenti del mercato. Il secondo gruppo comprende tutte le attività necessarie alla gestione del bene, e quindi alla sua manutenzione e conservazione. Vi è infine l'insieme di attività necessarie per rendere il bene fruibile. Per questo complesso di attività visto nella sua interezza si può parlare di filiera produttiva, al cui interno si trovano ad operare in misura significativa i settori della ricerca scientifica, delle costruzioni, della chimica, dell'informatica, della meccanica, dell'artigianato e dell'editoria, tutti impegnati a porre in essere azioni volte a perseguire obiettivi specifici, fortemente integrati, nell'ambito di un medesimo progetto. Questo genere di attività porta alla realizzazione di un bene (che in questo particolare contesto è un bene conservato) fisico, ma anche di un servizio (che consiste nella fruibilità del bene stesso). Questo output genera sicuramente una serie di effetti positivi non monetari che coinvolgono non solo il territorio circostante sotto forma di qualità ambientale, ma anche la collettività che lo occupa, in quanto favorisce la produzione di identità sociale. La produzione culturale, in ogni sua forma, è in grado, più di qualsiasi altra, di comunicare valori: questi favoriscono a loro volta l'evolversi di una coscienza sociale e di un senso di appartenenza al territorio che solo un bene collettivo è in grado di favorire. Il processo produttivo, inoltre, favorisce lo sviluppo di conoscenza, e quindi di ricerca ed innovazione. Ulteriori effetti, questa volta 'tangibili', riguardano gli altri processi produttivi che l'attività innesca, tra questi la sperimentazione di nuove tecnologie, materiali, forme di comunicazione, che possono essere utilizzati in altri settori e all'interno di diversi processi di produzione.

Va tuttavia osservato che delineare la possibilità di una filiera culturale, pur con tutte le sue complementarità con altre filiere esterne, e riproporre per essa un modello di sviluppo fondato su una trasposizione 'letterale' dello schema distrettuale si scontra con alcuni elementi sostanziali di differenziazione che non possono essere trascurati. In primo luogo, le produzioni distrettuali tipiche sono rivolte ai mercati di esportazione e quindi implicano una separazione fisica tra

il contesto locale di produzione e i suoi mercati; nel caso della produzione culturale, invece, le due realtà fisiche devono spesso necessariamente coincidere a causa della specifica natura localizzata della produzione culturale che fa in qualche modo riferimento al patrimonio artistico e monumentale; diverso è il discorso per le produzioni culturali che operano integralmente in modalità allografica (cfr. Goodman, 1998) e che si fondano quindi sulla riproduzione di un *master* prestabilito in un numero arbitrario di copie: il libro, il dvd e la videocassetta, il cd musicale. La natura localizzata dell'offerta legata a uno o più beni culturali può creare effetti di congestione locale e può mettere a repentaglio la *governance* territoriale del processo attraverso una sempre più sistematica intrusione di attori economici estranei alla logica del distretto e desiderosi di valorizzare solamente una loro rendita di posizione legata ai flussi di visitatori: è il caso, amaramente noto a tutti, di molte grandi città d'arte italiane nelle quali la struttura dell'offerta locale di beni e servizi è profondamente condizionata e distorta da una galassia di operatori commerciali, dalla micro alla media dimensione, del tutto indifferenti agli obiettivi di valorizzazione culturale, e che contribuiscono alla creazione e al consolidamento di una domanda di beni e servizi qualitativamente scadente, caratterizzata da un alto impatto ambientale e per di più a volte del tutto priva di qualunque legame con l'identità culturale locale. Non si vuole ovviamente negare qui il valore del turismo culturale per il sistema locale; al contrario, si sottolinea come una valorizzazione turistica efficace e coerente con la sostenibilità del patrimonio culturale locale richieda precise scelte strategiche volte a sollecitare un turismo ad alto valore aggiunto, basso impatto ambientale e sufficientemente qualificato da manifestare un consapevole interesse e un responsabile rispetto nei confronti della specificità culturale locale: un obiettivo che richiede un sistema locale già caratterizzato da elevati livelli di cooperazione e coordinamento tra gli agenti pubblici e privati di sistema, e una visione di sviluppo chiaramente enunciata e ampiamente condivisa, con la conseguente determinazione a non dare spazio a quegli interessi locali che, pur legittimi in sé, non sono coerenti con tale visione. In altri termini, un modello di sviluppo turistico sostenibile richiede una comunità locale prioritariamente caratterizzata da un atteggiamento di par-

tecipazione e responsabilizzazione nei confronti dell'offerta culturale locale più che di focalizzazione sull'estrazione del valore ottimale di rendita istantanea: un orientamento che richiede ancora una volta un elevato livello di capitale sociale localizzato e più in generale di capitale marshalliano. Prefigurare la possibilità di un distretto culturale come opportunità di sviluppo economico in un contesto in cui mancano queste indispensabili pre-condizioni di sviluppo umano e sociale porta con tutta probabilità a generare aspettative e sollecitare interessi di segno opposto, dominati da un atteggiamento fortemente strumentale e opportunistico: delle premesse che vanificano di fatto ogni potenzialità.

Un secondo aspetto critico importante è che le filiere culturali strettamente intese sono tipicamente caratterizzate da un basso (in termini relativi) orientamento all'innovazione e più in generale da una bassa disponibilità di risorse da destinare a tale scopo, e da margini contenuti di crescita potenziale della produttività. Si tratta quindi inevitabilmente di produzioni nelle quali i margini di profittabilità vengono difesi con una politica di drastico contenimento dei costi e quindi di sotto-retribuzione del lavoro qualificato: un dato tendenziale diametralmente opposto a quello che è responsabile delle tipiche economie di specializzazione, di produzione e di circolazione della conoscenza che caratterizzano il circolo virtuoso dello sviluppo distrettuale, e che dà luogo a comprensibili dinamiche perverse in termini di demotivazione professionale e di instabilità e conflittualità delle relazioni contrattuali. Si tratta infine di settori nei quali una maggiore *market orientation*, a differenza di quanto accade nei comparti produttivi distrettuali tradizionali, non produce necessariamente uno stimolo al miglioramento delle caratteristiche qualitative del prodotto, ma può al contrario incentivare un suo scadimento finalizzato all'allargamento della domanda potenziale, secondo dinamiche già discusse nella prima sezione di questo saggio. Più che cercare di trasporre l'organizzazione distrettuale alla filiera culturale bisogna allora forse capire in che modo la capacità di attivazione economica di un territorio, che ha caratterizzato nel recente passato il modello distrettuale classico, possa essere recuperata in contesti caratterizzati da una elevata capacità di offerta culturale effettiva o potenziale, attraverso una ridefinizione opportuna dell'organizzazione distret-

tuale e soprattutto della logica relazionale che la sottende.

Il modello di distretto culturale di Santagata (2002a,b, 2003) tiene conto in maggior misura delle condizioni immateriali che stanno dietro allo sviluppo della forma organizzativa distrettuale. Santagata prende in considerazione la globalizzazione dei mercati come ulteriore elemento a favore del ruolo del settore culturale come motore di sviluppo. La globalizzazione non ha soltanto condotto ad un ampliamento dei mercati, ma ha portato ad un significativo cambiamento nella struttura delle imprese, favorendo la crescita di quelle che possono utilizzare lavoro a basso costo. Questo scenario porta a distinguere chiaramente coloro che si occupano di creazione da coloro che si occupano solo di produzione. Siamo di fronte ad una dematerializzazione dei vecchi prodotti industriali, a favore di una differenziazione nei compiti, all'interno della quale la cultura e gli input intangibili assumono un ruolo sempre più importante. Quindi, mentre la globalizzazione porta ad una delocalizzazione delle imprese alla ricerca di lavoro a basso costo, la sostenibilità del processo di crescita risulta essere sempre più profondamente legata alla cultura locale, che non può essere sradicata ma va al contrario coltivata nella sua specificità. In quest'ottica lo sviluppo di un distretto culturale risponde all'esigenza di rendere sostenibile lo sviluppo, produrre beni basati sulle conoscenze esistenti e le tradizioni locali, rendere competitivi i paesi non da un punto di vista dei minori costi, ma da quello della maggiore qualità dei prodotti. I prodotti culture-based sono frutto di un'alta specializzazione, sono indissolubilmente legati ad un luogo, ad una comunità e alle sue tradizioni. Tutti questi elementi vengono a far parte del cosiddetto capitale culturale, che può essere definito come: "un vantaggio che prende corpo, ruota attorno e produce valori culturali in aggiunta ai contenuti economici che possiede" (Throsby, 2000). Il capitale culturale può assumere due forme: da un lato può essere tangibile e prendere ad esempio la forma di opere d'arte o di design, dall'altro intangibile, sotto forma di capitale intellettuale, di idee, convinzioni, valori condivisi. In entrambe le sue forme il capitale culturale dà vita a beni e servizi oggetto di scambio, dal contenuto sia culturale che economico.

I beni di natura culturale, basandosi sulla creatività, necessitano di una forma di sviluppo *step by step* che può attraversare, secondo

modalità difficilmente prevedibili a priori, molti differenti settori di produzione, mentre gli agenti, in cerca delle migliori opportunità per creare, hanno bisogno di un ambiente sociale dinamico e aperto, caratterizzato da una diffusa e libera circolazione delle idee e da mercati attivi e non ancora saturi. Nella visione di Santagata, i distretti culturali sono quindi definiti in base al bene che producono, idiosincratico e basato su creatività e produzione intellettuale, che agiscono come fattori di vantaggio competitivo. Le conoscenze tacite e personali fanno parte di un sistema di informazioni che è allo stesso tempo libero di circolare ma circoscritto all'interno di una comunità e di uno spazio geografico definito da esperienze individuali. Questo tipo di beni risultano, quindi, idiosincratici, perché la loro creazione, produzione e distribuzione dipende dalla trasmissione di conoscenze, anche personali, e dall'esperienza individuale.

I distretti culturali immaginati da Santagata sono compatibili con la formula di sviluppo che ha portato al successo la piccola e media impresa italiana negli anni '60 e '70. Elementi alla base di questa strategia sono: una comunità locale coesa con tradizioni e capitale sociale sedimentati, la mobilitazione e formazione di manodopera qualificata, lo sviluppo di economie di scala e di scopo, una bassa presenza di produzioni standardizzate, un sistema bancario disponibile e intraprendente, un'apertura verso i mercati internazionali, la possibilità di disporre di finanziamenti pubblici durante le diverse fasi del processo creativo, un terreno fertile per la nascita e lo sviluppo di nuove imprese. Secondo questa visione, l'organizzazione distrettuale in ambito culturale trova margini di applicazione interessanti non tanto nelle aree tradizionali dell'artigianato artistico evoluto industrialmente, quanto piuttosto nelle nuove aree produttive ad alto valore aggiunto e ad alta intensità di capitale umano che caratterizzano il modello di specializzazione di tutte le economie post-industriali: parliamo quindi dei settori del design, dell'innovazione tecnologica, della creazione di nuovi prodotti. In particolare, è possibile individuare due varietà organizzative a seconda della natura della tecnologia utilizzata: da un lato, se la tecnologia utilizzata è sviluppata e sofisticata, il processo produttivo che ne deriva è tipicamente articolato in varie fasi, connesso in modo gerarchico e con un'impresa finale, importante, che si occupa di organizzare l'intero pro-

cesso produttivo e di rappresentarlo simbolicamente attraverso il suo marchio. Se da un lato l'impresa 'bandiera' potrebbe avere la tentazione di integrarsi verticalmente con le sue fornitrici, riducendo il numero delle imprese presenti nel distretto e modificandone la struttura, dall'altro questo comporterebbe una inevitabile perdita della flessibilità organizzativa tipica del distretto; se però le imprese a monte della catena finiscono per operare in una logica di sub-fornitrici, totalmente prive di capacità progettuale autonoma e interamente dipendenti dalla domanda della grande impresa a valle, l'organizzazione distrettuale finisce comunque per implodere. Si tratta dunque di un modello organizzativo che può svilupparsi soltanto all'interno di una *governance* sociale ed economica molto evoluta e flessibile. Alternativamente, il distretto potrebbe utilizzare una tecnologia poco sofisticata, e in questo caso le imprese del distretto possono operare in maggiore autonomia e competere direttamente con operatori simili presenti in altri sistemi locali. Le imprese appartenenti al distretto e alle diverse fasi del processo produttivo risponderebbero così alla logica di integrazione e di concentrazione spaziale che caratterizza il distretto 'classico'. Santagata (2003) distingue quattro diversi tipi di distretti culturali: l'*Industrial Cultural District*, che abbiamo appena discusso, l'*Institutional Cultural District*, il *Museum Cultural District* e il *Metropolitan Cultural District*.

La creazione di un distretto culturale di stampo industriale presuppone come si è detto un contesto socio-economico ben definito e conduce a due tipi di conseguenze: ogni tentativo di sviluppo all'interno di un contesto non adeguato è destinato al fallimento; inoltre, il distretto è frutto di un lungo periodo di incubazione e non ci sono fattori specifici che assicurano la nascita e la diffusione dello spirito imprenditoriale che deve sostenerlo. In altre parole, è una forma distrettuale del tutto auto-organizzata e priva di istituzioni trainanti. La seconda tipologia di distretto prevede la presenza di istituzioni formali nel cui ambito vengono tutelati diritti di proprietà e di marchio. Sono diritti di proprietà collettivi, che permettono alle istituzioni di tutelare il capitale culturale della comunità che rappresentano. All'interno di questo quadro trovano spazio due differenti modelli culturali definiti dall'autore come "cultura per la qualità" e "cultura del *savoir vivre*". Il primo modello culturale presenta attori il cui

obiettivo è quello di raggiungere alti standard qualitativi: essi investono in reputazione, in tecnologie di comprovato valore, nella funzionalità e nell'estetica dei prodotti. Il bene che viene prodotto all'interno del distretto gode di una reputazione collettivamente riconosciuta, spesso attraverso una denominazione di origine, e assolve al ruolo di collante all'interno della collettività. Al singolo produttore sono imposti controlli e severi standard qualitativi da rispettare. Dal lato della domanda i consumatori sono sempre più selettivi, a prova del fatto che la ricerca della qualità innesca un circolo virtuoso autocatalitico. Questo modello, basato sulla ricerca della qualità e sulla reputazione acquisita, permette al distretto di conquistare una nicchia di mercato, ma richiede anche di dover sostenere alti costi per gli investimenti, per coltivare determinate categorie di consumatori, e per sviluppare una capacità comunicativa adeguata al prodotto che viene offerto. Il secondo modello è maggiormente aperto nei confronti del consumatore e pone la massima attenzione a quelle che sono le caratteristiche della comunità all'interno della quale è collocato il distretto. La dimensione esperienziale del consumo è qui centrale, per cui c'è una particolare cura nei confronti della creazione di quelle condizioni di sensibilizzazione dei consumatori che permettano a costoro di affrontare l'esperienza nell'atteggiamento disizionale più corretto e più conforme al sistema simbolico e valoriale del territorio che esprime il prodotto. In entrambi i casi, comunque, la ricerca della qualità, nei prodotti e nel rapporto con il consumatore, sono elementi caratteristici della strategia, insieme alla presenza di elementi intellettuali e intangibili. I modelli si collocano all'interno di un sistema di tutela dei prodotti. Anche in questo caso (che per inciso è quello che meglio descrive lo sviluppo distrettuale nell'ambito della vinificazione e della ristorazione di qualità di cui abbiamo discusso in apertura di questo saggio), tuttavia, è bene osservare che la tutela centralizzata e istituzionale del prodotto non *precede* la nascita di una organizzazione distrettuale, ma semmai ne favorisce l'emergere in presenza di una tradizione di eccellenza produttiva che abbia già saputo affermarsi e consolidarsi sul territorio.

Le restanti tipologie di distretto sono definite da Santagata come *Quasi-Cultural District*, e sono la *Museum Cultural District* e la *Metropolitan Cultural District*, che si caratterizzano da un lato per il

recupero del patrimonio artistico e dall'altro per la rivitalizzazione di aree urbane. Il distretto museale è di solito collocato all'interno del centro storico. Grazie alla sua densità localizzativa rappresenta una fonte di attrattiva per visitatori e turisti. Di solito sorge grazie al contributo pubblico e dietro iniziativa delle amministrazioni locali (o in alcuni casi centrali), come nel caso del distretto istituzionale, e nasce per valorizzare *asset* culturali già disponibili e di grande valore, richiedendo ingenti investimenti iniziali, che possono coinvolgere, in aggiunta all'operatore pubblico (ma mai in sostituzione di quest'ultimo), anche soggetti privati. Il suo contributo alla ricchezza della città e del territorio coinvolge vari settori: prima di tutto il turismo culturale e i relativi servizi di accoglienza e di trasporto, ma anche l'offerta culturale collaterale che può (e anche in via di principio deve) potenziare l'offerta culturale trainante. Tutto ciò contribuisce non solo ad incrementare il livello di attività dell'economia locale, ma anche il capitale simbolico ed identitario della città, che diviene più nota e più attraente, non soltanto per i flussi turistici, ma anche per quelli degli investimenti e per le scelte localizzative dei professionisti qualificati. Ovviamente un distretto del genere deve ricercare la sua dimensione ottimale, ogni singolo museo deve possedere una progettualità propria ed essere in grado di tessere relazioni significative con altre realtà locali o extra-locali, deve possedere una sua forza propulsiva in termini di capacità produttiva, qualità dell'offerta, visibilità. Il raggiungimento della dimensione ottimale permette non solo di generare esternalità positive, ma anche di conseguire economie di scala e di varietà fondamentali per lo sviluppo del distretto. Le principali esternalità sono date dagli effetti di network (l'alta densità museale concentrata in uno spazio delimitato permette di accrescere l'offerta culturale per i visitatori, grazie ai legami creati con altri musei, discipline, eventi, luoghi di intrattenimento), da un aumento nei consumi (l'aumentata offerta porta il consumatore a trarre una maggiore utilità dal consumo del prodotto offerto in un contesto più ricco e stimolante), dall'ottimizzazione nell'uso del tempo (la presenza di strutture, di manifestazioni, di eventi concentrati nello spazio e nel tempo sono una fonte di attrattiva per residenti e non), da economie di scala e di scopo (si sviluppa l'offerta di servizi accessori, le attività possono essere programmate seguendo un

calendario specifico e una strategia centralizzata, con ovvi vantaggi in termini decisionali e di riduzione dei costi).

Anche il distretto metropolitano permette alle aree urbane di creare opportunità di sviluppo attraverso le attività culturali, come strumento per contrastare il declino di settori industriali maturi, e per sviluppare una nuova immagine per l'intera città. Può essere individuato all'interno di un'area urbana i cui edifici sono specificatamente destinati alle *performing arts*, ai musei e a tutte quelle organizzazioni e quei servizi che sono collegati alla sfera culturale. All'interno di questo modello distrettuale si possono distinguere due tipologie di città: la città d'arte e la città della cultura. La città d'arte è una città particolarmente ricca di monumenti storici, musei, chiese, palazzi (come possono essere Venezia e Firenze), particolarmente incline alla conservazione di sé stessa, e totalmente identificata con il suo carattere di attrattiva per turisti (tanto da essere spesso vicina a costituire nella sua interezza un distretto museale). Una città della cultura, diversamente, è una città anch'essa ricca dal punto di vista del patrimonio architettonico, ma che non si concentra esclusivamente sulla conservazione, cercando invece di generare sviluppo culturale attraverso il costante sforzo di ampliamento della qualità dell'offerta e di attrazione di personalità e progettualità artistiche interessanti. Offre strutture adeguate in cui gli artisti possono esprimersi e lavorare, supportandoli con il conferimento di risorse, opportunità promozionali e spazi comunicativi. Si mostra più efficiente nella produzione di ricchezza culturale, tangibile e non, attraverso la concentrazione di capitale culturale e organizzativo. Questo distretto è in grado di rispondere a due distinte esigenze: da un lato la domanda turistica, dall'altro la domanda dei residenti in termini di migliore qualità della vita.

I quattro tipi di distretto individuati da Santagata sono tra loro potenzialmente complementari e quindi compatibili, anche se incarnano diverse concezioni dello sviluppo culturale. Ma essi sembrano scontare un limite storico, rappresentano più delle forme ibride all'interno di un processo di transizione dallo scenario industriale a quello post-industriale nel quale la cultura acquisisce progressivamente importanza e centralità, piuttosto che delle forme organizzative interamente compiute. Per quanto suggestiva e interessante, la tipologia

di distretti culturali individuata da Santagata rimane quindi a nostro parere ancora legata ad una concezione troppo parziale del distretto: i quattro casi sono più sezioni parziali di un modello distrettuale vitale piuttosto che modelli capaci di svilupparsi e di permanere autonomamente. La logica di sviluppo di un particolare contesto locale può inizialmente privilegiare uno degli aspetti lasciando gli altri sullo sfondo, ma inevitabilmente la maturazione della specializzazione culturale del sistema porrà prima o poi il problema di un riequilibrio funzionale, pena il progressivo impoverimento della capacità e della qualità di proposta. In effetti, una forma efficace e sostenibile di organizzazione distrettuale *culture-based* ha bisogno di una profonda *integrazione* delle quattro forme individuate da Santagata: ha bisogno di una auto-organizzazione di base che nasce da una capacità imprenditoriale, di una forma evoluta di tutela e di promozione congiunta delle produzioni del sistema locale e della loro valenza esperienziale, di un recupero conservativo e della valorizzazione del patrimonio culturale preesistente (che non deve necessariamente essere un patrimonio di eccellenza mondiale ma è fondamentale per dare al sistema locale fisionomia e identità) e della capacità di produrre e far circolare idee culturali innovative, inserendo il sistema locale all'interno dei network dell'eccellenza produttiva in uno o più ambiti culturali specifici. In un certo senso, una simile osservazione può sembrare ingenua: sarebbe bello avere tutto, ma... Eppure, se si considerano più da vicino i casi di successo, ci si rende conto di come la concomitanza di queste dimensioni sia *realmente* indispensabile e di come essa restituisca al modello di distretto culturale tutta la specificità che si era individuata nel modello distrettuale classico. Come abbiamo già osservato, i modelli di *cluster* culturale di stampo anglosassone tendono a sottovalutare il ruolo dell'integrazione tra capitale fisico, umano e sociale tipica della logica distrettuale, mentre la focalizzazione su una filiera culturale fine a sé stessa tende a cogliere, salvo casi di particolare rilevanza ed eccezionalità, una dimensione troppo ristretta del sistema locale per dare luogo a dei reali fenomeni di identificazione collettiva con il sistema produttivo e con la sua visione progettuale. Quando le varie dimensioni si integrano, invece, le attività di promozione culturale acquistano una 'naturale' valenza sociale e anche produttiva, mentre a loro volta le

attività produttive ad alto valore aggiunto culturale contribuiscono in modo decisivo alla definizione dell'identità collettiva e del capitale simbolico del sistema locale (cfr. ad esempio Landry, 2000, Trullén e Boix, 2001).

Perché questo sistema di interdipendenze così complesso possa prendere vita, occorre però che il distretto culturale non si limiti ad interagire con le altre dimensioni produttive del sistema locale nella misura in cui queste ultime possono giocare un qualche ruolo del funzionamento della filiera culturale *tout court*, ma devono essere coinvolte in un sistematico processo di scambio bidirezionale, che porta la filiera produttiva culturale ad essere profondamente integrata con altre filiere con le quali non esistono necessariamente relazioni precostituite di complementarità. In altre parole, il distretto culturale acquista valore e significato nella misura in cui diventa un modulo produttivo che deve la sua specificità non tanto al fatto di generare profitto di per sé, quanto alla capacità di integrarsi di volta in volta con altri settori del sistema locale dando luogo a *sinergie innovative* altrimenti irrealizzabili. In uno scenario nel quale la capacità competitiva si lega sempre di più all'orientamento all'innovazione, il ruolo della cultura è sempre più quello di operare come agente sinergico che fornisce agli altri settori del sistema produttivo contenuti, strumenti, pratiche creative, valore aggiunto in termini di valore simbolico ed identitario. Ciò non implica la negazione del valore economico creato dal distretto culturale in quanto tale, ma sottolinea semplicemente che il distretto avrebbe la sua ragion d'essere anche in assenza di questo valore economico. È questo il motivo, ricordato nella prima sezione del saggio, che spinge tanti sistemi locali ad investire sempre più massicciamente non soltanto nell'offerta culturale in quanto tale, ma anche e soprattutto nell'integrazione sempre più profonda tra questa e le varie dimensioni della vita sociale ed economica quotidiana. Nel nuovo scenario competitivo, la cultura è alla base della catena del valore (Sacco, 2002a,b), e pertanto non è tanto la cultura ad aver bisogno del distretto, ma in un certo senso è il distretto ad aver bisogno della cultura: per vincere le nuove sfide poste dal crescente orientamento all'innovazione, anche i distretti tradizionali avranno nel prossimo futuro un bisogno crescente di sviluppare al proprio interno dei 'moduli distrettuali cultu-

rali' per continuare a poter governare con successo la propria capacità di coesione sociale interna, per sviluppare pratiche produttive e creative che non siano più soltanto il frutto di piccoli adattamenti migliorativi rispetto alle *routines* consolidate, per poter difendere la propria identità di prodotto e il valore che questa trasmette dagli attacchi sempre più incisivi e mirati delle nuove economie emergenti dell'estremo oriente, Cina in testa. In questa prospettiva, il distretto culturale svolge un ruolo paragonabile (e di fatto complementare) a quello della tecnopolis, del centro di ricerca e sviluppo: tutte e due le realtà sono indispensabili all'ampliamento dell'insieme delle opportunità produttive delle imprese, ciascuna producendo mix quantitativamente e qualitativamente differenti di *asset* immateriali capaci di contribuire al rafforzamento del potenziale competitivo dell'impresa e del sistema locale nel suo complesso. Il distretto culturale non si configura quindi tipicamente come un distretto mono-prodotto, ma come un distretto settoriale o addirittura poli-settoriale, mantenendo però allo stesso tempo un profilo di specializzazione ben individuato: esso è caratterizzato da una *gamma* di prodotti e di attività culturali di varia natura, che trovano una loro ragion d'essere nella storia e nelle risorse del sistema locale e che danno luogo a continui processi di fertilizzazione incrociata all'interno come all'esterno dell'area culturale.

Le considerazioni precedenti sembrerebbero implicare che il distretto culturale può avere una ragionevole prospettiva di successo soltanto nei contesti socio-produttivi più avanzati, come compimento ideale della transizione post-industriale di un sistema locale che ha già attraversato vicende importanti di sviluppo. Questa impressione però non è del tutto corretta. Il distretto culturale può a nostro parere essere un modello di riferimento di estremo interesse anche in contesti relativamente meno sviluppati come quelli del nostro Mezzogiorno, a patto che non si dia del distretto una interpretazione miracolistica e simile nella sua logica alle vecchie 'cattedrali nel deserto' di infausta memoria: non è possibile far nascere un distretto culturale in qualunque ridente cittadina che disponga di una bella cattedrale, di un bel castello o di affascinanti tradizioni locali, ma è possibile e anzi consigliabile favorire l'orientamento culturale di quei sistemi locali del nostro Mezzogiorno che stanno già sviluppan-

do autonomamente una loro vivacità imprenditoriale e che possono utilizzare i nuovi ‘moltiplicatori immateriali’ connessi alle attività *culture-based* per dare alla loro produzione quel *quid* aggiuntivo di innovazione, identità simbolica e orientamento comunitario che può portare alla nascita di una reale forma organizzativa distrettuale di ultima generazione. Per le altre realtà, per quanto bisognose di trovare una propria formula di sviluppo, occorre che prima vengano compiute delle azioni di orientamento e di sensibilizzazione volte a creare le pre-condizioni indispensabili per l’emergenza di una possibile sinergia distrettuale: occorre in altre parole che ci siano le condizioni per stipulare un vero e proprio *patto sociale della comunità locale* nella quale ciascuna delle parti si assume precise responsabilità, soprattutto in termini di rinuncia alla difesa di posizioni di vantaggio consolidate ma incompatibili con la promozione di una logica distrettuale.

Per parlare di distretto culturale occorre dunque la concomitanza di un certo numero di condizioni:

l’esistenza di una base imprenditoriale sensibile agli obiettivi di valorizzazione culturale, non soltanto in quanto socialmente meritori ma anche in quanto necessari per la propria strategia di crescente orientamento all’innovazione;

la conoscenza e l’identificazione diffusa del sistema locale nei confronti del proprio patrimonio culturale;

l’apertura verso le nuove forme di espressione culturale e la capacità di *networking* nei confronti delle realtà culturali di eccellenza in un o più campi culturali specifici;

l’esistenza di una amministrazione locale che si impegni a svolgere un ruolo di facilitatore istituzionale e a incentivare le realtà culturali locali di eccellenza;

la disponibilità di un patrimonio immobiliare di qualità strategicamente localizzato da riqualificare e da destinare alla programmazione culturale di qualità;

l’esistenza di una rete di istituzioni pubbliche di varia natura capaci di monitorare con grande attenzione la qualità dell’offerta culturale e di sostenerne finanziariamente lo sviluppo, magari con il parziale apporto di soggetti privati che perseguono una propria politica di responsabilità sociale nei confronti del contesto locale;

l’esistenza di istituzioni educative interessate a perseguire una formazione di eccellenza nel campo delle nuove professionalità culturali e tecnologiche.

#### 4. Da St. Louis a Linz: la cultura soffia dove vuole...

È sulla base della lista di condizioni sopra enunciata che passeremo ora ad esaminare rapidamente alcuni casi di successo di particolare interesse. Molti dei casi più interessanti fanno riferimento ai processi di sviluppo che hanno caratterizzato alcune città degli Stati Uniti negli ultimi 20 anni, ma non mancano gli esempi europei, che anzi negli ultimi anni si stanno moltiplicando. L’interazione tra settori produttivi e culturali ha seguito in ciascuno di questi esempi una logica coerente con quella descritta nelle ultime pagine, e in particolare la domanda culturale si è manifestata come esigenza primaria della cittadinanza e dei settori produttivi prevalenti, e non come un canale di produzione di valore aggiunto di secondaria importanza o come una semplice modalità di uso del tempo libero. E’ stato compreso con una notevole lucidità il legame tra qualità dell’offerta culturale e qualità della vita *tout court*, all’interno di contesti urbani grandi ma anche molto piccoli e altrimenti destinati a diventare sobborghi dormitorio o lasciati in mano alla criminalità e al malessere sociale, e ciò ha permesso di attirare investitori, aziende, nuovi residenti, e naturalmente di creare nuovi posti di lavoro. Un altro effetto non secondario di queste politiche è stato il crescente coinvolgimento nella cosa pubblica dell’intera cittadinanza, che ha così sviluppato un maggiore senso di responsabilità e di appartenenza alla realtà locale.

Di quali città stiamo parlando? Prendendo le mosse dalla realtà americana, gli esempi che citiamo possono sembrare abbastanza sorprendenti: Austin, Pittsburgh, Indianapolis, St. Louis, Minneapolis, Louisville, Cedar Rapids... Si badi bene: sono tutte città che nell’immaginario degli americani hanno rappresentato per lungo tempo l’archetipo della città ‘brutta’ in cui è meglio non andare a vivere se proprio non si è costretti, e che del resto fanno quasi tutte parte dei cosiddetti ‘fly over states’, stati che più che altro vanno sorvolati,

spostandosi da una costa all'altra del paese a migliaia di metri di quota. Ma sono anche tutte città che negli ultimi anni stano scalando con grande velocità le classifiche della vivibilità e quelle della competitività economica, partendo da un'intuizione: per creare nuovi posti di lavoro non è più necessario localizzare all'interno della città attività ad alto impatto ambientale; al contrario. E' molto più facile creare posti di lavoro promuovendo tutte quelle attività che contribuiscono a migliorare la qualità della vita: dalla cultura al verde urbano, dalla lotta all'emarginazione sociale alla razionalizzazione del traffico.

Le attività ad alto valore aggiunto sono oggi quelle ad alta intensità di capitale umano: non è più una questione di numeri, ma di qualità. Per ogni attività innovativa di successo che si localizza in una città, e che richiede una sufficiente concentrazione di competenze altamente specializzate, si attivano intere filiere di attività complementari che ne aumentano notevolmente l'impatto moltiplicativo sul sistema economico. Ma quali sono le condizioni che portano in primo luogo il capitale umano a localizzarsi in un posto piuttosto che in un altro? La risposta è appunto: la qualità della vita. Sono sempre meno i professionisti a reddito medio-alto che sono disposti ad andare a vivere in luoghi poco attraenti in cambio di un aumento marginale del proprio reddito, e tra quelli che accettano, molti sono ben presto trascinati via dalle famiglie esasperate da una vita troppo lontana dalle loro aspirazioni di qualità della vita.

E' sempre più vero, contrariamente a quanto si è creduto per molto tempo, che per lavorare bene bisogna vivere bene. Bisogna poter stimolare le proprie facoltà intellettive, le proprie curiosità, bisogna poter vivere in un ambiente privo di rumori e odori malsani, bisogna avere a disposizione servizi e reti di trasporto comodi ed efficienti. Si comincia a parlare con sempre più insistenza di 'economia della felicità' (*economics of happiness*; cfr. Frey e Stutzer, 2001), e non più soltanto di 'economia del benessere' (*welfare economics*), e i primi risultati che emergono da questo nuovo filone di ricerche danno indicazioni sorprendenti. Dal punto di vista della percezione individuale della soddisfazione relativa al proprio stile di vita (*life satisfaction*), superata una certa soglia minima di reddito ogni eventuale miglioramento del proprio tenore di vita ha un impatto soltanto transitorio: al

miglioramento delle opportunità e delle risorse corrisponde infatti un adeguamento rapido delle aspettative e degli stessi standard di valutazione, così che tutte quelle esperienze che sulla base dei livelli di reddito precedenti sarebbero state giudicate come estremamente piacevoli e dotate di grande impatto in termini di *life satisfaction*, con l'andare del tempo diventano semplicemente routine quotidiana. Ciò a cui non ci si abitua mai, invece, come mostrano le ricerche, sono quegli aspetti negativi che rappresentano molto spesso il 'lato oscuro' del miglioramento del tenore di vita: gli alti livelli di stress quotidiano, gli orari di lavoro irregolari, la mancanza di tempo libero e la ridotta possibilità di relazioni sociali esterne alla sfera lavorativa, le lunghe code per spostarsi dalla residenza ai luoghi di lavoro in mezzo ad un traffico rumoroso e caotico. Anche dopo anni di esposizione a queste sollecitazioni negative, gli studi empirici dimostrano che l'adattamento individuale è minimo e le conseguenze psicologiche e fisiologiche molto pesanti in termini di rischio di insorgenza di patologie e disturbi di vario tipo (si veda Frank, 2003 per una rassegna critica).

Molte città stanno imparando la lezione e stanno quindi rivedendo di conseguenza le loro strategie di investimento e la stessa logica di *governance* del territorio, secondo modalità che riflettono in modo esemplare le nostre considerazioni della sezione precedente. Prendiamo il caso di una città come St. Louis: la culla del blues, per molto tempo una città industriale inquinata ed insicura. All'inizio del 1996, in una fase ancora incerta di recupero della qualità della vita urbana, accade qualcosa di importante: partendo dall'iniziativa di 1200 volontari, si attiva un processo di coinvolgimento partecipativo dei cittadini alla definizione degli obiettivi di sviluppo futuro della città. A questo primo segnale di progettualità, che emerge dal settore non-profit e dalla società civile, si sovrappone l'azione di coordinamento strategico dell'amministrazione pubblica locale. Nasce così il piano St. Louis 2004, che dà vita a più di settanta gruppi di lavoro formati da residenti che lavorano alla definizione dei contenuti del piano di sviluppo in tutte le loro dimensioni, dalla fissazione degli obiettivi ai suggerimenti più specifici e dettagliati. L'agenda di priorità così determinata viene approvata dal consiglio direttivo di St. Louis 2004 nei primi mesi del 1998 e diventa la base di un nuovo approccio stra-

tegico allo sviluppo urbano, centrato su undici punti: la lotta al razzismo e alla discriminazione, la lotta alla violenza organizzata giovanile, la sicurezza dei bambini, la rivitalizzazione del centro urbano, la promozione della salute dei cittadini, la tolleranza zero per i crimini più odiosi, la pulizia dell'aria, la creazione di posti di lavoro ad alto reddito e lo sviluppo delle tecnologie avanzate, la vivibilità dei sobborghi, l'imprenditorialità femminile e quella delle minoranze, la creazione di un sistema di aree verdi.

Un libro dei desideri? Niente affatto. L'enunciazione si traduce immediatamente in un piano d'azione fatto di scadenze, stanziamenti di risorse, assunzione di responsabilità che coinvolge tutti i settori del sistema: istituzioni pubbliche, imprese private, associazioni di cittadini. A partire dall'approvazione del piano, i sei gruppi di lavoro e le ventinove *task force* che compongono la rete di St. Louis 2004 hanno coinvolto migliaia di organizzazioni nella realizzazione di aspetti specifici degli undici obiettivi programmati. Per tutti gli obiettivi sono stati fissati parametri misurabili e ciascuno di essi viene inteso come un catalizzatore di ulteriori effetti sul sistema metropolitano che viene sottoposto a costante monitoraggio. Sono state predisposte varie tipologie di incentivazione fiscale, sono stati finanziati ambiziosi programmi pubblici di investimento, si sono create agevolazioni creditizie per l'impresa privata operante nei settori o con le modalità di interesse strategico. I risultati non si sono fatti attendere. St. Louis viene oggi regolarmente inclusa tra le dieci aree metropolitane più sviluppate degli Stati Uniti. In particolare, l'area di St. Louis è tra le prime cinque al mondo nelle biotecnologie (è sede della Monsanto) e nelle scienze della vita, e la RCGA, l'agenzia di sviluppo dell'area metropolitana, progetta sempre nuovi pacchetti di opportunità per la localizzazione di nuove imprese e per lo sviluppo della qualità della vita dei lavoratori: i due aspetti vengono percepiti come due facce della stessa medaglia.

Ma qual è il ruolo della cultura in tutto questo processo? In effetti, la cultura permea tutte le dimensioni dello sviluppo urbano di St. Louis: dalla riprogettazione del sistema dei trasporti pubblici, il rivoluzionario programma *Arts in Transit* nel quale sono stati capillarmente coinvolti centinaia di artisti, alcuni di rilievo internazionale (come ad esempio Olafur Eliasson, che ha progettato un rivoluzionario sistema

luminoso percepibile dagli utenti della metropolitana nel corso del loro viaggio tra una stazione sotterranea e l'altra), e che si arricchisce ogni anno di nuove realizzazioni, all'orientamento professionale dei giovani, che vengono coinvolti in programmi formativi (come il *New Art in the Neighborhood* e il *St. Louis Art Works*) tenuti da artisti locali ma anche di fama nazionale e internazionale, il cui scopo è sensibilizzare gli studenti delle scuole medie e superiori nei confronti delle nuove professioni della creatività. La città è in grado di offrire molte alternative culturali ai suoi abitanti: ci sono un'orchestra sinfonica (la seconda per importanza del paese), un museo d'arte contemporanea, uno dei parchi più belli del paese, il *Forest Park*, più grande del più noto *Central Park* di New York, all'interno del quale si trovano tra gli altri il St. Louis Art Museum, il St. Louis Science Center e il St. Louis History Museum. Il parco è amministrato da una *partnership* mista pubblico-privata, secondo una formula altamente innovativa. Ciascuna di queste istituzioni fa della partecipazione della comunità locale un elemento centrale della propria *mission*. Qualche esempio? La St. Louis Symphony organizza 400 concerti gratuiti ogni anno e numerosi *workshop*. Tutti i musicisti si occupano delle attività musicali che coinvolgono la città, come suonare nelle chiese, nelle scuole, negli asili, nei parchi, nell'ambito dei *workshop*. Gli *sponsor* privati dell'orchestra manifestano una particolare sensibilità nei confronti dell'orientamento e della formazione del pubblico giovanile. Il *Missouri Botanical Garden* è aperto gratuitamente per la cittadinanza. Il St. Louis Municipal Opera, Muny, è uno dei primi teatri municipali costruiti in America, risale al 1919 e ha la sua sede all'interno del Forest Park. Presenta musical provenienti da Broadway durante la stagione estiva a prezzi che partono da 25 cents. La St. Louis Art Fair è ormai un'istituzione all'interno della città. Negli ultimi sei anni oltre ad aver presentato più di 160 mostre in ambiti diversi durante i mesi di settembre, ha organizzato concerti jazz e spettacoli per bambini grazie anche all'allestimento di aree a loro dedicate. La programmazione coinvolge venti strutture culturali collegate. Il Laumeier Sculpture Park è un parco museo che ospita 75 sculture appartenenti ad artisti di fama internazionale tra cui Anthony Caro, Mark di Suvero, Alexander Liberman, Beverly Pepper. Ospita inoltre molti degli eventi culturali che animano l'estate e

che attirano ogni anno 25000 spettatori e più di 150 artisti da tutto il paese.

La cultura partecipa inoltre direttamente ai processi di trasformazione delle vecchie aree industriali dismesse, in *partnership* che coinvolgono il pubblico, le imprese, le organizzazioni non-profit. In altre parole, la cultura è il principale strumento attraverso cui vengono perseguiti quegli obiettivi di sviluppo umano che determinano il raggiungimento di standard elevati di qualità della vita. Per le imprese, la partecipazione a questi progetti di potenziamento del capitale umano, simbolico-culturale e sociale dell'area metropolitana rappresenta una concreta azione di responsabilità sociale che ha un effetto diretto e concreto sulla loro competitività di sistema. Per i cittadini, la partecipazione diretta ai progetti di sviluppo costituisce un'importante occasione di rafforzamento dell'appartenenza comunitaria, un fattore intangibile ma sempre più strategico nel determinare il successo di un progetto di sviluppo locale. Come spiega il premio Nobel per l'economia Amartya Sen (2000), lo sviluppo si fonda sulla libertà individuale, e la libertà si esprime soprattutto nella misura in cui diviene partecipazione ponderata e consapevole ad una progettualità con cui ci si identifica (anche Giorgio Gaber sarebbe d'accordo: "Libertà è partecipazione..."). La presenza pervasiva della cultura nelle varie dimensioni della vita della città dà così alle istituzioni culturali una visibilità e una capacità di coinvolgimento della cittadinanza che crea le condizioni ideali per l'ulteriore crescita delle istituzioni stesse: non a caso, a St. Louis come in tutti gli Stati Uniti, il principale canale di sostegno finanziario alla cultura è di gran lunga quello dei contributi dei privati cittadini.

La cultura agisce dunque in ultima analisi come un vero e proprio 'agente sinergico' che entra a far parte dell'esperienza quotidiana di tutti i cittadini e inquadra i singoli interventi in una ridefinizione complessiva dell'identità del sistema urbano e delle comunità che lo abitano. Le varie iniziative culturali diventano un linguaggio che, coinvolgendo profondamente la dimensione razionale come quella emotiva, aiuta i cittadini a capire come la trasformazione della città implichi una potenziale trasformazione delle possibilità di vita, delle opportunità professionali, degli obiettivi esistenziali da perseguire. Le sinergie che si producono sono il risultato misurabile e praticabi-

le di una cooperazione tra un settore pubblico dotato di visione strategica, una imprenditorialità sensibile alla responsabilità sociale e alle sue implicazioni per la competitività del sistema locale, un settore non-profit capace di cogliere ed interpretare con credibilità ed efficienza le istanze provenienti dalla società civile. Tutte e quattro le dimensioni distrettuali secondo l'accezione di Santagata sono qui presenti: c'è un settore produttivo vivace e in rapida espansione che opera sui mercati culturali, c'è una valorizzazione istituzionale dell'identità culturale della città, c'è un polo di offerta culturale di qualità che sta influenzando significativamente l'assetto insediativo dell'area metropolitana, c'è un consistente recupero e una ambiziosa valorizzazione del patrimonio storico-monumentale esistente. Tutto ciò sta contribuendo in modo decisivo al miglioramento della qualità della vita urbana, alla riduzione della conflittualità sociale, alla creazione di nuove professionalità orientate all'innovazione, alla diffusione di una sensibilità collettiva verso la cultura. In altre parole, si sta accumulando capitale marshalliano in attività *culture-based*.

Se l'esempio di St. Louis è fondato sul dinamismo di una comunità locale che 'scopre' la cultura come strumento di sviluppo economico e sociale, il prossimo esempio parte invece dalle premesse opposte, ovvero da una azione promossa istituzionalmente a partire da una realtà locale di eccellenza già consolidata, a dimostrazione del fatto che in questo contesto non ci sono ricette predefinite ma piuttosto una concomitanza di elementi che si può realizzare attraverso canali disparati: parliamo ora di Denver, una città del Colorado che alla maggior parte degli americani fa pensare più che altro allo sci e a sport agonistici come il basket, l'hockey, il baseball o il football. In altre parole, una capitale del tempo libero. E in effetti oggi molti americani scelgono di andare a Denver in vacanza o anche semplicemente a passare un week-end. Eppure, se andiamo a verificare che cosa spinge la maggior parte dei visitatori a scegliere questa città ci troviamo a scoprire, con una certa sorpresa per gli stessi abitanti e amministratori della città, che ciò che attrae di più non è né la pratica sportiva né il grande match allo stadio, ma la cultura. Non si tratta di un risultato ottenuto per caso. Una ricerca condotta *dal Colorado Business Committee for the Arts* (l'ultima di una serie periodica) ci dà la piena dimensione di questo fenomeno. La ricerca (CBCA,

2002) è stata condotta con la collaborazione di Deloitte & Touche, che ha messo a disposizione i propri esperti gratuitamente: non soltanto una sponsorizzazione tecnica, ma una vera e propria *partnership* il cui risultato è naturalmente quello di stimolare consistenti investimenti nel settore culturale che creano per Deloitte una promettente area di *new business*. Un ulteriore supporto, in questo caso di natura finanziaria, è venuto dalla Camera di Commercio dell'area metropolitana di Denver: una scelta strategica condivisa dall'intero sistema produttivo. I dati, relativi al 2001, parlano chiaro: a fronte di un monte annuale di 7,5 milioni di frequentatori degli impianti sciistici e di 5,3 milioni di spettatori per gli eventi sportivi, il pubblico degli eventi culturali è stato pari a 9 milioni, il doppio della popolazione dello stato del Colorado. L'industria culturale dell'area metropolitana nel suo complesso ha avuto un impatto economico complessivo superiore ad 1 miliardo di dollari: 648 milioni di spesa nel settore culturale più 435 milioni di spesa in attività collaterali come alberghi, ristoranti, e così via. Sul fronte occupazionale, le organizzazioni culturali hanno impiegato complessivamente poco meno di 7.700 persone, costituendo così il sesto datore di lavoro non governativo dell'area metropolitana. I redditi delle organizzazioni culturali sono stati pari a 208 milioni di dollari, di cui la metà derivante dalla vendita diretta di beni e servizi (inclusi i biglietti di ingresso), e l'altra metà dovuta a contributi pubblici e privati da individui, imprese, fondazioni ed enti governativi. Le organizzazioni culturali hanno investito nello stesso anno 41 milioni di dollari in nuova edificazione, ristrutturazioni immobiliari e arredo degli spazi. La spesa media per ogni frequentatore di eventi culturali è stata pari a 22 dollari, per un totale di 435 milioni di dollari. Il giro d'affari del turismo culturale ha raggiunto i 139 milioni di dollari, e le organizzazioni culturali hanno pagato imposte per 14,5 milioni di dollari.

È dunque fuori di dubbio che Denver sia divenuta una destinazione culturale importante, con i suoi 4,3 milioni annui di visite paganti, 3,9 milioni di visite gratuite ad un evento culturale e 870 mila visite a tariffa ridotta. I visitatori esterni allo stato ammontano a circa 860 mila. Più di 1 milione di persone hanno partecipato a corsi ed eventi formativi a carattere culturale, a pagamento oppure a titolo gratuito, e più o meno altrettanti hanno deciso di sostenere in qual-

che forma le organizzazioni che erogavano questi servizi. I programmi educativi hanno coinvolto 2 milioni di studenti delle scuole dell'obbligo, un numero 4 volte superiore all'intero bacino studentesco dell'area metropolitana. I programmi culturali comunitari hanno coinvolto circa 940 mila persone, con un particolare interesse per i bambini afflitti da condizioni economiche disagiate, le minoranze etniche, gli anziani e i disabili. Il numero dei volontari coinvolti ha superato le 28.800 unità per un totale di circa 1 milione di ore di attività annuali.

Le organizzazioni coinvolte nello studio sono quelle che hanno ricevuto fondi dal Scientific and Cultural Facilities District (SCFD), una agenzia pubblica che si fonda su un meccanismo di finanziamento molto interessante. Per ogni 10 dollari di fatturato prodotto nelle contee che appartengono all'area metropolitana di Denver, un centesimo è destinato alla SCFD: una classica tassa di scopo. L'agenzia ha così potuto disporre di un notevole livello di fondi che ha portato ad uno spettacolare sviluppo dell'industria culturale nell'area metropolitana, con un aumento complessivo dell'impatto economico del 73% nel periodo 1992-2001, al netto dell'inflazione. Nel suo primo anno di attività, il 1989, la SCFD distribuì fondi per 14 milioni di dollari a 154 organizzazioni. Nel 2001 ha distribuito fondi per 37 milioni di dollari a più di 300 organizzazioni. Il livello di impiego nel settore culturale nello stesso periodo di riferimento è aumentato del 188 per cento, mentre i volontari sono aumentati del 212 per cento. Il numero di visite ad eventi culturali è aumentato dell'80 per cento. L'incremento di visite paganti è stimabile in circa 2 milioni, mentre le visite gratuite sono più che raddoppiate. La frequenza a corsi culturali è passata da 30 mila a 1 milione di unità. È quindi evidente che la SCFD ha avuto un ruolo assolutamente decisivo nello sviluppo di Denver come distretto culturale. Come è stato possibile? Alcuni dati ci danno indizi eloquenti: SCFD spende non più dello 0,75 per cento delle sue risorse per i costi amministrativi. I destinatari dei fondi vengono sottoposti a screening rigorosissimi e devono documentare con estrema accuratezza l'uso dei fondi ricevuti. Il costo del programma per ciascun contribuente è pari a circa 14,58 dollari: più o meno il costo di una t-shirt. SCFD è 'semplicemente' una agenzia di sviluppo che opera in condizioni di estrema efficien-

za organizzativa e con elevati standard valutativi e prestazionali, all'interno di una strategia definita da obiettivi chiari e condivisi. Ad esempio, il supporto accordato da SCFD al Colorado Ballet ha permesso di dare vita a programmi educativi che hanno interessato annualmente più di 18.000 bambini in 70 scuole. È stato realizzato allo stesso tempo un programma dopo-scuola rivolto a bambini in condizioni di particolare difficoltà economica che hanno potuto disporre di un insegnante qualificato nel corso dell'intero anno scolastico. Il risultato non è stato soltanto quello di insegnare a questi bambini a ballare e a migliorare la propria stima di sé: coloro che hanno partecipato al programma hanno migliorato considerevolmente il loro rendimento scolastico e hanno abbassato drasticamente il loro tasso di assenteismo alle lezioni.

La cultura può quindi divenire una componente fondamentale di una strategia di sviluppo economico e sociale. Ma i vantaggi e le implicazioni vanno oltre lo scenario fin qui delineato. Il presidente della Camera di Commercio di Denver, Cathey Finlon, sostiene che "le persone di talento vogliono vivere in posti in cui le loro menti e la loro creatività possono essere stimolate. Il nostro contesto culturale risponde a questa loro esigenza". Dietro questa semplice affermazione c'è una chiara diagnosi di quello che è oggi, come si è argomentato nella sezione precedente, il più grande potenziale della cultura all'interno di una strategia di sviluppo locale: quello di determinante cruciale delle scelte localizzative dei lavoratori ad alto livello di capitale umano, degli investimenti, delle attività orientate all'innovazione. Su questo punto Denise Montgomery, il direttore esecutivo del Colorado Business Committee for the Arts, è molto chiara: "Ciò che davvero fa crescere l'economia è l'innovazione, e non semplicemente la presenza di attività economiche. Ma l'innovazione dipende dalla creatività individuale, e gli individui creativi hanno bisogno di una scena culturale vivace per il loro sviluppo intellettuale e per il loro stesso stile di vita". Richard Florida, professore di sviluppo economico a Carnegie Mellon, uno dei più attenti studiosi dello scenario economico post-industriale, aggiunge: "La competizione oggi ha a che fare con la capacità di attrarre gli innovatori, e con la capacità di stimolare il potenziale creativo del proprio sistema locale. Per ottenere questo scopo, gli investimenti in arte e cultura, intesi in

senso ampio, sono estremamente importanti". Anche nel caso di Denver ritroviamo dunque, sebbene attraverso un percorso differente da quello di St. Louis, pressoché tutte le caratteristiche familiari del modello 'evoluto' di distretto culturale, nonché la presenza delle condizioni facilitanti di cui abbiamo parlato al termine della sezione precedente.

Consideriamo infine un esempio europeo: quello di Linz, una cittadina austriaca sul Danubio situata tra Vienna e Salisburgo e un tempo nota soltanto come il polo siderurgico austriaco. Oggi Linz è, assieme alle due città appena citate, il terzo polo culturale dell'Austria, e in particolare il più importante centro nazionale (e uno dei centri più importanti del mondo) nel campo della multimedialità e delle nuove tecnologie applicate alla cultura. Ancora una volta, la trasformazione non ha nulla di casuale: basta considerare la dichiarazione che apre il Piano di Sviluppo Culturale della città, approvato unanimemente dal Consiglio Comunale nella primavera del 2000: Linz - da città dell'acciaio a città della cultura. Qual è stato qui il fattore che ha innescato la trasformazione? La risposta è semplice e sta in un nome: *Ars Electronica*, uno dei più importanti festival mondiali dedicati alla multimedialità. La prima edizione del festival risale al 1979, anche se non è corretto affermare che la città fosse un deserto culturale prima di questa data: la nascita di *Ars Electronica* segna piuttosto il salto di qualità verso una nuova concezione della cultura come risorsa di sviluppo e non solo di uso del tempo libero. La prima 'uscita' di *Ars Electronica* si inseriva all'interno della programmazione del Festival Bruckneriano, dedicato alla musica del grande compositore austriaco, in occasione della quale si registrava una delle prime applicazioni creative della tecnologia digitale in ambito musicale, con una risposta di pubblico stupefacente: centomila persone accalcate sulle rive del Danubio per assistere all'evento all'aperto. Il contesto nel quale *Ars Electronica* si inseriva era definito soprattutto da due istituzioni culturali: la Brucknerhaus, inaugurata pochi anni prima, e l'Università cittadina di arte e disegno industriale, fondata all'inizio del secondo dopoguerra. Un altro evento decisivo fu, nel 1977, la mostra Forum Metall, che esponendo oggetti di metallo e plastica dal design innovativo ebbe un notevole impatto sulla percezione del contesto locale circa le potenzialità offerte da un più stret-

to dialogo tra arte e cultura industriale. L'anno successivo seguì una importante performance di musica elettronica che ebbe a sua volta un forte impatto sulla scena culturale locale. Il contesto era maturo per la fondazione di Ars Electronica: un festival di rilevanza internazionale dalle caratteristiche uniche, che nei primi anni si concentrò soprattutto sulla sperimentazione delle nuove possibilità tecnologiche, assumendo infine, a partire dall'edizione del 1987, una più forte concentrazione sulla dimensione contenutistica e sulla qualità artistica dei progetti; da questa edizione nasce così il Prix Ars Electronica, un riconoscimento di portata internazionale che fa della città il punto di riferimento indiscusso nel campo della computer art. Finalmente, nel 1992, la municipalità decise di dare corso al progetto di costruzione di un centro stabile, inaugurato nel 1996, per ospitare le attività di Ars Electronica: il *Museum of the Future*. Oggi il centro è uno degli spazi culturali più visitati del paese e costituisce un punto di riferimento per la vita culturale della città, svolge una massiccia attività didattica per le scuole di tutto il paese, offre alle famiglie residenti la possibilità di affittare gli spazi per le feste di compleanno dei bambini, ospita all'ultimo piano uno spazio polivalente che anche al di fuori degli orari di apertura del centro offre eventi culturali e spettacoli fino a tarda notte. All'interno di Ars Electronica si è poi sviluppato il FutureLab, un centro di ricerca e produzione un tempo dedicato esclusivamente alla soluzione di problemi tecnici connessi alle produzioni multimediali del festival e del centro, ma oggi sempre più impegnato nella progettazione di ambienti virtuali per committenti esterni. Il FutureLab si sta in pratica trasformando in un laboratorio di ricerca e sviluppo sulla multimedialità che realizza progetti in sinergia con l'università e i centri di ricerca locali e serve l'intero comparto industriale del sistema locale che fa uso di applicazioni avanzate e innovative di tecnologie multimediali.

Nel caso di Linz, dunque, Ars Electronica ha fatto da catalizzatore del processo di ridefinizione della specializzazione produttiva della città: un'iniziativa di eccellenza in un contesto culturale specifico, capace di creare un networking di qualità a livello globale e di attirare periodicamente in città i più influenti e innovativi ricercatori e artisti nel campo delle nuove tecnologie multimediali. La regolarità con cui il festival si è svolto nel tempo ha permesso di realizzare un

radicamento nel sistema locale di molti degli esperti contattati, che tornavano frequentemente in città e spesso vi passavano periodi relativamente lunghi per realizzare progetti *in situ*. Il travaso di competenze dalla produzione culturale al sistema produttivo culturale *tout court* è avvenuto con gradualità e naturalezza. Parallelamente ad Ars Electronica, il festival musicale all'aria aperta Cloud of Sound ha permesso di realizzare analoghe forme di *networking* di qualità nel campo della musica e delle *performing arts*.

A partire dal 2000, con l'approvazione del Piano di Sviluppo Culturale, la città ridefinisce 'ufficialmente' il proprio modello di specializzazione produttiva e ne fa una priorità assoluta della politica di sviluppo locale. L'identità della città viene definita in termini della combinazione tra capacità produttive, tecnologie di avanguardia e cultura, e il fattore cruciale per il suo sviluppo viene individuato nella possibilità di sviluppo del potenziale artistico e culturale del sistema locale. Il ruolo strategico della cultura e dell'arte viene identificato con la loro capacità di generare creatività, mobilità, immaginazione e intuizione, e quindi non solo come fattore di qualità della vita, ma come *asset* cruciale per lo sviluppo di opportunità economiche e professionali. Si dà grande peso alle condizioni di libertà di espressione e di trasparenza che garantiscono un libero sviluppo della ricerca e della creatività artistica, e si interpreta la politica culturale come predisposizione delle migliori pre-condizioni possibili per la creazione di nuova offerta e per la promozione di sinergie con i settori produttivi ad alto valore aggiunto immateriale. Con il Piano viene promossa la costruzione di nuove infrastrutture per la cultura: la Nuova Galleria, il Teatro Musicale e il Centro di Formazione nel nuovo complesso della stazione ferroviaria. È già operante in città una delle principali sedi nazionali della ORF, la radio-televisione austriaca, che interagisce sistematicamente con la programmazione e i progetti di Ars Electronica, a cui si aggiunge un numero impressionante di istituzioni culturali private, spesso sostenute da contributi pubblici e da contributi in natura sotto forma di spazi e di attrezzatura di lavoro, con una forte e comprensibile propensione verso le nuove tecnologie. I criteri di finanziamento sono connessi esclusivamente a caratteristiche di innovatività, originalità, focus tematico su aree giudicate di particolare interesse, uguaglianza di opportunità di

accesso, sostegno all'iniziativa femminile, creazione di opportunità a lungo termine per lo sviluppo del talento giovanile, protezione della diversità culturale, salvaguardia di alto profilo culturale del patrimonio storico e delle attività tradizionali. L'obiettivo è quello di rendere la ricerca artistica di qualità libera da condizionamenti economici e dalle mode culturali, e di reclutare su scala internazionale la creatività giovane di qualità quando non ha ancora raggiunto elevati livelli di riconoscimento. Al pubblico locale, con una speciale attenzione a quello della periferia urbana, viene data un'opportunità di accesso ad una offerta culturale di eccellenza che tiene conto delle specificità e delle esigenze delle minoranze etniche, e vengono offerti programmi formativi mirati in ambito culturale rivolti a tutti i segmenti di domanda potenziale.

Nella visione del Piano, l'integrazione e la cooperazione tra il comparto artistico-culturale e quello scientifico-tecnologico e la riconversione a destinazioni d'uso culturali di spazi produttivi dismessi sono priorità assolute: sono la premessa per una politica di orientamento all'innovazione dell'intero sistema locale. Questo prevede uno sviluppo sempre più massiccio di Ars Electronica e una presenza delle sua attività anche in altri spazi e contesti culturali cittadini, nonché la creazione di un Istituto per la Media Art e per le Professioni Media all'interno dell'Università di Linz, che permetterà la creazione di ulteriori sinergie con il polo produttivo locale della mecatronica, e una sistematica attività di cooperazione e di coordinamento organizzativo e progettuale tra tutte le principali istituzioni culturali della città, anche attraverso appositi studi di fattibilità che valutino le potenzialità di fusioni e riorganizzazioni funzionali delle varie istituzioni per rispondere nella maniera più efficace e flessibile al cambiamento delle condizioni esterne. Le stesse rive del Danubio sono destinate a diventare un nuovo modello di spazio culturale all'aperto operante su base continuativa, una soluzione suggerita dallo straordinario e crescente successo di pubblico riscosso con continuità dalle iniziative culturali *open air*. Tra spazi all'aperto e edifici di nuova realizzazione, la riva del Danubio diverrà in prospettiva un 'miglio culturale' interamente dedicato.

Un ulteriore aspetto di grande interesse è la trasformazione del focus della politica culturale da 'cultura per tutti' a 'cultura di tutti', con

una crescente enfasi sulla capacità di espressione e di partecipazione ad iniziative culturali altamente qualificate da parte dell'intera comunità locale. I progetti che promuovono questo tipo di dinamiche ricevono un sostegno economico preferenziale, oltre ad essere un tema dominante delle iniziative culturali promosse direttamente dall'operatore pubblico. Grande attenzione in termini di sostegno è data poi alla scena indipendente, ovvero a quelle esperienze culturali ad alto tenore innovativo che faticano a trovare, per la loro natura sperimentale, un'efficace collocazione all'interno del sistema culturale consolidato. Nel prossimo decennio inoltre la città si candiderà ufficialmente a divenire una delle Capitali Europee della Cultura. In prospettiva, il sistema culturale e formativo cittadino intende connettersi sempre più sistematicamente con quello della provincia, dando luogo nel tempo ad un unico polo culturale su larga scala, ancora una volta fondato su Ars Electronica come elemento aggregante e modularmente presente sul territorio.

Nel processo di crescente consolidamento istituzionale della produzione culturale come parte integrante del sistema produttivo locale, si sta studiando la possibilità di creare condizioni di accesso delle organizzazioni artistiche al mercato dei capitali di rischio, e si stanno studiando forme speciali di finanziamento a lungo termine. Vi è inoltre un forte interesse nei confronti dell'internazionalizzazione dell'offerta culturale, tanto in termini di circolazione delle produzioni locali che di capacità attrattiva nei confronti della produzione di eccellenza straniera. Tutta gli edifici e gli spazi pubblici di nuova costruzione sono sottoposti a vincoli di qualità architettonica e formale. Allo stesso tempo si sta operando una massiccia semplificazione delle procedure amministrative legate all'autorizzazione e gestione degli eventi culturali negli spazi pubblici, con particolare attenzione per gli eventi e le attività che presentano caratteristiche e modalità di coinvolgimento della comunità locale insolite e sperimentali, nonché del trattamento fiscale delle organizzazioni e degli eventi culturali.

Anche questa rapida rassegna è sufficiente a capire come, ancora una volta, un distretto culturale evoluto quale è Linz utilizzi ampiamente tutte e quattro le dimensioni del distretto culturale evidenziate dalla classificazione di Santagata. L'orientamento culturale è una priorità

che modifica radicalmente il processo di produzione e di allocazione delle risorse del sistema locale, e diviene la spina dorsale del suo modello di specializzazione territoriale. Ciò che caratterizza il caso di Linz è, come si è visto, il ruolo trainante svolto da un'esperienza culturale di punta nata per iniziativa privata e capace di raggiungere autonomamente livelli di eccellenza internazionale. Potremmo fare altri esempi di modelli europei di distretti culturali avanzati che si sono sviluppati con modalità in parte simili - è il caso di Liverpool, dove un'iniziativa nata con una logica e con dinamiche di sviluppo simili a quelle di Ars Electronica a Linz e da poco finalizzata con l'apertura di FACT, un grande centro polivalente dedicato al video e alla cinematografia, trasformerà con ogni probabilità la città inglese nel più importante polo di produzione cinematografica del paese. Nel frattempo, Liverpool si è assicurata per il 2008 la nomina a Capitale Europea della Cultura e sta avviando un processo di profonda riqualificazione culturalmente orientata del suo centro storico. Ci sono poi città come Valencia o Lille che stanno seguendo modelli diversi e altrettanto interessanti di radicale ri-orientamento culturale dei profili di specializzazione territoriale, e gli esempi potrebbero continuare a lungo.

I limiti di spazio di questo studio sono stati però raggiunti. Quello che ci preme sottolineare in chiusura è un fatto che emerge con grande chiarezza anche dall'esame di pochi casi di successo come quelli qui presentati: la cultura 'paga' in termini di sviluppo soltanto se viene presa molto sul serio da parte di tutti gli operatori del sistema locale, con le conseguenti assunzioni di responsabilità e di rischio individuale che ciò comporta. Molti fautori delle magnifiche e progressive sorti della futura valorizzazione del nostro patrimonio culturale sorrideranno probabilmente con sufficienza nel sentir proporre città come St. Louis, Denver o Linz come modelli di distretti culturali di successo, e la loro argomentazione è facilmente prevedibile: andiamo, vogliamo forse fare confronti con Venezia o Firenze? Il punto è che, con pochi e spesso isolati segnali in senso contrario, le nostre grandi città d'arte e cultura stanno vivendo di uno stanco sfruttamento delle loro rendite più che di nuova progettualità, e men che meno di una politica orientata alla creazione di economie di distretto; anche in casi relativamente incoraggianti come quelli di

Roma o Torino, che manifestano un evidente dinamismo nel campo della creazione di nuove istituzioni culturali, alla vivacità di iniziative non sembra corrispondere il perseguimento di un disegno unitario e soprattutto la capacità di connettere le nuove realizzazioni ad una reale ridefinizione del modello di sviluppo economico locale in termini di distretto culturale secondo le logiche illustrate negli esempi di questa sezione. Non crediamo che sia una scelta saggia: analoghi atteggiamenti attendistici, apparentemente animati da considerazioni di sano e disincantato realismo, stanno distruggendo nel giro di pochi anni la capacità competitiva di larghi settori del nostro sistema produttivo. La lezione che ci arriva da città come St. Louis, Denver e Linz è che, nell'attuale scenario post-industriale, la cultura ha un ruolo così centrale e decisivo da creare economie di estrema rilevanza anche in contesti locali poveri dal punto di vista della dotazione culturale iniziale: la sfida del distretto non riguarda quindi nel nostro paese solo le grandi città d'arte, ma potenzialmente tutti i sistemi locali, ammesso che si sappiano riconoscere e valorizzare i segnali che esprimono le giuste pre-condizioni e le giuste potenzialità di sviluppo a lungo termine. È una sfida importante, e anche una grande responsabilità storica.

### Riferimenti bibliografici

- A. Bagnasco, *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna, 1977.
- G. Becattini (a cura di), *Mercato e forze locali. Il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna, 1987.
- G. Becattini (a cura di), *Modelli locali di sviluppo*, Il Mulino, Bologna, 1989.
- G. Becattini, "I sistemi locali nello sviluppo economico italiano e nella sua interpretazione", *Sviluppo Locale*, 2-3(2-3), 1995-96, 5-25.
- G. Becattini, "Totalità e cambiamento: il paradigma dei distretti industriali", *Sviluppo locale*, 4(6), 1997, 75-94.
- G. Becattini, "La fioritura della piccola impresa e il ritorno dei distretti industriali", *Economia e politica industriale*, n.103, 1999.
- G. Becattini, "Distretti industriali e depressione socio economica", *Economia e politica industriale*, n.108, 2000.
- G. Becattini, M. Bellandi, G. Dei Ottati, F. Sforzi (a cura di), *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Rosenberg & Seller, Torino, 2001.
- M. Bellandi, "Alcune riflessioni in tema di studio comparato e distretti industriali", *Svi-*

- luppo locale*, 2-3(2-3), 1995-96, 74-91.
- M. Bellandi, F. Sforzi, "La molteplicità dei sentieri di sviluppo locale", in G. Becattini et al., *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Rosenberg & Sellier, Torino, 2001.
- C. Boari, "Industrial cluster, focal firms, and economic dynamism: a perspective from Italy", WBI Working Paper, 2001.
- S. Brusco, S. Paba, "Per una storia dei distretti industriali italiani dal secondo dopoguerra agli anni novanta", in F. Barca (a cura di) *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra ad oggi*, Donzelli, Roma, 1997.
- P. Casanova, G. Pellegrini, E. Romagnano, "Imprese e mercato del lavoro nei distretti industriali", in F. Signorini (a cura di) *Lo sviluppo locale*, Meridiana libri, Corigliano, 2001.
- Colorado Business Committee for the Arts. Culture counts: The economic and social impact of metro denver culture, CBCA, Denver, 2002.
- G. Cozzi, "La metamorfosi di un distretto industriale nel pensiero di G. Becattini", *Economia e politica industriale*, n.107, 2000.
- D.R. Davis, D.E. Weinstein, "Does economic geography matter for international specialisation?", NBER Working Paper n. 5706, 1996.
- G. Dei Ottati, *Tra mercato e comunità: aspetti concettuali e ricerche empiriche sul distretto industriale*, Franco Angeli, Milano, 1995.
- Dixit, J. Stiglitz, "Monopolistic competition and optimum product diversity", *American Economic Review*, 1977, 297-308.
- G. Folloni, G. Gorla, "Una modellizzazione del distretto industriale e della sua evoluzione", *Sviluppo locale*, 7(13), 2000, 33-52.
- R. Frank, "Does absolute income matter?", mimeo, Cornell University, Ithaca NY, 2003.
- B. Frey, A. Stutzer, *Happiness and economics: How the economy and institutions affect human well-being*, Princeton University Press, Princeton, 2001.
- N. Goodman, *I linguaggi dell'arte*, Il Saggiatore, Milano, 1998.
- H. Haken, *Sinergetica*, Bollati Boringhieri, Torino, 1983.
- S. Goglio, "Relazioni locali e sovra-locali nell'industrializzazione italiana", in G. Becattini et al., *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Rosenberg & Sellier, Torino, 2001.
- C. Gola, A. Mori, "Concentrazione spaziale della produzione e specializzazione internazionale dell'industria italiana", in F. Signorini (a cura di) *Lo sviluppo locale*, Meridiana libri, Corigliano, 2001.
- P. Krugman, *Geography and trade*, MIT Press, Cambridge, Mass., 1991.
- C. Landry, *The creative city*, Earthscan, London, 2000.
- L. Lazzaretti, "I processi di distrettualizzazione culturale della città d'arte: il cluster del restauro artistico di Firenze", *Sviluppo Locale*, 8(18), 2001, 61-85.
- A. Marshall, *Principles of Economics*, Macmillan, London, eight edition, 1920.
- M. Porter, "Cluster and the new economic competition", *Harvard Business Review*, November-December 1998, 77-90.
- M. Porter, "Building the microeconomic foundations of prosperity", in *On Competition*, Harvard Business School Press, Boston, 1998.
- M. Preite (a cura di), *La valorizzazione del patrimonio culturale in Toscana: una valutazione di alcune esperienze*, Fondazione Michelucci, Firenze, 1998.

- P.L. Sacco, "Correlazione e razionalità in presenza di incertezza sistematica: un modello di contrattazione relazionale sul mercato del lavoro", *Rivista di Politica Economica*, 81, 1991, 37-49.
- P.L. Sacco, "La cultura come risorsa economica per lo sviluppo locale", *La nuova città* 8(2/3), 2002, 79-87.
- P.L. Sacco, "Cultura, produzione di senso e benessere economico", in M. Trimarchi (a cura di), *Il finanziamento delle associazioni culturali ed educative*, Il Mulino, Bologna, 2002.
- W. Santagata, "Sarà a distretti la cultura del 2000", *Il Giornale dello Spettacolo* n° 185, febbraio 2000.
- W. Santagata, Cultural district, property rights and sustainable economic growth, EBLA Center WP. 01/2002.
- W. Santagata, "Some effect of creativity on fashion market behaviour", EBLA Center WP 05/2002.
- W. Santagata, "Cultural district and economic development", mimeo, EBLA Center, Università di Torino, 2003.
- A. Sen, *Lo sviluppo è libertà*, Mondadori, Milano, 2000.
- F. Signorini (a cura di), *Lo sviluppo locale. Un'indagine della Banca d'Italia sui distretti industriali*, Meridiana libri, Corigliano, 2001.
- K. Schlag, "Why imitate, and if so, how? A boundedly rational approach to multi-armed bandits", *Journal of Economic Theory* 78, 1998, 130-156.
- E. Sober, D.S. Wilson, *Unto others*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1998.
- D. Sperber, *Il contagio delle idee*, Feltrinelli, Milano, 1999.
- R. Sugden, "Spontaneous order", *Journal of Economic Perspectives* 3, 1989, 85-97.
- D. Throsby, *Economics and Culture*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000.
- J. Trullén, R. Boix, "Economia della conoscenza e reti di città: città creative nell'era della conoscenza", *Sviluppo locale*, 8(18), 2001, 41-60.
- P. Valentino, A. Musacchio, F. Perego, *La storia al futuro: beni culturali, specializzazione del territorio e nuova occupazione*, Associazione Civita/Giunti, Firenze, 1999.
- P. Valentino, *I distretti culturali: nuove opportunità di sviluppo del territorio*, Associazione Civita, Roma, 2001.
- <http://www.aec.at>
- <http://www.cbca.org>
- <http://www.linz.at/kultur/kep/E-Inhalt.HTM>
- <http://www.livableamerica.com>

---

**LA VALUTAZIONE CONTINGENTE  
QUALE STRUMENTO PER LA DETERMINAZIONE  
DI UN TICKET PRESTAZIONALE (\*)**

Nicola Mattoscio  
*Dipartimento di Metodi Quantitativi e Teoria Economica  
Università "G. d'Annunzio" di Chieti/Pescara*

Emiliano Colantonio  
*Dipartimento di Metodi Quantitativi e Teoria Economica  
Università "G. d'Annunzio" di Chieti/Pescara*

---

(\*) Lavoro presentato il 31 ottobre 2003 al Convegno Nazionale dell'A.I.E.S. (Associazione Italiana di Economia Sanitaria) "L'innovazione tecnologica in sanità - Problemi di valutazione, finanziamento e management" presso la Facoltà di Economia dell'Università di Roma Tor Vergata.

## 1. Introduzione

Nell'ambito del settore sanitario risulta sempre più diffuso il ricorso a valutazioni economiche che rappresentano, oggigiorno, dei validi supporti nell'attività dei *decision makers*, sia a livello clinico, sia a livello politico-amministrativo.

L'importanza di tali strumenti appare rinvigorita da tre ordini fondamentali di fattori:

1. la domanda sempre più ampia di servizi di cura sanitari;
2. la notevole quantità di tecnologie sanitarie prodotte negli ultimi anni dalla ricerca medico-scientifica, che rende sempre più arduo il compito di scegliere tra programmi di prevenzione, cure per patologie o farmaci tra loro alternativi (Newhouse J.P., 1992);
3. le scelte tra tecnologie sanitarie alternative sono di regola operate in contesti in cui le risorse (finanziarie e non) sono limitate (spesso scarse)<sup>1</sup>.

Ogni qualvolta ci si trovi a dover scegliere tra soluzioni alternative in condizioni di ristrettezze economiche, la valutazione avrà per oggetto:

1. i costi delle singole soluzioni, compresi i cosiddetti costi-opportunità, intesi come rinuncia a possibili alternative (Drummond M. F. et al., 1997);
2. i benefici delle singole soluzioni, intesi come conseguenze positive dell'alternativa considerata<sup>2</sup>.

In tal senso, le valutazioni economiche non devono essere percepite come strumenti per contenere i costi clinici; il loro ruolo, al contrario, è quello di consentire agli operatori sanitari di predisporre gli interventi più efficaci, garantendo al contempo un'ottima allocazio-

---

1) Come si vedrà meglio nel prosieguo, in talune circostanze è opportuno ricorrere a valutazioni economiche anche per giustificare (o meno) l'introduzione di una nuova tecnologia sanitaria pur nell'impossibilità di effettuare un confronto con altre tecnologie preesistenti.

2) Si suppone che, con riferimento ad ogni tecnologia vagliata, siano stati scientificamente dimostrati gli effetti.

ne delle risorse disponibili. L'obiettivo primario, in altri termini, non risiede nella "semplice" minimizzazione dei costi per intervento, quanto, piuttosto, nella razionalizzazione dell'uso delle risorse necessarie per fornire prestazioni efficaci.

Occorre tuttavia sottolineare che la scelta tra le alternative avviene solitamente in condizioni di incertezza. Spesso gli effetti legati all'implementazione di una specifica tecnologia sanitaria sono legati alle contingenze individuali<sup>3</sup>. A ciò si aggiunga che il numero dei potenziali beneficiari dell'intervento, di regola, può solo essere stimato. Le valutazioni economiche, dunque, non necessariamente portano all'individuazione della tecnologia sanitaria più appropriata tra quelle esistenti, ma solo ed esclusivamente di quella che, sotto le date condizioni, appare la più razionale<sup>4</sup>.

Valutare le tecnologie sanitarie alternative vuol dire, dunque, analizzare benefici, costi e rischi (sanitari, economici, sociali e sistemici) connessi ad una loro eventuale implementazione nella pratica clinica. In gioco non vi sono le sole variabili mediche, ma anche quelle di natura organizzativa, gestionale, economica e sociale. Da qui trae origine la complessità delle più diffuse metodologie di valutazione economico-sanitaria. La necessaria integrazione tra le dimensioni precedentemente indicate rimanda direttamente all'opportunità di formare gruppi di lavoro multidisciplinare (con la partecipazione di medici, economisti, sociologi e pazienti).

Dopo aver rappresentato una breve rassegna delle principali metodologie di valutazione (par. 2), appare opportuno richiamare l'attenzione sulle valutazioni contingenti (parr. 3 e 4) e su una sua sperimentazione sui pazienti (par. 5), al fine di microfondare la previsione di un eventuale *ticket* prestazionale per accedere ad una nuova tecnologia sanitaria.

3) La cura di una patologia o la somministrazione di un farmaco, ad esempio, possono produrre risultati diversi a seconda della condizione in cui versa il paziente.

4) La bontà della scelta, solitamente, non può essere dimostrata neanche *ex post* (ossia dopo la realizzazione dell'intervento), data l'assenza, nel medesimo contesto, di una alternativa.

## 2. Breve rassegna delle metodologie di valutazione economico-sanitaria

Come sottolineato, uno degli scopi delle valutazioni economiche è quello di fornire informazioni per supportare i *decision makers* sanitari nello stabilire le priorità tra differenti tecnologie sanitarie, sia nuove sia esistenti.

Più in particolare, un ruolo ricoperto dalle valutazioni economiche in campo medico è quello di analizzare il rapporto tra i costi derivanti dall'implementazione di una tecnologia e gli effetti benefici ottenibili<sup>5</sup>.

Allorquando ci si trova di fronte a diverse tecnologie sanitarie alternative, le valutazioni economiche, di regola, permettono una comparazione tra tali soluzioni, focalizzando l'attenzione sulla relazione tra costi e benefici di ciascuna di esse. Ciò contribuisce, solitamente, ad individuare la tecnologia sanitaria che (almeno apparentemente) garantisce il miglior rapporto costo/efficacia.

Occorre sottolineare che non esistono degli standard universalmente accettati per la conduzione di analisi economiche (anche e soprattutto nel settore sanitario). Gran parte delle metodologie proposte, in tal senso, sono ancora oggetto di dibattito o in fase di sviluppo.

Questo paragrafo fornisce una rassegna delle metodologie maggiormente utilizzate nell'ambito delle valutazioni economico-sanitarie. È opportuno precisare che non si tratta di una rivisitazione sistematica della materia: l'elenco fornito non può essere considerato esaustivo in sé, sebbene copra gran parte dell'oggetto di studio<sup>6</sup>.

Tale rassegna ha il solo obiettivo di evidenziare i casi in cui appare opportuno il ricorso alla *Cost-Benefit Analysis*, che rappresenta uno dei temi portanti dell'elaborato.

In ambito sanitario, quattro sono le tipologie di analisi economiche

5) Per un recente inquadramento dell'efficienza tecnica, di quella di scala e dell'applicazione della *Data Envelopment Analysis* (DEA) all'universo degli ospedali pubblici italiani, si veda Fabbri D., 2003. Per una critica alle applicazioni della DEA al settore sanitario-ospedaliero, si veda Newhouse J. P., 1994.

6) Una rassegna tecnica delle metodologie in oggetto può essere trovata in Johannesson M. *et al.*, 1996.

che possono essere ritenute più rilevanti:

1. *la Cost-Minimization Analysis*;
2. *la Cost-Effectiveness Analysis*;
3. *la Cost-Utility Analysis*;
4. *la Cost-Benefit Analysis*.

L'identificazione delle varie categorie di costo e, conseguentemente, le relative misurazioni e monetizzazioni appaiono sostanzialmente simili nell'ambito delle diverse tipologie di analisi indicate<sup>7</sup>. Al contrario, queste ultime differiscono notevolmente per il modo in cui giungono a valutare gli effetti di una data tecnologia sanitaria.

### 2.1. *La Cost-Minimization Analysis*

La *Cost-Minimization Analysis*, tra quelle citate, è sicuramente la più semplice tipologia di analisi economica. Essa parte dall'assunto che i benefici derivanti dalle diverse tecnologie sanitarie poste a confronto siano identici. In tali circostanze, sarà sufficiente procedere ad una stima dei costi legati all'implementazione delle soluzioni paventate, al fine di individuare la tecnologia meno costosa.

I limiti della *Cost-Minimization Analysis* appaiono dunque evidenti:

1. Non si presta ad effettuare comparazioni tra tecnologie sanitarie che non producono i medesimi benefici (raramente, per altro, accade nella pratica clinica di dover valutare alternative che comportano gli stessi effetti);
2. Non rappresenta un valido supporto informativo nel caso in cui occorra prendere una decisione circa l'opportunità di introdurre una nuova tecnologia sanitaria che non presenti alternative preesistenti. Ciò deriva dal fatto che i costi, pur minimizzabili, non trovano possibilità di confronto relativo e, quindi, mai ci si potrà prefiggere la conoscenza della loro migliore struttura.

7) Per una analisi dettagliata delle metodologie utilizzabili per stimare i costi di implementazione di una tecnologia sanitaria, si veda Drummond M. F. *et al.*, 1997.

### 2.2. *La Cost-Effectiveness Analysis*

Contrariamente a quanto detto in merito alla *Cost-Minimization Analysis*, nell'utilizzo della *Cost-Effectiveness Analysis* risulta indispensabile identificare, misurare e valutare sia i costi, sia gli effetti che deriverebbero dall'introduzione delle metodologie sanitarie poste a confronto.

In questo tipo di analisi, le conseguenze benefiche legate all'implementazione di ciascuna tecnologia sono misurate in "unità naturali" (come, ad es., gli anni di vita guadagnati)<sup>8</sup>.

Risulta tuttavia indispensabile che i benefici dell'intervento possano essere misurati da una singola dimensione (ad es. quella quantitativa o quella qualitativa): in tal caso la comparazione tra soluzioni alternative può basarsi sul costo per unità di effetto prodotto da ciascuna di esse.

L'applicabilità della *Cost-Effectiveness Analysis* richiede il contemporaneo verificarsi di due condizioni:

1. Le tecnologie poste a confronto devono produrre effetti (benefici) riconducibili ad un'unica dimensione, misurabile in unità naturali (come ad es. il numero di anni di vita salvati, la percentuale di tumori sconfitti, ecc.) mentre altri tipi di *outcome* (come ad es. la qualità della vita) non devono assumere rilevanza;
2. Le tecnologie sanitarie alternative, se implementate, devono generare effetti sostanzialmente diversi; in caso contrario, risulterebbe sufficiente il ricorso alla *Cost-Minimization Analysis*.

La più importante caratteristica che contraddistingue la *Cost-Effectiveness Analysis* è l'oggettività derivante dalla misurazione dei benefici di ciascuna tecnologia sanitaria analizzata. Tuttavia, eccezion fatta per la *Cost-Minimization Analysis*, la *Cost-Effectiveness Analysis* è la più limitata tecnica di valutazione a supporto dell'attività dei *decision makers*.

I principali svantaggi che la caratterizzano sono:

1. L'impossibilità di comparare interventi alternativi che incidano su

8) L'uso della terminologia "unità naturali" trae origine dal fatto che i benefici non sono monetizzati.

più *outcome* (si pensi a trattamenti che incrementano la probabilità di sopravvivenza ma, al contempo, incidono negativamente sulla qualità della vita del paziente);

2. Dalla sua applicazione si può solo concludere quali tra le tecnologie permettono di raggiungere un dato livello di beneficio e quale sia il costo per ogni unità di beneficio.

Chiariamo il tutto con un esempio.

Siano A, B e C tre terapie alternative per la cura di una data patologia; il ricorso a ciascuna di esse comporta un determinato costo, garantendo di contro un determinato numero di anni di sopravvivenza. Nella Tabella 1, per ciascuna terapia vengono riportati il costo complessivo di implementazione, l'effetto (espresso in numero di anni salvati) ed il costo per unità di beneficio prodotto.

**Tabella 1 - Analisi comparativa tra tre ipotesi alternative di terapie sanitarie**

	Terapia A	Terapia B	Terapia C
(1) Costo complessivo di implementazione	100	90	40
(2) Effetto (numero di anni di vita salvati)	10	8	5
(3) Costo per anno di vita salvato (3) = (1) / (2)	10	11,25	8

Fonte: ns. rappresentazione.

Si supponga che il numero minimo di anni che si vuole salvare attraverso l'introduzione di una terapia sia 7. In tal caso, la soluzione C andrebbe scartata<sup>9</sup>, essendo il relativo beneficio  $5 < 7$ .

9) L'alternativa C è anche quella che comporta il minor costo per unità di beneficio prodotto (8, rispetto a 10 della A e 11,25 della B), nonché il minor costo complessivo di attuazione (40, rispetto a 100 di A e 90 di B); il problema – come detto in precedenza – non risiede tuttavia nella semplice minimizzazione dei costi, quanto piuttosto nell'ottimale allocazione delle risorse disponibili per l'implementazione di tecnologie sanitarie con un sufficiente grado di efficacia.

Apparentemente la soluzione A sembra la più razionale, dato che, rispetto a B, comporta un maggior allungamento della vita (10 anni guadagnati contro 8) ed un minor costo per unità di beneficio (10 per ogni anno di vita salvato contro 11,25). Particolare non trascurabile, tuttavia, è rappresentato dal maggior costo complessivo che deriverebbe dall'implementazione della terapia A rispetto alla B (100 rispetto a 90). Ne consegue che la *Cost-Effectiveness Analysis*, in circostanze come quella presentata, non rappresenta un valido supporto decisionale, poiché non fornisce informazioni circa l'eventuale opportunità sociale di introdurre la tecnologia sanitaria complessivamente più costosa.

3. Analogamente a quanto affermato in relazione alla *Cost-minimization Analysis*, anche al *Cost-Effectiveness Analysis* non fornisce informazioni sufficienti circa l'opportunità di introdurre una nuova tecnologia sanitaria, qualora non vi sia possibilità di confronto con una tecnologia preesistente. Ciò deriva dal fatto che i costi e gli effetti legati ad una data tecnologia, considerati nell'ambito di tale analisi, non sono direttamente confrontabili tra loro, essendo espressi in unità di misura diverse (i primi sono monetarizzati, essendo espressi in "unità nominali", i secondi invece sono espressi in "unità naturali").

### 2.3. La Cost-Utility Analysis

La *Cost-Utility Analysis* è simile alla *Cost-Effectiveness Analysis*, dal momento che propone una comparazione tra tecnologie sanitarie alternative in base al relativo costo per "unità di effetto" (beneficio). La differenza risiede nel fatto che l'unità di effetto è rappresentata da "un anno in piena (perfetta) salute", che combina la lunghezza della vita con la qualità della stessa.

In tal senso, la misura più diffusa di un anno in piena salute è il cosiddetto *QALY* (acronimo di "*Quality Adjusted Life Year*"). Il numero di *QALYs* è calcolato moltiplicando la vita attesa di un individuo per un indicatore di qualità della vita che, di periodo in periodo, può assumere valori compresi tra 0 (che equivale alla morte) ed 1 (che equivale alla piena salute). Tra questi estremi vi sono infiniti valori che

riflettono il grado di handicap di un paziente.

Ad es., per un soggetto sottoposto a dialisi renale, il *QALY* può assumere un valore di 0,8. Se la vita (residua) attesa del soggetto è di 20 anni, il numero complessivo di *QALYs* sarà pari a  $20 \cdot 0,8 = 16$ . Ciò equivale a dire che un periodo di 20 anni in dialisi renale corrisponde ad un periodo di 16 anni in piena salute<sup>10</sup>.

Per quanto detto, la *Cost-Utility Analysis* si presta più della *Cost-Effectiveness Analysis* a comparare tecnologie sanitarie alternative allorquando i miglioramenti (o peggioramenti) della qualità della vita derivanti dagli interventi rappresentano un *outcome* importante. Infatti, se ci si aspetta che l'implementazione di una tecnologia sanitaria sottoposta a comparazione possa generare effetti (anche negativi) sulla qualità della vita del paziente, focalizzare l'attenzione sui soli benefici ottenuti in termini di unità naturali non potrà più essere considerato sufficiente. In questi casi la comparazione basata sui *QALYs* appare sicuramente più utile in un processo di *decision making*<sup>11</sup>.

Nonostante le differenze indicate, la *Cost-Utility Analysis* appare caratterizzata da alcuni limiti già evidenziati in sede di descrizione della *Cost-Effectiveness Analysis*. In particolare, dall'applicazione della *Cost-Utility Analysis* non sempre emergono scenari tali da permettere la facile individuazione della tecnologia sanitaria più "razionale".

Si supponga, ad es., di voler comparare due alternative, rappresentate rispettivamente dalla tecnologia sanitaria X e dalla tecnologia sanitaria Y. Indipendentemente dal modo in cui gli effetti delle due soluzioni vengono misurati (unità naturali nel caso di applicazione della *Cost-Effectiveness Analysis*, o *QALYs* nel caso di applicazione della *Cost-Utility Analysis*), la comparazione tra le due tecnologie sanitarie può delineare teoricamente nove possibili scenari.

Tali scenari sono riportati nella successiva matrice delle decisioni.

10) Uno dei problemi più rilevanti legati all'utilizzo della *Cost-Utility Analysis* risiede proprio nella necessità di stabilire il peso necessario per ottenere i *QALYs*. Per una rassegna approfondita sull'argomento, si vedano Torrence G., 1996, e Drummond M. F. et al., 1997.

11) Tale approccio può essere utilizzato anche per compiere confronti tra programmi sanitari molto diversi tra loro, dato che i benefici potenzialmente derivanti da una loro eventuale implementazione verrebbero espressi nella stessa unità di misura (i *QALYs*, appunto).

**Tabella 2 - Matrice delle decisioni**

Costi	Effetti		
	X > Y	X = Y	X < Y
X > Y	(1) ?	(2) Y domina su X	(3) Y domina su X
X = Y	(4) X domina su Y	(5) X e Y indifferenti	(6) Y domina su X
X < Y	(7) X domina su Y	(8) X domina su Y	(9) ?

Fonte: ns. rielaborazione su Poulsen P. B., 2001, p. 117.

La decisione che può essere presa sulla base della *Cost-Effectiveness Analysis* (o della *Cost-Utility Analysis*) appare scontata in due situazioni, descritte rispettivamente nei quadranti (3) e (7) della precedente matrice. In ambedue i casi, infatti, una tecnologia sanitaria domina chiaramente sull'altra, dal momento che comporta maggiori benefici e contemporaneamente minori costi (in questi casi, il costo per unità di effetto della tecnologia dominante sarà sicuramente minore rispetto al costo per unità di effetto della seconda alternativa). Un discorso sostanzialmente analogo vale per le situazioni descritte nei riquadri (4) e (6) della precedente matrice: l'implementazione delle due tecnologie sanitarie richiederebbe il sostenimento del medesimo costo; la scelta più razionale non può, dunque, non ricadere sull'alternativa che offre i maggiori benefici (anche in questi casi, il costo per unità di effetto della tecnologia dominante sarà sicuramente minore rispetto al costo per unità di effetto della seconda alternativa).

L'applicazione della *Cost-Effectiveness Analysis* (o della *Cost-Utility Analysis*) porterebbe alla facile individuazione di una tecnologia dominante anche qualora venissero a delinarsi le situazioni descritte nei riquadri (2) ed (8) della precedente matrice delle decisioni. In tali circostanze, infatti, le due soluzioni appaiono foriere di analoghi effetti; la scelta non potrà che ricadere, dunque, sull'alternativa meno costosa (anche in questi casi, il costo per unità di effetto della tecnologia dominante sarà sicuramente minore rispetto al costo per unità di effetto della seconda alternativa).

Puramente accademico è il caso raffigurato nel quadrante (5) della

precedente matrice: le due alternative, caratterizzate dai medesimi costi e dalle stesse conseguenze, appaiono infatti indifferenti (in questo caso vi sarà coincidenza anche tra i rispettivi costi per unità di beneficio).

Qualora dalla conduzione della *Cost-Utility Analysis* (o, analogamente, della *Cost-Effectiveness Analysis*) emergano le situazioni descritte nei riquadri (1) e (9) della precedente matrice, il *decision maker* non si troverà più dinanzi ad una scelta ovvia. In ambedue i casi, infatti, una tecnologia sanitaria risulta più efficace dell'altra, ma allo stesso tempo più costosa.

Da ciò deriva un'assenza di dominanza tra le due soluzioni: occorrerà comunque decidere se sostenere maggiori costi per ottenere benefici maggiori oppure consumare meno risorse a fronte di effetti inferiori<sup>12</sup>.

In tali circostanze, il costo per unità di beneficio non fornisce informazioni esaustive: la sua relatività, infatti, non consente di tener conto del costo complessivo necessario per l'implementazione di una data tecnologia sanitaria.

I limiti della *Cost-Utility Analysis* non si esauriscono qui.

La *Cost-Utility Analysis*, infatti, al pari della *Cost-Minimization Analysis* e della *Cost-Effectiveness Analysis*, non costituisce un supporto decisionale esaustivo in relazione all'opportunità di implementare una tecnologia sanitaria assolutamente innovativa e senza possibilità di confronto con alternative preesistenti.

In particolare, la *Cost-Utility Analysis*, analogamente a quanto affermato in merito alla *Cost-Effectiveness Analysis*, esprime gli effetti di una tecnologia sanitaria in un'unità di misura diversa rispetto a quella dei costi (i benefici sono misurati in *QUALYs*, mentre i costi lo sono in "unità nominali"): ne consegue che le uniche informazioni ottenibili dalla sua conduzione riguardano il numero di *QUALYs*, il costo complessivo ed il costo per unità di effetto (costo per *QUALY*) eventualmente derivanti dalla implementazione dell'intervento considerato; nessuna informazione, tuttavia, viene fornita circa l'opportunità sociale di sostenere la spesa preventivata.

<sup>12</sup> In questa casistica può essere ricondotto l'esempio presentato nel paragrafo 2.2.

#### 2.4. La *Cost-Benefit Analysis*

La *Cost-Benefit Analysis* si differenzia dalla *Cost-Effectiveness Analysis* e dalla *Cost-Utility Analysis* poiché misura e valuta gli effetti (benefici) di una determinata tecnologia sanitaria in termini monetari.

Ciò non significa che le sole conseguenze finanziarie sono prese in considerazione, ma che anche le tipologie di *outcome* non pecuniarie (come, ad es., gli anni di vita salvati o il miglior livello qualitativo di vita raggiungibile attraverso un dato intervento sanitario) sono valutati in termini monetari.

Ne consegue che l'implementazione di una tecnologia sanitaria risulterà socialmente utile se il valore monetario dei benefici complessivamente considerati eccede quello dei costi.

Il principale vantaggio della *Cost-Benefit Analysis* risiede proprio nell'uniformità che contraddistingue le unità di misura in cui vengono espressi i costi ed i benefici di un intervento. A livello formale, infatti, il fatto che i costi e i benefici siano comunque espressi in termini monetari garantisce la possibilità di ricorrere ad un loro diretto confronto (le soluzioni razionali, come detto, saranno solo ed esclusivamente quelle in relazione alle quali il valore dei benefici supera quello dei costi).

Sempre a livello formale, come meglio si vedrà nel prosieguo del lavoro, la conduzione di una *Cost-Benefit Analysis* potrebbe permettere l'abbattimento degli ostacoli (limiti) che caratterizzano la *Cost-Effectiveness Analysis* e la *Cost-Utility Analysis*, primi tra tutti:

1. Impossibilità di addivenire ad una scelta razionale qualora vi sia assenza di dominanza tra le tecnologie sanitarie poste a confronto;
2. Impossibilità di addivenire ad una scelta razionale circa l'opportunità di introdurre una nuova tecnologia sanitaria se non vi è una un'alternativa preesistente.

Tuttavia, le principali problematiche legate all'utilizzo di questa metodologia di analisi in ambito sanitario sono connesse all'attribuzione di un valore monetario a beni come la vita umana, la salute, la

qualità di vita, ecc., che non hanno un mercato<sup>13</sup>.

### 3. Le valutazioni contingenti

Ci sono diverse tecniche per ottenere il valore monetario dei benefici. Tuttavia, una delle più diffuse metodologie utilizzate per la stima del valore economico di un bene extra-mercato è la cosiddetta valutazione contingente.

Tale strumento ha trovato nel corso degli anni una notevole applicazione in aree quali i trasporti e l'ambiente, mentre deve ancora essere pienamente sviluppata in ambito sanitario (cfr. Montini A., 2001). Il metodo della valutazione contingente è incentrato sulla cosiddetta "disponibilità a pagare" (*Willingness To Pay*, secondo la terminologia anglosassone, con il conseguente acronimo *WTP* a cui si farà ricorso nel successivo par. 5), ossia su quanto il singolo individuo è disposto a pagare per veder realizzato un determinato intervento, indipendentemente dal fatto che godrà o meno in futuro dei benefici generati dallo stesso.

Attraverso la disponibilità a pagare sarà poi possibile, mediante l'adozione di apposite metodologie di natura statistica, procedere ad una stima del valore economico totale di un bene extra-mercato<sup>14</sup>.

Com'è noto, vi sono diverse tecniche utilizzabili per la determinazione della disponibilità a pagare relativa a beni o servizi privi di mercato. Tali tecniche, tuttavia, sono comunemente ricondotte in due categorie (cfr., ad es., Poulsen P. B., 2001):

1. i metodi indiretti;
2. i metodi diretti.

I metodi indiretti si basano sull'osservazione del comportamento degli individui al fine di individuare il valore che gli individui attribuiscono indirettamente a beni che sono privi di mercato.

13) Sull'opportunità di procedere comunque a tali valutazioni, si veda Nuti F., 2001.

14) Per un recente inquadramento delle principali metodologie statistiche utilizzate nell'ambito delle valutazioni contingenti dei beni extra-mercato, si rinvia a Montini, A., 2001, par. 14.

In questa categoria rientrano il metodo dei prezzi endonici<sup>15</sup> ed il metodo dei costi di viaggio<sup>16</sup>. Occorre tuttavia ricordare che tali metodi non sono stati quasi mai applicati in campo sanitario, in quanto ritenuti dai più inappropriati<sup>17</sup>.

Nella seconda categoria rientrano quei metodi che prevedono che gli individui rispondano direttamente ad una domanda circa la propria disponibilità a pagare per un determinato intervento, con lo scopo di misurare il valore monetario dei benefici dell'intervento stesso, nell'ambito di una *Cost-Benefit Analysis*.

Tra i metodi diretti si annoverano strumenti quali i Mercati Simulati, gli Esperimenti ed i Mercati Politici<sup>18</sup>.

Nel presente lavoro, tuttavia, l'attenzione verrà focalizzata esclusivamente sulle indagini campionarie, che, condotte su gruppi di comuni cittadini, rappresentano oggi lo strumento di gran lunga più utilizzato nelle applicazioni per la determinazione del valore economico dei beni extra-mercato.

In seguito ci si prefigge di valutare l'opportunità di incrementare la disponibilità di supporti informativi in favore dei *decision makers* attraverso la conduzione di una apposita indagine su un campione di pazienti, che - occorre precisarlo - diverrebbero fruitori reali della nuova tecnologia sanitaria se questa fosse implementata. In particolare - come si vedrà meglio nel prosieguo - si intende valutare la possibilità di utilizzare la differenza tra la disponibilità a pagare media di un paziente rispetto alla disponibilità a pagare media del generico cittadino per la determinazione di un ticket a carico del paziente che renda possibile l'introduzione di una nuova tecnologia sanitaria altrimenti non realizzabile.

Nel presente paragrafo vengono evidenziate le differenze che verrebbero a manifestarsi qualora l'indagine fosse condotta su un campione di pazienti rispetto alle indagini che chiamano in causa comu-

15) Proposto inizialmente da Rider R. G., 1967, e sviluppato da Rosen S., 1974.

16) Per approfondimenti, tra gli altri, si vedano Knetsch J. L., 1996, e Sinden J. A. et al., 1979.

17) A tal proposito, tra gli altri, si vedano Arrow K. J., 1963, Culyer A. J., 1971, e Mooney G. H., 1994.

18) Per approfondimenti, si veda Nuti F., 2001.

ni cittadini.

Le fasi tipiche dell'indagine in questione sono<sup>19</sup>:

1. la definizione del bene oggetto di valutazione;
2. la definizione dell'universo di soggetti (persone, famiglie, ecc.) cui si chiederà di esprimere la valutazione;
3. la descrizione dello scenario che deriverebbe dall'implementazione della tecnologia sanitaria;
4. la descrizione del mezzo di pagamento;
5. la scelta della tecnica di elicitazione;
6. la redazione del questionario;
7. la determinazione delle modalità di somministrazione del questionario;
8. il *pre-testing* del questionario (ed eventuale revisione del questionario);
9. la rilevazione e l'elaborazione dei dati, al fine di determinare il valore economico totale del bene in questione.

Ogni *step* presenta delle problematiche diverse a seconda della tipologia di soggetti intervistati (comuni cittadini o pazienti).

Inizialmente si manifesta la necessità di definire l'intervento *oggetto di valutazione*, evidenziandone:

- a. il fine ultimo (ad es. il miglioramento della qualità della vita dei pazienti in dialisi renale);
- b. il mezzo (in senso tecnico) che si intende utilizzare per raggiungere il predetto fine (ad es., l'introduzione di nuove apparecchiature che consentano di effettuare la dialisi renale a domicilio, senza più la necessità di recarsi in ospedale);
- c. la necessità di contribuire alla copertura dei costi (le eventuali conseguenze economiche connesse all'implementazione della tecnologia sanitaria dovrebbero essere ripartite tra i cittadini).

Le problematiche legate a tale fase sono riconducibili alla eventuale evocazione di aspetti etici nell'ambito della presentazione del progetto e nella formulazione delle domande. Come opportunamente già sottolineato: "posti di fronte a domande che investono valori etici, i

19) Per approfondimenti sulle indagini riferite a campioni di cittadini (piuttosto che a campioni di pazienti), tra gli altri, si veda Montini A., 2001.

cittadini potrebbero fornire risposte viziate per eccesso... o, all'estremo opposto, opporre rifiuti a rispondere per 'protesta' contro il progetto" (Nutti F., 2001, pag. 331).

È verosimile ritenere che tali rischi vengano ad accentuarsi nell'ipotesi in cui l'indagine sia condotta su un campione di pazienti; in alcuni casi, infatti, la possibilità di veder salva la propria vita, potrebbe spingere gli intervistati a dichiarare una disponibilità a pagare infinitamente alta<sup>20</sup> o, al contrario, a negare le risposte (ritenendo un diritto imprescindibile la salvaguardia della propria sopravvivenza). Per questi elementi, il ricorso alla metodologia oggetto d'analisi appare forse più adeguato per la valutazione, sicuramente più realistica, di interventi che comportano il miglioramento della qualità della vita dei degenti, ma dai quali non dipenda strettamente la preservazione della vita stessa.

Dopo aver adeguatamente descritto il progetto sotto valutazione, occorre procedere alla definizione dell'*universo di riferimento*. Anche in tal caso, si innescano una serie di problematiche:

- a. l'individuazione della zona geografica entro la quale selezionare i potenziali (o reali) fruitori dell'intervento sanitario;
- b. l'individuazione della tipologia di soggetti da intervistare (nel caso specifico il comune cittadino, potenziale fruitore dell'intervento, o il paziente, che diverrebbe reale fruitore della nuova tecnologia sanitaria qualora la stessa fosse introdotta);
- c. la definizione quantitativa dell'universo di riferimento, al fine di individuare la dimensione campionaria ottimale;
- d. la definizione nominativa dell'universo di riferimento, al fine di ricavare una lista di soggetti intervistabili.

Proprio quest'ultimo punto rappresenta l'aspetto più delicato. Nel caso in cui si intenda condurre un'indagine campionaria sui cittadini, in virtù della vigente normativa a tutela della *privacy*, risulterebbe possibile ricorrere agli elenchi telefonici<sup>21</sup>, che tuttavia presenta-

20) Anche se il problema può essere ridimensionato adottando particolari tecniche di elicitazione (cfr. infra p. 14), difficilmente si otterrebbero, comunque, stime realistiche e non distorte per eccesso della disponibilità media a pagare dei pazienti.

21) Maggiori problemi si riscontrerebbero per l'accesso a liste anagrafiche o elettorali.

no una serie di limiti:

- a. i nominativi si legano di regola a nuclei familiari di cui si ignora la composizione;
- b. gli elenchi sono comunque parziali, sia in virtù della non obbligatorietà di comparirvi, sia per la migrazione di utenti verso gestori diversi da Telecom.

Al contrario, nel caso in cui l'indagine sia condotta su un campione di pazienti, il recupero delle liste nominative interne presso le strutture sanitarie interessate dal progetto appare operazione sicuramente più agevole<sup>22</sup>.

Per quel che riguarda, invece, le modalità di *somministrazione del questionario*, il ricorso all'intervista diretta appare in generale preferibile. Rispetto a quelle telefoniche o postali, le interviste dirette consentono, infatti, di aggiungere informazioni e spiegazioni, di limitare il numero di non risposte, ecc. Il principale difetto, al contrario, risiede nella forte interazione tra intervistatore ed intervistato: l'intervistatore può, in tal senso, influenzare le risposte dell'intervistato, soprattutto se quest'ultimo non ha familiarità con la materia trattata. È evidente tuttavia, che i rischi di distorsione sono relativamente alti nel caso in cui l'intervistato sia un comune cittadino, che solitamente ha una conoscenza limitata dell'oggetto di valutazione. Al contrario, i rischi appaiono ridotti nell'ipotesi in cui il questionario venga somministrato ad un paziente che, di regola, ha coscienza dell'intervento oggetto d'analisi<sup>23</sup>.

Per la redazione del questionario devono comunque essere considerate le informazioni relative al progetto che si intende valutare. In tal senso, il compito dei redattori è quello di individuare il "*quantum*" ideale di informazioni da fornire all'intervistato, evitando sia eccessi, sia lacune, che in ogni caso potrebbero ingenerare distorsioni nelle risposte (*information bias*). Anche in tal caso, tuttavia, la conduzione dell'indagine su un campione di pazienti dovrebbe comportare un'attenuazione di tale rischio, attenuazione dovuta al maggior

22) Sarà comunque necessario procedere ad un uso delle liste interne nel pieno rispetto della normativa vigente in materia di tutela della *privacy*.

23) Cfr. Paragrafo 4.

grado di familiarità che gli stessi solitamente hanno in relazione all'oggetto della valutazione<sup>24</sup>.

Più complesso, invece, è il discorso relativo alla modalità di pagamento attraverso la quale l'intervistato dovrebbe contribuire alla copertura dei costi che devono essere sostenuti per implementare la tecnologia sanitaria oggetto di valutazione.

La modalità di pagamento deve essere realistica (si pensi ad una tassa o ad un ticket prestazionale), al fine di far percepire all'intervistato la situazione ipotetica, che si configurerebbe con l'introduzione del progetto, come una transazione reale e non come una donazione caritatevole.

Sembra, inoltre, che differenti modalità di pagamento conducano a diverse stime della disponibilità a pagare<sup>25</sup>, con ovvie ripercussioni sul valore economico totale dell'intervento oggetto di studio.

Occorre precisare che se la problematica è di difficile soluzione nell'ambito delle indagini condotte su un campione di comuni cittadini, lo è ancor di più in riferimento ad indagini condotte su un campione di pazienti. Nel primo caso, infatti, la modalità di pagamento sarà verosimilmente rappresentata da una tassa *una tantum* che i cittadini potrebbero essere chiamati a pagare per far sì che la nuova tecnologia sanitaria possa essere introdotta. Nel secondo caso, invece, ai pazienti potrebbe essere chiesto di contribuire alla copertura dei costi previsti sia attraverso il pagamento di una tassa (in qualità, dunque, di comuni cittadini), sia attraverso il pagamento di un ticket prestazionale *ad hoc* (ricordiamo che l'intento del lavoro è proprio quello di valutare l'opportunità di utilizzare la differenza esistente tra la disponibilità a pagare media di un paziente rispetto a quella di un comune cittadino per determinare l'ammontare di un eventuale *ticket* a carico del paziente stesso, che renda possibile l'introduzione della nuova tecnologia sanitaria altrimenti non implementabile).

Dopo aver sottolineato la necessità di far riferimento a modalità di pagamento realistiche, occorrerebbe specificare al paziente intervistato:

24) Cfr. Paragrafo 4.

25) Per approfondimenti, tra gli altri, si veda Johnston R. J. et al., 1999.

1. che egli stesso sarebbe chiamato a contribuire alla ripartizione della spesa prevista in parte attraverso il pagamento di una tassa, in parte attraverso il versamento di un *ticket*<sup>26</sup>;
2. la natura del *ticket* (*una tantum*, periodico, legato alla singola prestazione, ecc.).

Ancor più complesso è il discorso relativo ai cosiddetti *metodi di elicitazione*, attraverso i quali si riescono ad ottenere pronunciamenti circa la propria disponibilità a pagare da parte dei soggetti intervistati.

In letteratura sono stati proposti diversi metodi di elicitazione<sup>27</sup>, anche se, nella pratica, i più utilizzati sono il formato aperto ed il formato dicotomico.

Attraverso l'utilizzo del formato aperto, gli intervistati sono chiamati ad esprimere liberamente la misura della propria disponibilità a pagare. I vantaggi legati all'utilizzo di tale tecnica risiedono principalmente nella possibilità di ricorrere a semplici (ed ormai collaudate) metodologie statistiche per giungere ad una stima della disponibilità a pagare media (attraverso la quale si potranno poi monetizzare i benefici legati alla tecnologia sanitaria oggetto di valutazione). Vi è, tuttavia, un elevato rischio che gli intervistati «cittadini» adottino un comportamento egoistico, manifestando una bassa disponibilità a pagare nel timore di dover provvedere direttamente alla contribuzione di quanto indicato nell'indagine. Tale rischio potrebbe essere ancor maggiore nel caso di indagine condotta su un campione di «pazienti» (che - come detto - potrebbero essere chiamati a partecipare alla copertura delle spese legate all'introduzione della nuova tecnologia sanitaria anche attraverso il pagamento di un ticket prestazionale). Vi è, di contro, la possibilità che tale rischio venga mitigato dalla conoscenza dell'oggetto di valutazione e dall'effettivo interesse soggettivo a che la nuova tecnologia venga di fatto implementata. Tali elementi rappresentano, infatti, incentivi che favorisco-

26) In ogni caso, il paziente, nell'ambito dell'intervista, dovrebbe essere chiamato a manifestare la sua disponibilità a pagare complessiva, indipendentemente, dunque, dalle modalità di contribuzione.

27) Per una rassegna dei principali metodi di elicitazione, tra gli altri, si vedano Montini A., 2001, e Welsh M. P., Poe G. L., 1998.

no pronunciamenti realistici circa la propria disponibilità a pagare. Nell'ambito di indagini condotte su comuni «cittadini» si preferisce, di regola, il ricorso al formato dicotomico: l'intervistato è chiamato ad affermare se sarebbe disposto - o meno - a pagare una determinata e ben specificata somma per veder implementato il progetto oggetto di studio. Si tratta, in altri termini, di domande del tipo «prendere o lasciare», simili alle scelte che un consumatore deve comunemente operare sul mercato<sup>28</sup>. Il ricorso a tale metodo di elicitazione riduce (ma non elimina) il rischio di comportamenti puramente egoistici da parte degli intervistati «cittadini», ma al contempo implica maggiori problemi metodologici per la stima della disponibilità al pagamento medio<sup>29</sup>.

Le problematiche sin qui evidenziate sulla verifica in generale della disponibilità a pagare, dunque, appaiono di più contenuta criticità nell'ipotesi di indagini condotte su campioni di pazienti. I vantaggi già emersi, in tal senso, sono riferiti: alla maggiore facilità legata alla redazione del questionario (che verrebbe rivolto a soggetti che hanno, di regola, un buon grado di familiarità con l'oggetto della valutazione); alla maggiore facilità di reperire intervistati nella fase di *pre-testing* (i pazienti sono solitamente interessati a tali valutazioni, e quindi maggiormente disponibili ad essere intervistati), alla maggiore facilità che, sotto certe condizioni, può interessare la fase di analisi dei dati<sup>30</sup>.

Per quanto detto, dunque, la conduzione di valutazioni contingenti sembrerebbe più agevole se rivolta ad un campione di pazienti. L'uso del condizionale è tuttavia d'obbligo e deriva dalla mancanza di una adeguata sperimentazione.

28) Per approfondimenti circa il metodo di elicitazione in formato dicotomico (con tutte le sue varianti), tra gli altri, si veda Montini A., 2001.

29) Occorre in tal senso precisare che, nell'utilizzare la tecnica di elicitazione dicotomica, di regola si predispongono una lista di valori monetari, da cui è estratto casualmente l'importo da sottoporre ad accettazione/rifiuto dell'intervistato. Tale procedura, inevitabilmente, implica il ricorso a più complesse metodologie statistiche per addivenire ad una stima della disponibilità al pagamento medio.

30) Come detto, nel caso di indagini condotte su pazienti, si può ricorrere anche ad una tecnica di elicitazione in formato aperto, che agevola notevolmente il processo di analisi dei dati finalizzato alla stima della disponibilità al pagamento medio.

#### 4. Le distorsioni nelle valutazioni contingenti

Oltre alle difficoltà che si incontrano comunemente nell'ambito delle indagini volte a determinare il valore economico di un bene extra-mercato, diversi autori, nel corso degli anni, hanno evidenziato le possibili distorsioni che possono gravare sulla disponibilità a pagare espressa dagli intervistati.

In coerenza con i risultati fin qui evidenziati, scopo del presente paragrafo è quello di dimostrare che le probabilità di distorsione solitamente si affievoliscono allorquando l'indagine è condotta su un campione di pazienti, che diverrebbero reali fruitori della tecnologia sanitaria oggetto di sperimentazione qualora la stessa fosse implementata. Tra le possibili distorsioni oggetto d'analisi si ricordano quelle di seguito richiamate.

1. Chi non ha dimestichezza, familiarità, coscienza del bene oggetto di valutazione, potrebbe essere spinto ad "indovinare" il valore "esatto", come se tale valore fosse qualcosa di esterno. In altri casi egli dedicherà uno scarso interesse all'intervista, rinunciando anche ad indovinare (mancate risposte)<sup>31</sup>. Il problema, come già si è detto, risulta di ridotto rilievo allorquando l'intervista è condotta su pazienti, che solitamente hanno coscienza del bene oggetto di analisi.
2. Le interviste dirette implicano interazione tra intervistato ed intervistatore: l'intervistatore può influenzare le risposte dell'intervistato. Il problema risulta di ridotto rilievo allorquando l'intervista è condotta su pazienti, che solitamente hanno coscienza del bene oggetto di analisi e sono, dunque, più difficilmente influenzabili.
3. Le interviste indirette non comportano influenze esterne, ma implicano diversi problemi, primo fra tutti l'elevato numero atteso di risposte mancanti. Anche in questo caso, tuttavia, il problema risulta di ridotto rilievo allorquando l'intervista è condotta su pazienti, che solitamente hanno interesse diretto alla valutazione.
4. Distorsione del punto di riferimento: coloro che non hanno

31) Per approfondimenti, tra gli altri, si vedano Sudman S., Bradburn N. M., 1974, e Bradburn N. M., 1983.

coscienza del bene oggetto di valutazione possono non avere punti di riferimento per esprimere la propria disponibilità a pagare. La familiarità di un paziente con lo scenario ipotetico legato all'implementazione di una nuova tecnologia sanitaria dovrebbe ridurre il rischio di una simile distorsione.

5. Distorsione indotta dalla modalità di pagamento: la tipologia della modalità di pagamento può incidere sull'entità della somma dichiarata e/o sulla disponibilità a pagare; in tal senso, anche l'indicazione di una modalità di pagamento realistica non fa svanire il rischio di comportamenti strategici puramente egoistici di indisponibilità da parte degli intervistati, anche se costoro sono particolarmente interessati alla realizzazione del progetto.
6. Distorsioni prodotte dalle informazioni fornite sui benefici: tali distorsioni sono indipendenti dall'intervistato e frutto eventualmente dell'attività dell'intervistatore e/o autore del questionario.
7. Distorsione prodotta dalla natura ipotetica della domanda che genera risposte altrettanto ipotetiche; occorre tuttavia sottolineare che "un elemento che sembra limitare il rischio di tale forma di distorsione è costituito da un sufficiente grado di familiarità dell'intervistato con l'oggetto della valutazione" (Nutti F., 2001, p. 357); ne consegue che dovrebbero ridursi le probabilità di ottenere manifestazioni distorte della disponibilità a pagare, dovute all'essenza ipotetica della domanda nell'ipotesi di intervista a pazienti.
8. Effetto cornice: il modo in cui l'ipotetico scenario viene presentato può incidere sulle risposte; anche in tal caso molto dipende dal comportamento degli intervistatori ed autori, anche se, ancora una volta, le distorsioni maggiori possono ingenerarsi nei confronti di coloro che non hanno familiarità con il bene.

La conduzione di indagini su campioni di pazienti, oltre a comportare - verosimilmente - problematiche di minor rilievo in ogni singola fase dell'indagine, sembrerebbe attenuare anche i rischi di distorsioni nelle dichiarazioni relative alla disponibilità a pagare<sup>32</sup>.

32) Anche in questo caso, l'uso del condizionale è d'obbligo, data l'assenza di una adeguata sperimentazione.

## 5. Una nuova applicazione della valutazione contingente

Allorquando si intende valutare la disponibilità a pagare e quindi il valore economico totale dei benefici legati all'eventuale implementazione di una nuova tecnologia sanitaria, non ci si può rivolgere solo ed esclusivamente ai pazienti, nonostante le indagini appaiano più semplici ed i rischi di distorsioni ridotti<sup>33</sup>. I pazienti, infatti, sarebbero beneficiari reali e diretti degli effetti della tecnologia oggetto di valutazione e tenderebbero ad attribuire ai benefici della stessa un valore relativamente alto, sicuramente più alto rispetto a quello imputabile ai comuni cittadini; costoro, d'altronde, sarebbero solo utenti potenziali dell'intervento.

Se, tuttavia, è sulla collettività che ricadono i costi legati alla realizzazione dell'intervento (ad es. attraverso l'introduzione di una tassa o di maggiori imposte), i pazienti non possono essere considerati rappresentativi della collettività stessa (o, per meglio dire, la disponibilità al pagamento medio di un paziente non può che essere uno stimatore distorto per eccesso della disponibilità media a pagare del comune individuo).

È appropriato, dunque, condurre l'indagine su un campione di cittadini.

Ricordiamo, infatti, che dalla disponibilità al pagamento medio è possibile stimare, attraverso opportune metodologie statistiche, il valore economico totale dei benefici della tecnologia sanitaria presa in considerazione. Solo se tale valore eccede quello dei costi stimati si potrà ritenere razionale l'implementazione dell'intervento.

Il valore relativamente alto della disponibilità a pagare derivante da indagini condotte sui soli pazienti andrebbe ad incidere sul valore economico totale dei benefici, che risulterebbe relativamente alto, sicuramente maggiore rispetto a quello che deriverebbe dalla più bassa disponibilità a pagare del comune cittadino.

La conduzione di indagini sui soli diretti interessati comporterebbe il rischio di far apparire razionale l'implementazione di progetti che la collettività non approverebbe.

33) Per approfondimenti, tra gli altri, si veda O'Brien B., Gafni A., 1996.

In quali circostanze, al contrario, appare idoneo il ricorso ad indagini su campioni di pazienti? Quando utilizzare, allora, la stima della disponibilità al pagamento medio dei pazienti stessi?

A questo punto si intende valutare la possibilità di utilizzare la differenza tra la disponibilità al pagamento medio del paziente ( $WTP_p$ ) rispetto alla disponibilità al pagamento medio del generico cittadino ( $WTP_c$ ) per la determinazione di un eventuale ticket a carico del paziente che renda possibile l'introduzione di una nuova tecnologia sanitaria altrimenti non realizzabile.

Si fa riferimento, per semplicità di esposizione, al caso ipotetico di una ASL che intende valutare la possibilità di introdurre una nuova tecnologia per la quale non è possibile effettuare un confronto con altre preesistenti. L'approccio metodologico si basa sull'assunzione che il costo (C), necessario per lo sviluppo della nuova tecnologia, debba essere coperto con l'imposizione di una nuova contribuzione *erga omnes* connessa allo *status* di «cittadino». In prima istanza, con l'ausilio di appositi questionari somministrati ad un campione rappresentativo della popolazione di riferimento, si è in grado di valutare la  $WTP_c$  (che coincide con il massimo importo della contribuzione imponibile). Successivamente tale grandezza può essere utilizzata per addivenire ad una stima del valore economico dei benefici aggregati (B) legati alla nuova tecnologia.

Com'è noto, solo qualora il valore economico dei benefici (B) risulti superiore al costo complessivo (C), si potrà ritenere razionale l'implementazione del progetto stesso. Il verificarsi di una tale circostanza, renderebbe ridondante il ricorso ad un'indagine su un campione di pazienti.

Cosa accade, al contrario, nell'ipotesi in cui risulti  $C > B$ ? L'introduzione della nuova tecnologia appare non economica e comunque non razionale.

Sia, allora,  $G = (C - B)$  il gap da colmare al fine di rendere possibile la realizzazione del progetto. Il rapporto tra G ed il numero n di pazienti che dovrebbero giovare della tecnologia dà luogo alla quota individuale per paziente  $T = G / n$  necessaria per colmare il suddetto gap. La stima della  $WTP_p$  si ottiene ripetendo un'indagine campionaria sul collettivo dei pazienti. La differenza  $T_{max} = WTP_p - WTP_c$  rappresenta, quindi, il ticket massimo che il singolo paziente è dis-

posto ad accollarsi al fine di ottenere il nuovo servizio (il paziente è anche cittadino e come tale contribuirebbe anche alla copertura del costo  $C$  attraverso il pagamento della contribuzione *erga omnes*, pari a  $WTP_c$ ).

Infine si osserva che se  $T$  risulta minore o uguale di  $T_{max}$ , ne deriva la possibilità di finanziare il progetto, rilevando che il paziente sosterebbe per tale servizio una spesa complessiva ( $WTP_c + T$ ) inferiore al valore che lo stesso attribuisce al maggior beneficio ( $WTP_p = WTP_c + T_{max}$ ).

In breve, nell'ipotesi di  $C > B$ , si avrebbero le successive relazioni formali:

- |     |                           |   |
|-----|---------------------------|---|
| (1) | $G = C - B$               | Gap complessivo Costi/Benefici            |
| (2) | $T = G / n$               | Gap individuale Costi/Benefici            |
| (3) | $T_{max} = WTP_p - WTP_c$ | <i>Ticket</i> max (o Gap individuale max) |
| (4) | $T \leq T_{max}$          | Condizione per finanziare il progetto     |

L'apparente iniquità legata all'introduzione di un ticket gravante su una categoria già svantaggiata va considerata alla luce di alcune riflessioni:

- l'impossibilità di introdurre altrimenti la nuova tecnologia (essendo risultato  $C > B$ , l'implementazione del progetto non sarebbe razionale);
- i pazienti verrebbero gravati di una spesa effettiva inferiore rispetto al valore della spesa complessiva virtuale che gli stessi sarebbero disposti ad affrontare per giovare del beneficio derivante dalla nuova tecnologia sanitaria;
- la tecnologia sanitaria oggetto di valutazione deve essere tale da migliorare la qualità di vita del paziente, senza che dalla stessa dipenda, tuttavia, la sopravvivenza del fruitore<sup>34</sup>.

34) Potrebbero altrimenti manifestarsi alcuni dei problemi evidenziati in precedenza (cfr. paragrafo 3): i pazienti potrebbero verosimilmente manifestare una disponibilità a pagare infinitamente alta, pur di beneficiare di una tecnologia in grado di preservare la propria sopravvivenza o, di contro, rifiutare la risposta, ritenendo un diritto innegabile l'implementazione di un progetto per la salvaguardia della propria vita.

## 6. Considerazioni conclusive

Nell'ambito del presente lavoro, in primo luogo si è richiamata la ben nota importanza che, nell'attuale contesto di sistemi sanitari, le valutazioni economiche assumono nel supportare i *decision makers*, non solo a livello clinico, ma anche in quello politico-amministrativo.

Successivamente, nel paragrafo 2, è stata presentata una breve rassegna delle principali metodologie di valutazione economica che possono essere impiegate allorché occorre valutare la possibilità di introdurre una nuova tecnologia sanitaria.

In particolare, la comparazione delle suddette tecniche valutative ha consentito di porre in evidenza le circostanze in cui è opportuno far ricorso alla *Cost-Benefit Analysis*, con specifico riferimento all'applicazione della «valutazione contingente».

È stato possibile rimarcare che, nelle ipotesi in cui le indagini valutative fossero condotte su campioni di pazienti, verrebbero in generale riscontrate minori difficoltà (par. 3) e, analogamente, più contenuti risulterebbero i rischi di distorsione nelle risposte degli intervistati (par. 4).

Infine, è stata focalizzata l'attenzione sull'opportunità di ricorrere ad indagini valutative di natura campionaria direttamente su «pazienti», non in alternativa a quelle sui «cittadini», ma ad integrazione delle stesse (par. 5). Ne risulta una microfondazione della previsione di un eventuale *ticket* prestazionale, necessario per introdurre una tecnologia sanitaria altrimenti non implementabile, se si osservassero solo i tradizionali criteri di razionalità.

## Bibliografia

- Arrow K. J., 1963, *Uncertainty and the welfare economics of medical care*, American Economic Review, 53.
- Bradburn N. M., 1983, *Response Effects*, in Rossi P. H., Wright J. D., Anderson A. B. (a cura di), *Handbook of Survey Research*, Academic Press, New York.
- Brazier J., Deverill L., 1999, Green C., Harper R., Booth A., *A review of the use of health status measures in economic evaluation*, Health Technology Assessment, 3.
- Culyer, A. J., 1971, *The nature of the commodity health care and its efficient allocation*,

- Oxford Economics Papers, 24.
- Diener A, O'Brien B, Gafni A., 1998, *Health care contingent valuation studies: a review and classification of the literature*, Health Economics, 7.
- Drummond M. F., O'Brien B., Stoddart G. L., Torrance G. W., 1997, *Methods for Economic Evaluation of Health Care Programmes*, Second Edition, Oxford University Press, Oxford.
- Fabbri D., 2003, *L'efficienza degli ospedali pubblici in Italia*, in AA.VV., *L'efficienza nei servizi pubblici*, Banca d'Italia, Roma.
- Johannesson M., Jonsson B., Karlsson G., 1996, *Outcome measurement in economic evaluation*, Health Econ, 5.
- Johnston R. J., Swallow S. K., Weaver T. F., 1999, *Estimating Willingness to Pay and Resource Tradeoffs with Different Payment Mechanism: an Evaluation of a Funding Guarantee for Watershed Management*, in Journal of Environmental Economics and Management, 38.
- Knetsch J. L., 1996, *Economics of Outdoor recreation*, Resources for the Future, Washington, D. C.
- Montini A., 2001, *Le fasi dell'indagine VALCON*, in Nuti F., 2001, pp. 331-99.
- Mooney G. H., 1994, *Medicine and health care*, Wheatsheaf, Brighton.
- Newhouse J. P., 1992, *Medical care cost: how much welfare loss?*, Journal of Economic Perspectives, 6.
- Newhouse J. P., 1994, *Frontier Estimation: How Useful Tool for Health Economics?*, in Journal of Health Economics, 13.
- Nuti F., 1998, *Introduzione all'economia sanitaria e alla valutazione economica delle decisioni sanitarie*, Giappichelli Editore, Torino.
- Nuti F., 2001, *La valutazione economica delle decisioni pubbliche. Dall'analisi costi-benefici alle valutazioni contingenti*, Giappichelli Editore, Torino.
- O'Brien B., Gafni A., 1996, *When do the "dollars" make sense? Towards a conceptual framework for contingent valuation studies in health care*, Medical Decision Making, 16.
- Poulsen P. B., 2001, *The Economy*, in Health Technology Assessment Handbook, edited by F. B. Kristensen, M. Hørder and P. B. Poulsen, Copenhagen.
- Rider R. G., 1967, *Economic Costs of Air Pollution: Studies and Measurement*, Praeger, New York.
- Rosen S., 1974, *Hedonic Prices and Implicit Markets: Product Differentiation in Perfect Competition*, in Journal of Political Economy, 82.
- Sinden J. A., Worrell A. C., 1979, *Unpriced Values: Decisions without Market Prices*, New York, John Wiley.
- Sudman S., Bradburn N. M., 1974, *Response Effects in Surveys: A review and Synthesis*, Aldine Press, Chicago.
- Torrence G., 1996, *Measurement of health state utilities for economic appraisal - a review*, Journal of Health Policy, 5.
- Welsh M. P., Poe G. L., 1998, *Elicitation Effects in Contingent Valuation; Comparison to a Multiple Bounded. Discrete Choice Approach*, in Journal of Environmental Economics and Management, 36.

---

## LA RELAZIONE TRA RISCHIO E RENDIMENTO: UN'ANALISI DEI SETTORI NON-FINANZIARI ITALIANI BASATA SULLA PROSPECT THEORY

Giuseppe Marzo\*  
Università degli Studi di Ferrara

---

\* Desidero ringraziare il Prof. Arnaldo Canziani (Università di Brescia) per gli utili commenti sulle precedenti versioni del lavoro. Rimane mia la responsabilità per ogni eventuale errore rimasto.

## 1. Introduzione

La relazione (o l'associazione) tra rischio e rendimento attesi costituisce oggetto di indagine in molteplici discipline, dall'economia (ivi incluse dunque la finanza, la strategia e il *decision making*) alla psicologia.

Essa è forse tra i più antichi temi affrontati dalle discipline economiche sebbene la sua formulazione in termini moderni si possa far risalire al Rinascimento [BERNSTEIN, 1996] e in particolare alla collaborazione tra Pascal e de Fermat per la soluzione di un problema posto inizialmente da Pacioli<sup>1</sup>. Fu tuttavia Daniel Bernoulli, nella sua soluzione del paradosso di S. Pietroburgo, a introdurre l'ipotesi dell'utilità marginale decrescente della moneta sulla quale si fonda l'avversione al rischio del decisore: infatti, se l'utilità marginale della moneta decresce al crescere della ricchezza, un decisore preferirà una somma certa invece che la partecipazione ad un gioco che offre un valore ad essa equivalente (calcolato in base alla speranza matematica del gioco).

Tuttavia è solo con la teoria dell'Utilità Attesa sviluppata da Von Neumann e Morgenstern [1947] che si assiste ad una poderosa formalizzazione della primitiva idea bernoulliana [SCHOEMAKER, 1982].

Sebbene le formulazioni teoriche affrontino la relazione tra rischio e rendimento a livello di singolo individuo, essa può venire indagata anche a livello di imprese o aggregazioni sociali di vario genere.

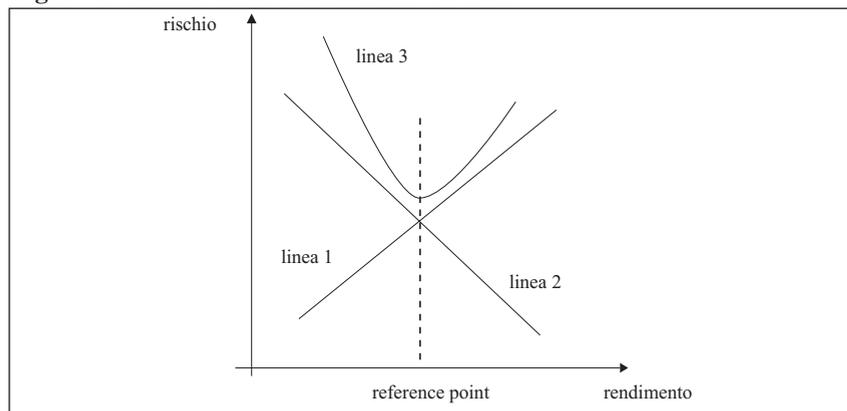
Essa può venire analizzata secondo il metodo delle preferenze rivelate o invece secondo il metodo delle preferenze espresse, a seconda che si ritenga possibile indagare l'atteggiamento verso il rischio mediante l'analisi degli effettivi comportamenti agiti oppure mediante l'analisi delle mere "intenzioni di comportamento".

Inoltre, relativamente alle modalità di analisi, esistono studi basati sulle evidenze risultanti da esperimenti condotti in laboratorio e altri che, al contrario, si servono di dati derivanti dal mondo fenomenico (e specialmente dai mercati finanziari per quanto riguarda il ruolo della relazione rischio-rendimento in finanza).

Gran parte dei risultati della letteratura sul tema possono rappresen-

---

1) Il problema era relativo alle modalità con cui due giocatori di *balla* avrebbero dovuto dividersi le poste in un gioco non completato.

**Figura 1 - La relazione rendimento - rischio**

Fonte: Fiegenbaum - Hart - Schendel [1996]

tarsi graficamente mediante la figura 1.

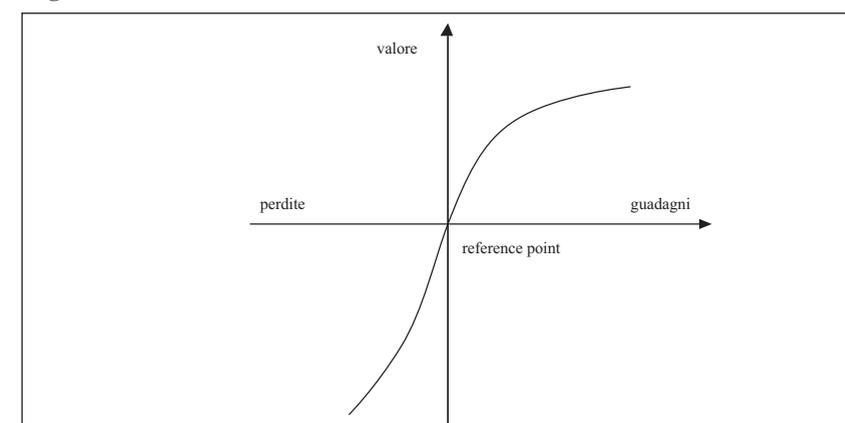
La linea 1 rappresenta la teoria *standard* secondo la quale il *decision maker* è avverso al rischio, e deve venire adeguatamente ricompensato per accettare alternative di azione che siano più rischiose rispetto alle altre<sup>2</sup>. Questa ipotesi si ricollega direttamente agli studi di economia e finanza e ad una parte di quelli di Teoria delle Decisioni, tutti fondantisi sulla Teoria dell'Utilità Attesa<sup>3</sup>, ed è alla base della maggior parte dei modelli economici e finanziari normalmente studiati e applicati. La linea 2 rappresenta le ricerche, tra le quali spiccano quelle di Bowman [1980, 1982], che hanno riscontrato una relazione negativa tra rischio e rendimento.

- 2) Clark e Varma [1999] notano: «“The bigger the risk, the greater the reward”, is still widely believed. Unfortunately, the rewards do not always follow.» [Clark - Varma, 1999, pag. 414]. Si vedano anche Dimson, Marsch e Staunton [2000], Oviatt e Bauerschmidt [1991] e Siegel [1999].
- 3) Si evidenzia, di passaggio, che la Teoria proposta da Von Neumann e Morgenstern [1947] non è la sola relativa alle modalità di scelta in condizioni di rischio. Oltre alla *Prospect Theory*, oggetto di questo lavoro, si ritiene utile ricordare la teoria dell'Utilità Attesa Soggettiva, elaborata in modo compiuto da Savage [1954] che sviluppa e formalizza una precedente proposta di Ramsey [1931]. La differenza con la teoria di Von Neumann e Morgenstern risiede, tra l'altro, nella diversa concezione di probabilità che è soggettiva [DE FINETTI, 1937] per Savage e oggettiva per Von Neumann e Morgenstern. Sulle problematiche relative all'adozione di misure di probabilità anche soggettivamente definite come gradi di credenza, si veda Schackle [1949]. Per una rassegna critica dei diversi modelli della teoria dell'utilità e delle decisioni in condizioni di rischio si possono utilmente consultare Arrow [1951; 1958; 1963] e Schoemaker [1982]

La linea 3 si rifà alla *Prospect Theory* [KAHNEMAN - TVERSKY, 1979] e, più in generale, agli studi di matrice comportamentista i quali sottolineano come l'atteggiamento dei *decision maker* verso il rischio contrasti sovente con quello proposto dalla teoria economica *standard*. Il punto di minimo della curva individua il passaggio da un atteggiamento di preferenza per il rischio ad uno di avversione allo stesso.

La *Prospect Theory* può venire sintetizzata osservando che:

- a. i risultati potenziali ottenibili dalle alternative di scelta sono codificati come guadagni o perdite rispetto ad un punto di riferimento (*reference point*), il quale è determinato dalla percezione individuale del contesto decisionale ed è dunque soggetto ad effetti di *framing*. Sebbene non sia possibile in linea di principio individuare il *reference point* (o le modalità con cui esso è fissato) per ogni possibile alternativa decisionale<sup>4</sup>, è tuttavia possibile affermare che è soggetto a *bias* cognitivi e a effetto *framing* [TVERSKY - KAHNEMAN, 1986; 1988];
- b. le possibili alternative di scelta vengono valutate per mezzo della *value function*, che ha la forma di una curva ad S (figura 2);

**Figura 2 - La value function**

Fonte: Kahneman - Tversky [1979]

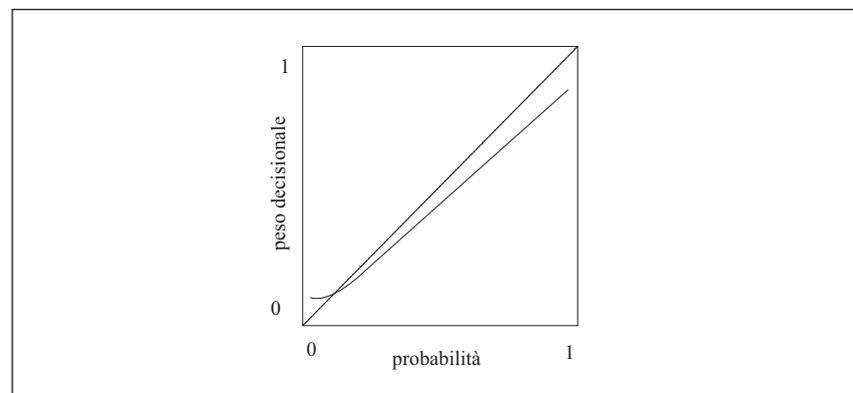
- 4) Anche altri autori [MARCH - SHAPIRA, 1993; CRUM - LAUGHUNN - PAYNE, 1980; LAUGHUNN - PAYNE - CRUM, 1981] hanno introdotto esplicitamente un livello *target* o di aspirazione rispetto al quale valutare guadagni o perdite di differenti alternative decisionali.

- c. la parte della *value function* che giace nel dominio delle perdite (III quadrante) è più ripida di quella che giace nel dominio del guadagno (I quadrante); detto altrimenti ciò significa che il valore (negativo) marginale per ogni unità aggiuntiva di perdita è via via maggiore (in valore assoluto) mentre, di converso, il valore positivo di ogni unità aggiuntiva di guadagno è via via minore;
- d. il processo di scelta comprende inoltre la ponderazione non-lineare delle probabilità associate ai risultati, che avviene mediante la *weighting function* (figura 3).

La forma della *value function* consente di osservare come il comportamento degli individui sia generalmente avverso al rischio nel dominio positivo dei *payoff* e *risk seeking* in quello negativo. L'importanza di questa riflessione è comprensibile qualora si ricordi che nell'ambito della Teoria dell'Utilità convenzionalmente proposta si ha avversione al rischio per ogni alternativa indipendentemente dal segno dei suoi possibili risultati: ciò che viene valutato è infatti l'utilità attesa dagli stati di ricchezza attesa finale.

Sebbene la *Prospect Theory* sia stata elaborata per l'analisi delle decisioni in condizioni di rischio assunte da decisori individuali, alcuni studi hanno verificato la validità di essa anche a livello di impresa provando così l'esistenza di un isomorfismo tra comporta-

**Figura 3 - La Weighting Function**



Fonte: Kahneman - Tversky [1979]

mento individuale e comportamento di impresa, sebbene la riproposizione a livello di imprese di teorie elaborate a livello individuale sia un argomento alquanto controverso [MARCH – SHAPIRA, 1993]. Il presente lavoro si colloca nell'ambito del filone di studi che tentano di verificare la capacità della *Prospect Theory* di presentarsi come quadro concettuale per l'analisi e la comprensione della relazione tra rischio e rendimento a livello di impresa.

Il paragrafo 2 analizza sinteticamente secondo la *Prospect Theory* la letteratura sulla relazione tra rischio e rendimento attesi; il paragrafo 3 è dedicato alla presentazione della metodologia e dei risultati della ricerca empirica condotta sui settori "non" "finanziari" italiani per il periodo 1996-2000. Il paragrafo 4 presenta alcune riflessioni finali sui risultati dell'analisi.

## 2. Gli studi empirici basati sulla *Prospect Theory*<sup>5</sup>

La tabella 1 presenta alcuni studi che hanno indagato la relazione tra rischio e rendimento a livello di settore industriale.

Al riguardo è utile svolgere alcune considerazioni relative agli indicatori di rischio e rendimento utilizzati, alle tecniche di analisi utilizzate, infine ai criteri di definizione del *reference point*.

- a. *Gli indicatori di rendimento e di rischio sui quali si è basata l'analisi.* Per quanto riguarda questo specifico aspetto, è possibile sviluppare riflessioni critiche legate: a) alla tipologia degli indicatori utilizzati per quanto concerne il loro significato economico e, in particolare, la loro prospettiva *expost*; b) alla tipologia di rischio considerato (sistematico o totale).

Relativamente alla tipologia di indicatori utilizzati, la gran parte degli studi esaminati è stata condotta misurando rischio e rendimento sulla base di indicatori contabili derivanti dal bilancio pubblico delle società esaminate (ROE, ROI, ROA). Da sempre i teorici della

<sup>5</sup> Il tema è trattato in modo più ampio in un mio precedente lavoro [Marzo, 2002] al quale mi permetto di rimandare per eventuali approfondimenti.

finanza sostengono l'irrelevanza delle valutazioni operate dai contabili sulla determinazione del valore di mercato un titolo, che è basato sui flussi di cassa futuri e non già sugli utili di bilancio. Le politiche di bilancio non possono modificare i flussi di cassa producibili dall'impresa e (salvo il caso in cui producano effetti sul prelievo tributario o, possano essere adottate come segnali al mercato) sono pertanto ininfluenti sul valore di borsa dell'impresa.

Tuttavia non è sempre data per assodata l'incapacità del dato contabile di cogliere i comportamenti effettivi delle imprese.

Alcuni studi [DECHOW, 1994; SLOAN, 1996a; 1996b] sembrano evidenziare l'elevata connessione tra misure contabili e misure di mercato, il che rende problematica la completa critica dell'uso di misure contabili in luogo di quelle di mercato<sup>6</sup>.

Si sottolinea inoltre [FIEGENBAUM, 1990; BETTIS - MAHAJAN, 1985] che gli indicatori di rendimento privilegiati dal *management* anche ai fini della valutazione della strategia sono di tipo contabile, poiché si tratta di indicatori più direttamente associabili al livello di responsabilità dei *manager* in quanto possono essere aggregati con riferimento a vari oggetti tra i quali sussista una relazione di tipo gerarchico o inclusivo, ritenuta rilevante a fini gestionali.

In secondo luogo gli indicatori contabili sono spesso utilizzati da enti, ad esempio governativi, per l'analisi orientata all'introduzione di regolamentazioni di settore.

6) Si veda anche Brennan [1995] che commenta alcuni classici studi sulla relazione tra utili contabili e prezzi azionari.

**Tabella 1 - Relazione rischio rendimento: una sintesi delle ricerche**

Riferimento	Misura del rendimento	Misura del rischio	Risultati dell'indagine
Bowman [1980]	• ROE medio del periodo di analisi (1972-1976)	• varianza del ROE	• relazione negativa tra rischio e rendimento
Laughunn, Payne e Crum [1980]	• rendimento medio dei prospetti presentati ai <i>manager</i> partecipanti all'esperimento	• rischio definito in funzione di due caratteristiche: il livello di aspirazione o <i>target</i> e le conseguenze per il decisore di risultati inferiori al <i>target</i> <sup>7</sup>	• presenza di comportamenti <i>risk seeking</i> per risultati inferiori al <i>target return</i> (o livello di aspirazione) quando erano coinvolte perdite non rovinose
Bowman [1982]	• ROE medio	• il comportamento <i>risk seeking</i> è stato esplorato mediante <i>content analysis</i> dell'informativa d'impresa; in particolare la presenza di nuovi investimenti, nuove acquisizioni e nuove attività è stata associata a comportamenti di tipo <i>risk seeking</i>	• associazione negativa tra rischio e rendimento

7) Formalmente il rischio di un'alternativa  $A$  è stato definito come:

$$R(A) = \int_{-\infty}^t (t - x) dF(x)$$

dove  $t$  è il *target*,  $\alpha$  è un parametro non negativo,  $F(x)$  è la probabilità di ricevere un rendimento,  $x$ , non superiore a  $t$ .

La preferibilità di un'alternativa  $A$  rispetto a  $B$  si ha solo se  $R(A) \geq R(B)$ .

I vari valori assunti da  $\alpha$  consentono di comprendere numerosi e diversi approcci al rischio. Se  $\alpha < 1$ , il decisore avrà una funzione di utilità convessa per i risultati inferiori al *target* (*risk seeking*); altrimenti avrà una funzione di utilità concava (*risk aversion*).

Tabella 1 - Relazione rischio rendimento: una sintesi delle ricerche (continua)

Riferimento	Misura del rendimento	Misura del rischio	Risultati dell'indagine
Figenbaum e Thomas [1986]	• ROE	• varianza del ROE • beta ( $\beta$ ) ricavato dal mercato	<ul style="list-style-type: none"> <li>la relazione negativa tra rischio e rendimento ha più probabilità di verificarsi in ambienti incerti che in ambienti stabili</li> <li>relazione positiva tra rischio e rendimento per settori in crescita (ROE elevato); relazione negativa per settori in declino (ROE modesto)</li> <li>i settori ad elevata crescita manifestano una relazione positiva maggiore nei periodi di stabilità economica; i settori in declino mostrano una relazione negativa maggiore nei periodi di grande turbolenza</li> <li>se si usano "misure di mercato" del rischio il paradosso non esiste</li> </ul>
Figenbaum e Thomas [1988]	• ROE	• varianza del ROE	<ul style="list-style-type: none"> <li>avversione al rischio per le imprese con rendimenti superiori al <i>target</i> e preferenza per il rischio per le imprese con rendimenti inferiori al <i>target</i></li> <li>la ricerca è condotta sul periodo 1960-79, su sottoperiodi consecutivi e, inoltre, a livello di settore e di singola impresa</li> </ul>
Figenbaum [1990]	• ROA	• varianza del ROA	<ul style="list-style-type: none"> <li>avversione al rischio per le imprese con rendimenti superiori al <i>target</i>; preferenza per il rischio per le imprese con rendimenti inferiori al <i>target</i></li> <li>il <i>trade-off</i> tra rischio e rendimento nel dominio delle perdite è maggiore di quello nel dominio dei guadagni.</li> </ul>

Tabella 1 - Relazione rischio rendimento: una sintesi delle ricerche (continua)

Riferimento	Misura del rendimento	Misura del rischio	Risultati dell'indagine
Jegers [1991]	<ul style="list-style-type: none"> <li>ROE</li> <li>ROA</li> <li>rapporto tra <i>cash flow</i> e capitale netto</li> <li>rapporto tra <i>cash flow</i> più uscite per investimenti e attivo totale</li> </ul>	• devianza <i>standard</i> rapportata al rendimento medio calcolata con riferimento agli indicatori di rendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>avversione al rischio per le imprese con rendimenti superiori al <i>target</i>; preferenza per il rischio per le imprese con rendimenti inferiori al <i>target</i></li> <li>i <i>decision maker</i> di imprese con rendimenti superiori al <i>target</i> considerano il rischio quale concetto misurabile come valore assoluto; i decisori che operano in imprese con rendimenti inferiori al <i>target</i> considerano il rischio quale concetto misurabile come valore relativo</li> </ul>
Lehner [2000]	• ROE	<ul style="list-style-type: none"> <li><math>ROE_t - ROE_{t-1}</math> quale misura del rischio al tempo t-1;</li> <li>media delle differenze al quadrato quale misura del rischio dell'intero periodo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>avversione al rischio per le imprese con rendimenti superiori al <i>target</i>; preferenza per il rischio per le imprese con rendimenti inferiori al <i>target</i></li> <li>il <i>reference point</i> non è fissato per tutte le imprese; può essere determinato con differenze a livello individuale</li> </ul>

Ancora, per alcune imprese possono mancare misure di mercato e questo è ovviamente il caso di tutte le non-quotate. Ad esempio, per le divisioni delle grandi imprese gli indicatori contabili forniscono un punto di riferimento essenziale sia perché sono di norma impiegati come parametri per la fissazione degli obiettivi e per la misurazione di eventuali scostamenti; sia per il fatto che le divisioni non ricevono valutazione autonoma da parte del mercato, così che il loro rischio può solo indirettamente calcolarsi con riferimento a valori di mercato relativi al settore o al *business* in cui la divisione opera.

Gli indicatori utilizzati sono del tipo *expost* mentre la relazione indagata si riferisce a rischio e rendimento attesi: ciò implica come solo in ipotesi molto ristrette relative alla distribuzione dei possibili rendimenti sia possibile accettare queste analisi, in luogo di quelle basate su indicatori *exante*.

Il secondo problema che si individua nella tipologia di indicatori utilizzati (essenzialmente in quelli contabili), è legato al fatto che quando il rischio viene identificato con riferimento alla varianza complessiva dell'indicatore di rendimento la relazione che si indaga non è incentrata sul solo rischio sistematico. Come noto, per la teoria *standard* della finanza, la relazione tra rischio e rendimento attesi è basata sul solo rischio sistematico, per il quale è il beta ( $\beta$ ) l'indicatore generalmente adottato. Tuttavia è necessario tener presente alcuni aspetti. Innanzitutto la stima del rischio diversificabile può risultare più agevole per investimenti trattati su mercati ufficiali: gli studi presentati, invece, sono relativi ad imprese non tutte quotate in Borsa. Si tenga inoltre presente che l'attenzione dell'investitore per la diversificazione del proprio portafoglio di investimenti sembra risultare meno viva di quanto ipotizzi la teoria finanziaria *standard* [BENARTZI - THALER, 1999].

Infine, gli studi esaminati si sono focalizzati sul modo con cui i *manager* delle imprese, e non gli investitori in capitale di rischio, valutano situazioni rischiose. Come dimostrano anche ricerche recenti [MARCH - SHAPIRA, 1993; SHAPIRA, 1995], sembra che per il *management* sia molto importante l'intero rischio cui esso è soggetto e non solo quello non-diversificabile.

b. *Le tecniche e i modelli di analisi utilizzati e la base-dati impiegata.* La letteratura finanziaria non di rado è caratterizzata da ricerche empiriche che giungono a risultati ampiamente difforni pur muovendo dalla medesima base di dati. A cosa si deve tale situazione? Quando ciò non derivi dalle ipotesi-base dei modelli teorici utilizzati dai vari ricercatori<sup>8</sup>, può dipendere dalle diverse tecniche di analisi dei dati impiegate nella ricerca.

8) Con riferimento all'influenza di modelli teorici sui risultati empirici di alcuni *test*, si vedano a titolo di esempio i lavori di Shiller [1984; 1995] e la critica di Kleidon [1986].

È innanzitutto opportuno rilevare l'effetto che le caratteristiche statistiche degli indicatori utilizzati hanno sui risultati dei *test*.

Un aspetto è già stato richiamato in precedenza: la stazionarietà (assunta *a priori*) della distribuzione probabilistica dei rendimenti. Altri elementi di riflessione possono essere individuati se si tiene conto delle proprietà statistiche degli indicatori utilizzati. È stato dimostrato [RUEFLI, 1990; 1991 RUEFLI - COLLINS - LACUGNA, 1999] che un approccio media-varianza può condurre ad evidenze non verificabili e non generalizzabili in caso di traslazioni (*shift*) della distribuzione dei rendimenti (*identification problem*) e, al più, valide localmente solo in determinate condizioni, quali la già ricordata distribuzione normale dei rendimenti. Inoltre, le modalità di costruzione degli indicatori di rendimento incidono sulla forma della relazione. Baucus, Golec e Cooper [1993] dimostrano che indicatori di rendimento basati su valori di *equity* o capitale investito finale (*End of Period Return Measures*) generano più facilmente relazioni negative tra rischio e rendimento; mentre indicatori costruiti su valori iniziali (*Beginning of Period Return Measures*) danno luogo a relazioni positive. Il primo dei due fenomeni, inoltre, è accentuato qualora il campione esaminato venga diviso al livello del rendimento mediano per distinguere le imprese che si collocano nell'area dei guadagni da quelle che si collocano invece nell'area delle perdite.

Occorre inoltre sottolineare che la relazione tra rischio e rendimento attesi potrebbe manifestarsi su archi temporali non coincidenti con quelli su cui si sono basati gli studi empirici: per tale motivo l'adozione di modelli e tecniche di analisi che confrontano il rendimento con il rischio di periodi di una certa ampiezza potrebbe non cogliere lo sviluppo della relazione tra le due variabili. Al riguardo si sottolinea, tuttavia, come alcuni degli studi esaminati verifichino la relazione tra rischio e rendimento su periodi non sovrapposti di lunghezza diversa.

L'ampiezza del periodo di analisi non è ininfluente sulla percezione del rischio dell'investimento stesso, come dimostrato da Benartzi e Thaler [1995] che hanno rilevato la connessione tra la periodicità con cui gli investitori controllano l'andamento dei propri investimenti e il rischio percepito. Infatti i corsi dei titoli azionari hanno nel breve periodo una variabilità molto maggiore di quella che si realizza nel

lungo periodo. Un investitore che riveda sovente il rendimento del suo investimento sarà pertanto portato ad associare all'investimento azionario un rischio maggiore. La relazione tra rischio e rendimento non può dunque dirsi definita indipendentemente dal periodo temporale di analisi.

Al di là di quanto appena detto, le politiche di *income smoothing* potrebbero inoltre avere una rilevanza speciale nella collocazione temporale dei due termini della relazione indagata.

c) *Le modalità di individuazione del reference point*. Le modalità di determinazione del *reference point* sono ancora poco chiare, sebbene la maggior parte dei ricercatori ritenga che in prima approssimazione possa ritenersi accettabile la sua identificazione con lo *status quo*.

Negli studi empirici commentati in precedenza il *reference point* è generalmente identificato con il rendimento mediano del settore dell'impresa.

Alla base di tale ragionamento potrebbe esservi la convinzione che soprattutto le imprese manageriali, meno identificabili con la figura dell'imprenditore individuale, possano avere il desiderio di aderire ad una sorta di razionalità media di settore o gruppo strategico [CANZIANI, 1986] che potrebbe, nei casi-limite, dar vita al cosiddetto *herd behavior effect*. Situazioni del genere potrebbero ad esempio risultare connesse alle asimmetrie informative tra *manager* e azionisti. Se il *management* è valutato in funzione dei risultati conseguiti, potrebbe essere tentato di prendere decisioni simili a quelle assunte da altre imprese poiché, in questo modo, eventuali risultati negativi sarebbero imputati, dagli azionisti, al rischio sistematico che caratterizza l'attività dell'impresa invece che all'incompetenza del *management*. In situazioni di questo tipo, il riferimento a rendimenti mediani o medi di settore potrebbe dunque ritenersi un adeguato *reference point*.

Tuttavia, il *reference point* associato ad un dato medio di settore è un riferimento essenzialmente esterno rispetto all'impresa. Alcuni autori [FIEGENBAUM - HART - SCHENDEL, 1996] hanno elaborato una teoria di analisi strategica basata sulla *Prospect Theory*: la *Strategic Reference Point Theory*. In base a tale proposta la definizione del *reference point* (*strategic reference point*, nel caso in oggetto) deriva

dalla considerazione di tre distinte dimensioni:

- condizioni interne all'impresa, e cioè sistema di obiettivi per *input* strategici e sistema di obiettivi per *output* strategici (ROE, ROI);
- condizioni esterne, in particolare consumatori, concorrenti e *stakeholder*;
- tempo (passato, presente e futuro).

Ciò indicherebbe una modalità di determinazione del *reference point* più complessa di quella immaginata dagli studi citati, secondo i quali la sua determinazione assume basi essenzialmente esterne.

Le ricerche di Thaler [1985] sul *Mental Accounting*, secondo cui caratteristica degli esseri umani è di collocare, dal punto di vista cognitivo, gli eventi e le situazioni che devono affrontare in compartimenti separati non di rado fondati sugli attributi superficiali degli eventi o delle situazioni, lasciano intravedere la possibilità di *reference point* multipli, ognuno per un diverso comparto mentale.

Altri studi [BARBERIS - HUANG - SANTOS 1999] sembrano suggerire l'ipotesi che l'investitore abbia un *historical benchmark level* che ha il ruolo di evidenziare l'effetto di precedenti guadagni o perdite sulla valutazione dei risultati dell'attuale investimento, conformemente allo *House Money Effect* [THALER - JOHNSON, 1990]: in questo caso la determinazione del *reference point* sarebbe influenzata da quel *benchmark*.

### 3. La relazione rischio - rendimento nei settori non finanziari italiani

#### 3.1. Premessa

L'analisi condotta sui dati italiani segue metodologicamente quelle presentate in tabella 1 con alcune modifiche per tener conto di alcuni aspetti critici discussi al paragrafo precedente (cfr. specialmente i paragrafi 3.4 e 3.5).

**Tabella 2 - Relazione rischio rendimento: una sintesi delle ricerche**

Codice settore	Descrizione	Numero imprese del campione	%
64.00	Servizi pubblici (telecomunicazioni e altri)	20	4,1%
60.00	Trasporti terrestri, marittimi, aerei	15	3,1%
50.00	Commercio e diverse non industriali	13	2,7%
45.00	Edilizia e imprese di costruzioni	18	3,7%
36.00	Varie (società diverse industriali)	32	6,6%
34.00	Mezzi di trasporto, trattori, macchine movimento terra	19	3,9%
30.00	Elettrico, elettronico, macchine per ufficio	13	2,7%
29.71	Elettrodomestici e apparecchi radio-tv	12	2,5%
29.01	Meccanico ed elettromeccanico	84	17,3%
27.00	Metallurgico e siderurgico	38	7,8%
26.20	Industria prodotti per l'edilizia e lavori stradali	19	3,9%
25.00	Gomma e cavi	8	1,6%
24.40	Farmaceutico e cosmetico	23	4,7%
24.01	Chimico	41	8,5%
23.00	Energetico (petrolifero, elettrico, ecc.)	13	2,7%
22.00	Editoriale grafico (inclusi audiovisivi)	12	2,5%
21.00	Cartario	11	2,3%
18.00	Abbigliamento, maglieria e calzetteria	19	3,9%
17.23	Tessile laniero	9	1,9%
17.01	Tessile diverse	13	2,7%
15.90	Fabbricazione bevande alcoliche e analcoliche	14	2,9%
15.51	Alimentare caseario	10	2,1%
15.33	Alimentare conserviero	9	1,9%
15.01	Alimentare diverse; mangimi	20	4,1%
<b>totale</b>		<b>485</b>	<b>100%</b>

### 3.2. Il campione

Il campione è costituito da 485 imprese relative a 24 settori non-finanziari italiani. I dati per l'analisi, relativi al periodo 1996-2000, sono stati estratti dal database R&S Mediobanca<sup>9</sup>.

Il campione è stato costruito considerando tutte le imprese non-finanziarie con sede in Italia per le quali si avessero dati disponibili per ogni anno del periodo. Inoltre sono stati considerati solo i settori che avessero almeno 8 imprese con dati rappresentati. Sono stati inoltre esclusi dall'analisi i gruppi aziendali.

9) I dati sono tutti estratti da bilanci pubblici annuali elaborati da Mediobanca.

La composizione del campione e la distribuzione delle imprese tra i vari settori è presentata in tabella 2.

### 3.3. Le ipotesi di ricerca

Conformemente a quanto espresso dalla *Prospect Theory* e in accordo con gli altri studi sull'argomento l'ipotesi sottoposta a verifica empirica è la seguente:

Ipotesi: *Le imprese con rendimento inferiore al reference point manifestano nel periodo un comportamento propenso al rischio (tipo risk seeking), mentre le imprese con rendimento superiore al reference point manifestano nel periodo un comportamento avverso al rischio (tipo risk averse).*

### 3.4. Indicatori di rischio e rendimento

Per quanto riguarda la definizione degli indicatori di rendimento sono stati utilizzati tre diversi indicatori:

- 1) il rendimento del capitale investito (ROI) calcolato come rapporto tra il margine operativo netto<sup>10</sup> e il capitale investito<sup>11</sup>;
- 2) il rendimento netto dei mezzi propri (ROE), pari al rapporto tra il reddito netto dell'esercizio e il capitale netto;
- 3) il rendimento corrente dei mezzi propri (ROE corrente), calcolato come rapporto tra reddito netto corrente<sup>12</sup> e capitale netto.

10) Il margine operativo netto è pari all'utile di esercizio al lordo dell'ammortamento dell'avviamento, degli ammortamenti anticipati, degli oneri finanziari capitalizzati, delle rivalutazioni e delle svalutazioni, degli utili e delle perdite su realizzi, dei proventi e degli oneri straordinari, degli utilizzi e degli accantonamenti a riserve, dei proventi e degli oneri finanziari, e delle imposte. Esso corrisponde dunque al risultato ordinario derivante dall'attività tipica o caratteristica dell'impresa.

11) Il capitale investito è pari all'attivo al netto dei fondi rettificativi che si riferiscono direttamente alle voci dell'attivo.

12) In base alle elaborazioni R&S Mediobanca, il margine operativo netto è pari all'utile di esercizio al lordo dell'ammortamento dell'avviamento, degli ammortamenti anticipati, degli oneri finanziari capitalizzati, delle rivalutazioni e delle svalutazioni, degli utili e delle perdite su realizzi, dei proventi e degli oneri straordinari, degli utilizzi e degli accantonamenti a riserve e delle imposte.

Teoricamente, ROI e ROE corrente dovrebbero essere preferiti al ROE. Infatti quest'ultimo indicatore risente sia di eventi straordinari (che non incidono nel calcolo del ROE corrente) sia degli effetti delle decisioni connesse alla gestione della struttura del capitale e dell'imposizione tributaria (che non hanno invece alcun influenza sul calcolo del ROI), risultando così di più difficile interpretazione per svolgere analisi di comparazione nel tempo e nello spazio.

Ciascuno dei tre indicatori è stato calcolato all'inizio e alla fine del periodo di riferimento, al fine di tener conto del già citato studio di Baucus, Golec e Cooper [1993] sull'influsso che *End of Period Return Measures* e *Beginning of Period Return Measures* hanno sui risultati dell'analisi.

Per quanto riguarda il rischio, l'indicatore adottato è la media del quadrato delle differenze annuali di rendimento (per ciascuno degli indicatori di rendimento), calcolata per ogni impresa sull'intero periodo.

Questo indicatore consente di evitare una particolare manifestazione del cosiddetto *identification problem*<sup>13</sup> [RUEFLI, 1990; 1991 RUEFLI - COLLINS - LACUGNA, 1999] in assenza di distribuzione normale stazionaria.

Si potrebbe obiettare che l'impiego del binomio media-varianza potrebbe essere giustificato da una funzione di utilità del tipo biquadratica. Tuttavia il tentativo di verificare la validità della *Prospect Theory* obbliga a rigettare questa possibilità, a motivo dell'incompatibilità della forma della *value function* con la forma di una funzione di utilità biquadratica

Ad ogni modo è stata anche condotta un'analisi utilizzando la varianza del periodo del rendimento di ogni impresa al fine di avere risultati confrontabili con quelli degli studi precedenti sul tema.

13) La particolarità del problema sta nel fatto che in economia l'*identification problem* origina sovente in situazioni in cui sia stata stimata la funzione di domanda e si debba distinguere tra i movimenti lungo la curva di domanda dalle traslazioni della stessa curva. In tale contesto il problema trae origine dallo studio di una relazione tra due variabili distinte, prezzo e quantità. Nel caso oggetto del lavoro, il problema di riferisce a due indicatori, media e varianza, che sono tuttavia legati ad un'unica variabile in uno spazio bidimensionale.

### 3.5. Metodologia di analisi

Per verificare la validità delle *Prospect Theory* le imprese di ogni settore sono state separate in due gruppi distinti al livello della mediana del rendimento. Quindi, per ciascuno dei tre indicatori di rendimento calcolati a inizio e fine periodo, si sono ottenuti due gruppi della stessa numerosità che contengono, il primo, le imprese con rendimento superiore al mediano (*Above Return*); il secondo, le imprese con rendimento inferiore al mediano (*Below Return*). Le imprese con rendimento eguale a quello mediano non sono state considerate per l'analisi.

Anche in questo studio, come negli altri presentati in tabella 1, la mediana del rendimento è stata assunta come *reference point*.

Per ciascuno dei due gruppi sono stati calcolati l'*Association Ratio* e l'indice di cograduazione di Spearman<sup>14</sup>.

Per il calcolo dell'*Association Ratio* è stato necessario suddividere ognuno dei due gruppi in quattro sotto-gruppi:

- imprese con modesto rendimento e modesto rischio (MRMR)
  - imprese con modesto rendimento e elevato rischio (MRER)
  - imprese con elevato rendimento e modesto rischio (ERMER)
  - imprese con elevato rendimento e elevato rischio (ERER)
- ove "modesto" ed "elevato" sono determinati con riferimento alla mediana del rendimento (per ogni indicatore utilizzato) e di rischio (per ogni indicatore utilizzato).

L'*Association Ratio* è calcolato come:

$$AR = \frac{MRER + ERMER}{MRMR + ERER}$$

14) L'indice di Spearman può essere definito come un coefficiente di correlazione tra due variabili calcolato non tra i valori effettivi delle unità statistiche osservate, bensì sulla loro posizione o rango. Esso viene calcolato secondo la formula seguente:

$$= 1 - \frac{\sum_{i=1}^N (r_i - s_i)^2}{N(N^2 - 1)}$$

dove  $r_i$  e  $s_i$  sono le coppie di gradi o ranghi delle due variabili analizzate mentre  $N$  è la loro numerosità.

Se tale rapporto assume valori superiori a 1, esso indica la prevalenza di imprese con associazione negativa (*risk seeking*) tra rischio e rendimento. Nel caso in cui il valore dell'indice sia inferiore a 1 sussiste una associazione positiva tra rischio e rendimento (*risk aversion*).

La significatività dei risultati ottenuti tramite questo indicatore è stata valutata utilizzando il *test* binomiale<sup>15</sup> [BOWMAN, 1980].

L'indice di Spearman è stato calcolato distintamente per il gruppo *Above Return* e per il gruppo *Below Return* al fine di consentire una lettura non ambigua dell'indice. Come sottolinea Jegers [1991] condurre l'analisi sull'intero gruppo di imprese condurrebbe infatti a risultati difficilmente interpretabili. Al contrario, calcolare l'indice per i due gruppi distinti consente di verificare la presenza di comportamenti *risk seeking* per valori inferiori a 0 e *risk averse* per valori superiori a 0.

Le analisi statistiche impiegate sono del tipo *distribution free*, e possono perciò venire impiegate indipendentemente dalla distribuzione assunta dalle variabili analizzate. Quindi, sebbene i risultati ottenuti possano sembrare poco corposi, essi sono metodologicamente più corretti rispetto a quelli che si sarebbero potuti ottenere con altri metodi di analisi.

### 3.6. Risultati dell'analisi

Le tabelle 3 e 4 presentano sinteticamente i risultati dell'analisi che sono di seguito distintamente commentati per le imprese con rendimento superiore e inferiore al *reference point* e per ogni diverso indicatore di rendimento utilizzato.

15) Il *test* binomiale è un *test* basato su probabilità esatte ed è usato per esaminare la distribuzione di una singola dicotomia quando il campione di analisi sia piccolo. Esso testa la differenza tra la proporzione del campione (oggetto di analisi) e la proporzione (conosciuta e/o predefinita) di un campione di controllo.

Nel presente lavoro con il *test* binomiale si valuta la probabilità di ottenere un *Association Ratio* (pari a quello calcolato) da un campione di imprese in cui vi sia lo stesso numero di imprese *risk seeker* e *risk averse*.

Le tabelle da 5 a 10 presentano invece i risultati dell'analisi distinti per ogni settore.

**Risultati per le imprese con rendimento superiore al *reference point*.** In base alla *Prospect Theory* ci si aspetterebbe di trovare, per le imprese al di sopra del *reference point*, un *Association Ratio* (AR) minore di 1. Ciò starebbe infatti ad indicare una predominanza delle imprese con livelli concordi di rendimento e rischio (elevato rendimento - elevato rischio e modesto rendimento - modesto rischio) rispetto a quelle con livelli non concordi (elevato rendimento - modesto rischio e modesto rendimento - elevato rischio); dunque la predominanza di imprese con comportamenti del tipo *risk averse*.

Tuttavia, come è evidente dalla tabella 3, il numero di settori con risultati conformi a quanto atteso è relativamente modesto indipendentemente dal tipo di indicatore di rischio e di rendimento utilizzato.

Anche secondo l'indice di Spearman (IS) i risultati dell'analisi non sembrano confermare le attese. Infatti, per le imprese con rendimento superiore al *reference point*, ci si attenderebbe una predominanza di valori positivi per tale indice, mentre la percentuale di settori che presenta un IS positivo è modesta, e raggiunge poco più del 33% quando l'indicatore di rendimento sia rappresentato dal ROI finale e dal ROE corrente finale.

Per queste imprese sembra invece verificarsi l'assunzione di comportamenti del tipo *risk averse*.

I risultati dell'analisi confermano quanto dimostrato da Baucus, Golec e Cooper [1993]: con indicatori di rendimento calcolati su valori finali la relazione negativa tra rischio e rendimento si presenta per un numero maggiore di settori.

**Risultati per le imprese con rendimento inferiore al *reference point*.** Le imprese che hanno realizzato un rendimento inferiore al *reference point* dovrebbero presentare un *Association Ratio* positivo e un Indice di Spearman negativo.

Questa è proprio la situazione che si verifica in modo pressoché generalizzato indipendentemente dagli indicatori impiegati (tabella 4).

#### 4. Conclusioni

I risultati dell'analisi condotta non sembrano confermare le ipotesi *standard* di ricerca espressive della letteratura sul tema ma devono essere valutati con cautela considerando a) le caratteristiche *ex-post* degli indicatori utilizzati, b) l'impiego del rendimento mediano come *reference point*<sup>16</sup>.

In merito al primo punto è da sottolineare che l'impiego di indicatori *ex-post* per la verifica di relazioni (o associazioni) *ex-ante* può ritenersi ammissibile in condizioni molto ristrette, tra cui la stazionarietà della distribuzione probabilistica dei rendimenti attesi. Sarebbe pertanto possibile ottenere risultati conformi o discordi con la *Prospect Theory* anche in situazioni in cui tale relazione non si manifesti effettivamente *ex-ante*.

Per quanto invece riguarda l'individuazione del *reference point* occorre ricordare che il rendimento mediano di settore è essenzialmente esterno all'impresa. Come detto in precedenza, non solo si può pensare all'esistenza di *reference point* prettamente interni all'impresa [FIEGENBAUM - HART - SCHENDEL, 1996], ma anche multipli per distinte situazioni [THALER, 1985] e inoltre influenzati dai risultati passati [THALER - JOHNSON, 1990; BARBERIS - HUANG - SANTOS 1999].

Inoltre, anche solo volendo analizzare un *reference point* essenzialmente esterno è possibile che esso non coincida con il rendimento mediano ma, ad esempio, con un rendimento medio di settore.

Anche l'impiego del rendimento medio di settore non consente, tuttavia, di accettare le ipotesi di ricerca, sebbene i risultati di questa nuova analisi siano meno lontani da quelli attesi (tabelle 11 e 12).

16) I risultati ottenuti dall'analisi potrebbero essere anche affetti dalle caratteristiche specifiche del campione utilizzato, in particolare quelle legate al raggruppamento delle imprese all'interno di un certo settore. Potrebbe darsi il caso, infatti, che i settori su cui si è basata l'analisi siano troppo eterogenei internamente, raccogliendo quindi imprese che difficilmente potrebbero ritenersi confrontabili.

**Tabella 3 - Analisi delle imprese con basso rendimento (numero settori 24; numero imprese 236)**

	ROE iniziale			ROE finale			ROI iniziale			ROI finale			ROE corrente iniziale			ROE corrente finale									
	AR	IS	IS	AR	IS	IS	AR	IS	IS	AR	IS	IS	AR	IS	IS	AR	IS	IS							
Concorde con PT (AR>1 e IS<0) in % su tot	0	0	1	1	2	3	4	3	4	2	2	8	5	10	9	4	3	4	2	4	8	5	8		
	0,0%	0,0%	4,2%	8,3%	12,5%	4,2%	8,3%	12,5%	12,5%	8,3%	12,5%	25,0%	20,8%	33,3%	37,5%	12,5%	12,5%	12,5%	8,3%	12,5%	33,3%	33,3%	16,7%	33,3%	
non concorde con PT (AR<1 e IS=0) in % su tot	22	24	22	23	19	21	21	22	18	21	20	21	16	18	13	15	19	20	17	22	20	15	18	16	
	(20)	(3)	(21)	(3)	(14)	(3)	(21)	(3)	(17)	(4)	(17)	(4)	(15)	(3)	(12)	(1)	(18)	(4)	(14)	(3)	(19)	(3)	(16)	(3)	(3)
	91,7%	100%	91,7%	95,8%	79,2%	87,5%	87,5%	91,7%	75,0%	87,5%	83,3%	87,5%	66,7%	75,0%	54,2%	62,5%	79,2%	83,3%	70,8%	91,7%	83,3%	62,5%	75,0%	66,7%	
non valutabile (AR=1 e IS=0) in % su tot	2	0	1	0	3	0	2	0	2	0	0	1	0	1	1	0	1	1	3	0	0	1	1	0	
	8,3%	0,0%	4,2%	0,0%	12,5%	0,0%	8,3%	0,0%	8,3%	0,0%	0,0%	4,2%	0,0%	4,2%	0,0%	0,0%	4,2%	4,2%	12,5%	0,0%	0,0%	4,2%	4,2%	0,0%	
valore medio di AR e IS	0,34	0,66	0,39	0,65	0,68	0,51	0,51	0,55	0,51	0,43	0,58	0,40	0,71	0,22	0,83	0,23	0,62	0,39	0,53	0,37	0,52	0,26	0,63	0,27	

I numeri in parentesi indicano il numero di settori con AR o IS significativi con  $p < 0,01$

**Tabella 4 - Analisi delle imprese con alto rendimento (numero settori 24; numero imprese 236)**

	ROE iniziale			ROE finale			ROI iniziale			ROI finale			ROE corrente iniziale			ROE corrente finale									
	AR	IS	IS	AR	IS	IS	AR	IS	IS	AR	IS	IS	AR	IS	IS	AR	IS	IS							
Concorde con PT (AR<1 e IS>0) in % su tot	19	22	20	23	17	21	15	24	20	23	20	22	17	20	18	22	21	22	23	24	16	21	18	22	
	(6)	(3)	(5)	(0)	(14)	(1)	(12)	(3)	(1)	(1)	(1)	(2)	(12)	(2)	(13)	(3)	(18)	(5)	(19)	(3)	(13)	(2)	(16)	(2)	(2)
	79,2%	91,7%	83,3%	95,8%	70,8%	87,5%	62,5%	100%	83,3%	95,8%	83,3%	91,7%	70,8%	83,3%	75,0%	91,7%	87,5%	91,7%	95,8%	100%	66,7%	87,5%	75,0%	91,7%	
non concorde con PT (AR=1 e IS<0) in % su tot	0	2	0	1	6	3	5	0	1	1	1	2	2	3	2	2	1	2	0	0	4	3	3	2	
	(1)	(4)	0,0%	4,2%	25,0%	12,5%	20,8%	0,0%	4,2%	4,2%	4,2%	8,3%	8,3%	12,5%	8,3%	8,3%	4,2%	8,3%	0,0%	0,0%	16,7%	12,5%	12,5%	8,5%	
	0,0%	8,3%	0,0%	4,2%	25,0%	12,5%	20,8%	0,0%	4,2%	4,2%	4,2%	8,3%	8,3%	12,5%	8,3%	8,3%	4,2%	8,3%	0,0%	0,0%	16,7%	12,5%	12,5%	8,5%	
non valutabile (AR=1 e IS=0) in % su tot	5	0	4	0	1	0	4	0	3	0	3	0	5	1	4	0	2	0	1	0	4	0	3	0	
	20,8%	0,0%	16,7%	0,0%	4,2%	0,0%	16,7%	0,0%	12,5%	0,0%	12,5%	20,8%	4,2%	4,2%	0,0%	0,0%	8,3%	0,0%	4,2%	0,0%	16,7%	0,0%	12,5%	0,0%	
valore medio di AR e IS	0,67	0,39	0,74	0,43	0,48	0,56	0,46	0,56	0,47	0,56	0,46	0,55	0,62	0,39	0,66	0,39	0,46	0,55	0,31	0,61	0,68	0,45	0,60	0,47	

I numeri in parentesi indicano il numero di settori con AR o IS significativi con  $p < 0,01$

Tabella 5 - Analisi delle imprese con basso rendimento (ROE)

Codice settore	Numero imprese con basso rendimento	ROE iniziale				ROE finale			
		Rischio = differenza		Rischio = varianza		Rischio = differenza		Rischio = varianza	
		AR	IS	AR	IS	AR	IS	AR	IS
64.00	10	0.50*	0.54	0.29*	0.66	0.50*	0.54	0.29*	0.78
60.00	7	0.25*	0.61	0*	0.61	0*	0.57	0*	0.64
50.00	6	0*	0.77	0*	0.77	0.67	0.83	0.67	0.89
45.00	9	0.20*	0.55	0*	0.60	0.75*	0.27	0.50*	0.27
36.00	16	0.88*	0.28	0.36*	0.34	0.25*	0.49	0.36*	0.44
34.00	9	0.40*	0.57	0.20*	0.83	0.20*	0.48	0.50*	0.38
30.00	6	0.25*	0.71	0.25*	0.83	0*	0.89	0.25*	0.71
29.71	6	0.67	0.43	0.67	0.43	0.67	0.89	0*	0.89
29.01	42	0.37*	0.68*	0.28*	0.69*	0.37*	0.41*	0.46*	0.49*
27.00	19	0.14*	0.81*	0.33*	0.78*	0.33*	0.69*	0.23*	0.75*
26.20	9	0.50*	0.52	0.20*	0.42	0.50*	0.62	0.20*	0.60
25.00	4	0*	0.80	0*	0.80	2.00	0.80	0*	1.00
24.40	11	0.13*	0.71	0.50*	0.63	0.60*	-0.02	0.50*	0.03
24.01	20	0.58*	0.48*	0.36*	0.49*	0.90*	0.39*	0.73*	0.36*
23.00	6	0*	0.94	0*	0.83	0.67	0.71	0.67	0.94
22.00	6	0*	0.94	0*	1.00	0*	0.83	0*	0.83
21.00	5	1.00	0.60	0.50*	0.70	1.00*	0.50	1.00*	0.50
18.00	9	0.40*	0.80	0.20*	0.83	1.00*	0.45	0.50*	0.70
17.23	4	0*	0.80	0*	1.00	0.50	0.40	0*	1.00
17.01	6	0.67	0.49	4.00	-0.54	4.00	-0.60	4.00	-0.83
15.90	7	1.00*	0.18	1.00*	0.29	1.00*	-0.14	1.00*	-0.14
15.51	5	0*	0.90	0*	0.90	0*	1.00	0*	1.00
15.33	4	0*	1.00	0*	0.80	0.50	0.40	0.50	0.20
15.01	10	0.29*	0.76	0.13*	0.83	0*	0.73	0*	0.78

\* p&lt;0,01

Tabella 6 - Analisi delle imprese con basso rendimento (ROI)

Codice settore	Numero imprese con basso rendimento	ROI iniziale				ROI finale			
		Rischio = differenza		Rischio = varianza		Rischio = differenza		Rischio = varianza	
		AR	IS	AR	IS	AR	IS	AR	IS
64.00	10	0.29*	0.38	0.80*	0.36	0.80*	0.18	1.25	-0.03
60.00	7	1.50	-0.21	1.50	0	0.33*	0.21	0.25*	0.43
50.00	6	1.50	0.31	0.67	0.54	1.50	-0.60	1.50	-0.43
45.00	9	1.00*	0.18	0.50*	0.03	1.33	0.28	1.33	0.35
36.00	16	0.88*	0.19	0.50*	0.34	1.50*	-0.26	1.50*	-0.03
34.00	9	0*	0.93*	0*	0.88	0*	0.98*	0*	0.90
30.00	6	0*	0.94	0.25*	0.83	0.67	0.20	0.67	0.77
29.71	6	0*	0.77	0*	0.77	0.25*	0.66	0*	0.77
29.01	42	0.41*	0.48*	0.52*	0.44*	0.64*	0.26*	0.64*	0.27*
27.00	19	0.42*	0.58*	0.14*	0.57*	0.33*	0.24*	0.33*	0.16
26.20	9	0.40*	0.45	0.50*	0.25	0.50*	0	1.00*	-0.20
25.00	4	2.00	-0.20	2.00	-0.40	2.00	-0.40	2.00	-0.40
24.40	11	0.60*	0.19	0.33*	0.23	0.80*	0.25	0.60*	0.21
24.01	20	0.46*	0.55*	0.73*	0.41*	1.11*	0.10	1.11*	0.12
23.00	6	0*	0.66	0*	0.77	0.67	0.49	0*	0.77
22.00	6	0*	0.83	0*	0.77	1.50	0.09	1.50	-0.03
21.00	5	0*	0.90	0*	0.90	0*	1.00	0*	0.90
18.00	9	0*	0.77	0*	0.97*	0*	0.90	0*	0.92
17.23	4	0.50	0.20	0.50	0.40	SD	-1.00	SD	-0.80
17.01	6	0*	0.60	0.67	0.09	0.67	0.49	4.00	-0.26
15.90	7	1.00*	0.43	3.00	0.11	0.67*	0.21	0.33*	0.14
15.51	5	SD	-1.00	SD	-0.90	SD	-0.50	SD	-0.60
15.33	4	0*	1.00	0*	1.00	0*	1.00	0*	1.00
15.01	10	0.80*	0.41	0.80*	0.21	0.29*	0.55	0.29*	0.47

SD = imprese solo BRAR e ARBR - \* p&lt;0,01

Tabella 7 - Analisi delle imprese con basso rendimento (ROE corrente)

Codice settore	Numero imprese con basso rendimento	ROE corrente iniziale				ROE corrente finale			
		Rischio = differenza		Rischio = varianza		Rischio = differenza		Rischio = varianza	
		AR	IS	AR	IS	AR	IS	AR	IS
64.00	10	0.50*	0.01	0.50*	0.02	0.50*	-0.26	0.50*	-0.16
60.00	7	SD	-0.82	SD	-0.89	SD	-0.86	SD	-0.86
50.00	6	0.67	-0.31	0.67	0.66	0.25*	0.26	0.67	0.43
45.00	9	0.50*	0.28	0.50*	0.25	1.33	-0.23	1.00*	0.22
36.00	16	0.88*	0.30	1.50*	0.05	0.50*	0.27	1.50*	-0.04
34.00	9	0.20*	0.93*	1.00*	0.62	0.50*	0.45	0.50*	0.42
30.00	6	0*	0.77	0*	0.94	0.25*	-0.03	0.25*	0.54
29.71	6	0*	0.83	0*	0.71	0*	1.00	0*	1.00
29.01	42	0.46*	0.48*	0.46*	0.40*	0.46*	0.45*	0.58*	0.40*
27.00	19	0.55*	0.61*	1.00*	0.51*	0.45*	0.37*	0.60*	0.32*
26.20	9	1.00*	0.28	1.33	0.27	1.33	-0.13	1.33	-0.27
25.00	4	0*	0.80	0*	1.00	0.50	0	0.50	-0.40
24.40	11	1.67*	0.19	1.00*	0.09	0.60*	0.05	0.50*	0.12
24.01	20	0.73*	0.36*	1.11*	0.19*	0.73*	0.18*	1.71*	0.17*
23.00	6	4.00	-0.03	0.67	0.09	4.00	-0.09	4.00	-0.37
22.00	6	0.25*	0.09	0.25*	-0.03	0.25*	-0.03	0.25*	-0.03
21.00	5	0*	0.60	0*	0.50	0*	0.70	0*	0.90
18.00	9	0.17*	0.90	0.17*	0.90	0*	0.63	0*	0.85
17.23	4	2.00	0	0.50	0.20	0*	1.00	0*	0.80
17.01	6	0.25*	0.09	0.25*	0.03	0.25*	-0.26	0.25*	-0.26
15.90	7	0*	0.93	0.67*	0.82	0*	0.86	0.33*	0.68
15.51	5	0*	0.70	0*	0.60	0*	0.70	0*	0.70
15.33	4	0*	1.00	0*	1.00	0*	1.00	0*	1.00
15.01	10	0.50*	0.35	0.50*	0.07	0.13*	0.21	0.13*	0.31

SD = imprese solo BRAR e ARBR - \* p&lt;0,01

Tabella 8 - Analisi delle imprese con alto rendimento (ROE)

Codice settore	Numero imprese con basso rendimento	ROE iniziale				ROE finale			
		Rischio = differenza		Rischio = varianza		Rischio = differenza		Rischio = varianza	
		AR	IS	AR	IS	AR	IS	AR	IS
64.00	10	0.25*	0.70	0.25*	0.79	0.25*	0.76	0*	0.95*
60.00	7	0.67*	0.43	0.67*	0.14	0*	0.61	0.67*	0.14
50.00	6	0.50	-0.31	0.50	0.43	2.00	-0.09	2.00	0.09
45.00	9	0*	0.83	0.17*	0.75	0*	0.82	0*	0.88
36.00	16	0.33*	0.74*	0.33*	0.45	1.67	0.24	1.00*	0.30
34.00	9	0.33*	0.80	1.00	0.58	0.75*	0.27	0.75*	0.22
30.00	6	0*	0.94	0.50	0.71	0.50	0.60	2.00	0.26
29.71	6	0.50	0.66	0.50	0.43	0*	0.77	0.50	0.89
29.01	42	0.62*	0.60*	0.50*	0.59*	0.75*	0.45*	0.62*	0.47*
27.00	19	0.55*	0.38*	0.70*	0.36*	1.43*	0.15	1.43*	0.18*
26.20	9	0.40*	0.55	0.33*	0.88	0.33*	0.22	0.17*	0.67
25.00	4	1.00	0.80	0*	1.00	0*	1.00	1.00	0.40
24.40	11	0.13*	0.80	0.13*	0.59	0.29*	0.29	0.50*	0.02
24.01	20	1.00*	0.31*	1.00*	0.26*	1.50*	0.04	1.00*	0.05
23.00	6	0.50	0.09	0.50	0.37	2.00	-0.14	2.00	0.09
22.00	6	0.50	0.66	0.50	0.66	0.50	0.09	0.50	0.37
21.00	5	0*	0.90	0*	0.80	0.50*	0.50	0*	0.90
18.00	9	1.00	0.40	0.40*	0.65	0.40*	0.37	0.40*	0.50
17.23	4	1.00	0.80	1.00	0.80	1.00	0.40	1.00	0.80
17.01	6	0.50	0.71	0.50	0.54	0.50	0.43	0.50	0.60
15.90	7	0*	0.71	0*	0.71	0.25*	0.39	0.25*	0.29
15.51	5	0*	0.90	0*	0.90	0*	0.60	0*	0.60
15.33	4	1.00	-0.40	1.00	-0.40	0*	0.60	0*	0.60
15.01	10	0.67*	0.45	0.67*	0.37	1.50	-0.01	1.50	0.09

\* p&lt;0,01



## Bibliografia

- AA.VV. [1986], *Scritti in onore di Francesco Brambilla*, Milano, Edizioni Bocconi Comunicazione
- ARROW K., [1951], Alternative Approaches to the Theory of Choice in Risk-Taking Situations, *Econometrica*, vol. 19, pagg. 404-437
- ARROW K., [1958], Utilities, Attitudes, Choices: A Review, *Operations Research*, vol. 5, pagg. 765-774
- ARROW K., [1963], Utility and Expectation in Economic Behavior, in KOCH S. (ed.), [1963]
- BARBERIS N. - HUANG M. - SANTOS T., [1999], *Prospect Theory and Asset Prices*, <http://gsbwww.uchicago.edu/fac/finance/papers/prospect.pdf>, June (draft).
- BAUCUS D. A. - GOLEC J. H. - COOPER J. R., [1993], Estimating Risk Return Relationships: An Analysis of Measures, *Strategic Management Journal*, vol. 14, pagg. 387 - 396
- BENARTZI S. - THALER R., [1995], Myopic Loss Aversion and the Equity Premium Puzzle, *Quarterly Journal of Economics*, 110, pagg. 73-92
- BENARTZI S. - THALER R. H., [1999], Naive Diversification Strategies in Defined Contribution Saving Plans, *American Economic Review*,
- BERNSTEIN P. [1996], *Against The Gods*, New York, J. Wiley & Sons
- BETTIS R. A. - MAHAJAN V., [1985], Risk/Return Performance of Diversified Firms, *Management Science*, num. 21, July, pagg. 785-799
- BOWMAN E. H., [1980], A Risk/Return Paradox for Strategic Management, *Sloan Management Review*, Spring, pagg. 17-31
- BOWMAN E. H., [1982], Risk Seeking by Troubled Firms, *Sloan Management Review*, Summer, pagg. 33-42
- BRENNAN M. J., [1995], A Perspective on Accounting and Stock Prices, *Journal of Applied Corporate Finance*, Spring, pagg. 43-52
- CANZIANI A., [1986], Osservazioni sui processi generatori di rischi aziendali, in AA.VV. [1986]
- CLARK C. J. - VARMA S., [1999], Strategic Risk Management: the New Competitive Edge, *Long Range Planning*, vol. 32, num. 4, pagg. 414 - 424
- DE FINETTI B., [1937], La Prevision: Ses Lois Logiques, Ses Sources Subjectives, *Annales de l'Institut Poincaré*, vol. 7, pagg. 1 - 68
- DECHOW P., [1994], Accounting Earnings and Cash Flows Measures of Firm Performance: The Role of Accounting Accruals, *Journal of Accounting and Economics*, num. 18, July, pagg. 3 - 42
- DIMSON E. - MARSCH P. - STAUNTON M., [2000], Risk and Return in the 20th and 21st Centuries, *Business Strategy Review*, vol. 11 num. 2, pagg. 1 - 18
- FIEGENBAUM A., [1990], Prospect Theory and the Risk-Return Association, *Journal of Economic Behavior and Organization*, num. 14, pagg. 187 - 203
- FIEGENBAUM A. - HART S. - SCHENDEL D., [1996], Strategic Reference Point Theory, *Strategic Management Journal*, vol. 17 pagg. 219 - 235
- FIEGENBAUM A. - THOMAS H., [1986], Dynamic and Risk Measurement Perspectives on Bowman's Risk-Return Paradox for Strategic Management: An Empirical Study, *Strategic Management Journal*, vol. 7, pagg. 395-407

- Strategic Management Journal*, vol. 7, pagg. 395-407
- FIEGENBAUM A. - THOMAS H., [1988], Attitudes Toward Risk and the Risk Return Paradox: Prospect Theory Explanations, *Academy of Management Journal* 1, num. 1, pagg. 85-106
- JEGERS M., [1991], Prospect Theory and the Risk and Return Relation: Some Belgian Evidence, *Academy of Management Journal*, vol. 34 num. 1, pagg. 215-225
- KAHNEMAN D. - TVERSKY A., [1979], Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk, *Econometrica*, vol. 47, num. 2, March
- KLEIDON A. W., [1986], Anomalies in Financial Economics: Blueprint for Change?, *Journal of Business*, vol. 59 num. 4 pagg. S469-S499
- LAUGHUNN D. J. - PAYNE J. W. - CRUM R., [1980], Managerial Risk Preference for Below-Target Returns, *Management Science*, vol. 26 num. 12, December, pagg. 1238-1249
- LEHNER J. M., [2000], Shifts of Reference Points for Framing of Strategic Decisions and Changing Risk-Return Associations, *Management Science*, vol. 46 num. 1, January, pagg. 63-76
- MARCH J. G. - SHAPIRA Z., [1993], Rischio ed assunzione di rischi: prospettive manageriali, in MARCH [1993]
- MARCH J. G., [1993], *Decisioni e organizzazioni*, Bologna, Il Mulino
- MARZO G. [2002], La relazione tra rischio e rendimento: proposte teoriche e ricerche empiriche, *Serie Working Papers del Dipartimento di Economia Aziendale, Università degli Studi di Brescia*, num. 22
- MCMNAMARA G. - BROMILEY P., [1997], Decision Making in an Organizational Setting: Cognitive and Organizational Influences on Risk Assessment in Commercial Lending, *Academy of Management Journal*, vol. 40 num. 5, pagg. 1063-1088
- MCMNAMARA G. - BROMILEY P., [1999], Risk and Return in Organizational Decision Making, *Academy of Management Journal*, vol. 42 num. 3, pagg. 330-339
- OVIATT B. M. - BAUERSCHMIDT A. D., [1991], Business Risk and Return: A Test of Simultaneous Relationships, *Management Science*, vol. 37 num. 11, November, pagg. 1405-1423
- RAMSEY F. P., [1931], *The Foundations of Mathematics*, New York, Harcourt Brace.
- RUEFLI T. W. - COLLINS J. M. - LACUGNA J. R., [1999], Risk Measures in Strategic Management Research: Auld Lang Syne?, *Strategic Management Journal*, vol. 20, pagg. 167-194
- RUEFLI T. W., [1990], Mean Variance Approaches to Risk-Return Relationships in Strategy: Paradox Lost, *Management Science*, vol. 36, pagg. 368-380
- RUEFLI T. W., [1991], Reply to Bromiley's Comment and Further Results: Paradox Lost Becomes Dilemma Found, *Management Science*, vol. 37, pagg. 1210-1215
- SAVAGE L. J., [1954], *The Foundations of Statistics*, New York, Wiley.
- SCHOEMAKER P. J. H., [1982], The Expected Utility Model: Its Variants, Purposes, Evidence and Limitations, *Journal of Economic Literature*, vol. XX, pagg. 529-563
- SHACKLE G. L. S., [1949], *Expectation in Economics*, England, Cambridge University Press
- SHAPIRA Z., [1995], *Risk Taking: A Managerial Perspective*, New York, Russel Sage

Foundation

- SHILLER R. J., [1984], Stock Prices and Social Dynamics, *Brooking Papers on Economic Activity*, vol. 2, pagg. 457-498
- SHILLER R. J., [1995], Misure della volatilità e valutazione dell'efficienza del mercato, in Vaciano - Verga [1995], pagg. 233-250
- SIEGEL J. J., [1999], The Shrinking Equity Premium, *Journal of Portfolio Management*, Fall pag. 10-17
- SLOAN R. G., [1996a], Do Stock Prices Fully Reflect Information in Accruals and Cash Flows About Future Earnings?, *Accounting Review*, vol. 71 num. 3, July, pagg. 289-315
- SLOAN R. G., [1996b], Using Earnings and Cash Flow to Evaluate Corporate Performance, *Journal of Applied Corporate Finance*, Spring, pagg. 70-78
- THALER R. H., [1985], Mental Accounting and Consumer Choice, *Marketing Sciences*, num. 4 pagg. 199-214
- THALER R. H. - JOHNSON E. J., [1990], Gambling with the House Money and Trying to Break Even: the Effects on Prior Outcomes on Risky Choice, *Management Science*, vol. 36 num. 6 June, pagg. 643-660
- TVERSKY A. - KAHNEMAN D., [1986], Rational Choice and the Framing of Decision, *Journal of Business*, pagg. 251-278
- TVERSKY A. - KAHNEMANN [1988], Rational Choice and the Framing of Decisions, in BELL - RAIFFA - TVERSKY [1988], pagg. 167-193
- VACIAGO G. - VERGA G., [1995], *Efficienza e stabilità dei mercati finanziari*, Bologna, Il Mulino
- VON NEUMANN J. - MORGESTERN O., [1947], *Theory of Games and Economic Behavior*, Princeton, Princeton University Press

---

## SCHEDE BIBLIOGRAFICHE

*a cura di Elisabetta Boccia*

**Emiliano Di Carlo, *Società finanziarie e gestione della finanza dei gruppi industriali. Un modello di analisi applicato ai settori finanziari del gruppo Eni*, CEDAM, 2003, Padova**

Gli studi sulla valutazione delle performance delle società finanziarie che operano nell'ambito dei gruppi industriali appaiono nella dottrina economico-aziendale assai limitati. Il volume ampio e articolato in tre parti si propone proprio di indagare e approfondire quanto la costituzione di una finanziaria, all'interno di un gruppo industriale, possa soddisfare le diverse esigenze: "dalla necessità di disporre di un soggetto giuridico per il tramite del quale sfruttare la leva azionaria, godere di benefici fiscali, concentrare la proprietà di gruppi familiari, fino alla necessità di creare uno o più centri di servizi finanziari per le consociate". Nella prima parte del lavoro si delineano sinteticamente le caratteristiche della gestione finanziaria dei gruppi industriali; nella seconda si appronta un modello di analisi che sia in grado di evidenziare i rapporti che le cosiddette "banche di gruppo" instaurano con il gruppo promotore e con il mercato; nella terza parte, infine, tale modello viene applicato ai settori finanziari, italiano ed estero, del gruppo ENI.

\* \* \*

**Alberto Quadrio Curzio, *Sussidiarietà e sviluppo. Paradigmi per l'Europa e per l'Italia*, Vita e Pensiero, 2002, Milano**

Sussidiarietà. La nozione la si può far risalire, come ricorda l'autore, ad autori classici. Si tratta di un principio attorno al quale costruire un liberalismo sociale ed un federalismo solidale, un principio che serva a costruire sviluppo e solidarietà. In modo divulgativo e avvincente l'Autore evidenzia come i principi di sussidiarietà e sviluppo hanno trovato nella storia e nei trattati europei sempre più valorizzazione e importanza. Il volume, riprendendo alcuni saggi pubblicati nel 2000 e nel 2001, ed elaborandone quattro nuovi, svolge il suo *fil rouge* sul confronto tra Italia ed Europa, in particolare sul nesso eco-

nomico-costituzionale tra l'Italia e l'Europa che è appunto la sussidiarietà. "L'Italia deve uscire definitivamente dal suo "modello" passato, forma composita e contraddittoria di dirigismo burocratico e sindacal-centralista ma anche di spontaneismo. Non deve però cadere in confuse forme di neo-centralismo federalista unite a sfumature di inarco-federalismo per ciò che attiene ai rapporti tra Regioni e Stato. Né deve cadere in forme confuse di dirigismo-liberismo per ciò che attiene i rapporti con il mercato". Ecco nel volume quindi arrivare la proposta di combinare attraverso la sussidiarietà il liberalismo con la solidarietà affinché si possano valorizzare le migliori qualità economiche, sociali, istituzionali e civili dell'Italia.

\* \* \*

**Carlo Bottari, a cura di, *Riforma costituzionale e nuova disciplina delle Fondazioni di origine bancaria*, Maggioli Editore, 2003, Bologna**

Il volume raccoglie gli atti della Tavola Rotonda svoltasi a Bologna il 21 giugno 2002 sull'incidenza della riforma del Titolo V, parte II, della Costituzione che, in armonia con l'ordinamento comunitario, ha accolto tra i principi generali quelli della tutela della concorrenza e della sussidiarietà verticale e orizzontale. Così, alle "formazioni sociali" si è riconosciuto un importante ruolo di propulsione e di sviluppo sociale, culturale ed economico del Paese. Grazie agli interventi degli autori il volume vuole rappresentare un significativo e qualificato contributo ai diversi dibattiti che si sono svolti sull'argomento: oltre ai temi concernenti la loro natura giuridica i vari saggi affrontano gli effetti della riforma costituzionale sulle Fondazioni bancarie e le varie modalità di coinvolgimento delle stesse alla luce dei principi di sussidiarietà orizzontale soprattutto riguardo al loro apporto nell'attività di utilità sociale e culturale.

\* \* \*

**Nicola Mattoscio, a cura di *Etica, Economia e Globalizzazione*, Edizioni Tracce, 2003, Pescara**

Una raccolta di riflessioni sul difficile rapporto tra etica, economia e globalizzazione, vista da differenti profili disciplinari e punti di vista e diverse ispirazioni scientifiche. Nella prima parte del volume gli autori Coltellessa, Mattoscio e Quadrio Curzio affrontano i temi dell'etica e della giustizia, della solidarietà e della sussidiarietà nel grande processo della globalizzazione. In particolare Coltellessa analizza sotto il profilo storico e politico il legame che si stabilisce tra etica, economia e globalizzazione; gli aspetti più salienti degli sviluppi normativi e positivi dell'utilitarismo e dell'economia del benessere sono affrontati da Mattoscio nei loro profili etici tradizionali e più recenti fino al loro sviluppo nei processi contemporanei di globalizzazione; Quadrio Curzio invece affronta il tema della globalizzazione ed in particolare riflette sulle implicazioni etiche per la Chiesa Cattolica. Nella seconda parte del volume il tema del binomio etica-economia viene affrontato coniugandolo con il binomio etica-finanza nei più vasti processi di globalizzazione: Galavielle riprende la dualità dell'etica in economia opponendo il "liberalismo d'espansione" al cosiddetto "liberalismo di mercato"; mentre Musu partendo dal presupposto che "il fine intrinseco dell'attività finanziaria non è qualificabile negativamente sul piano morale, distingue "l'etica della finanza" dalla cosiddetta "finanza etica".



Progetto grafica e stampa a cura di:  
Varigrafica Alto Lazio - Nepi