

**Pierluigi Grasselli**

*Sviluppo socio-economico e tessuto relazionale in Umbria*

*nella prospettiva del bene comune*

**Conferenza Episcopale Umbra**  
**Consulta regionale affari sociali, lavoro, giustizia, pace e salvaguardia del Creato**

**Seminario di studio**

**“L’Umbria e il bene comune”**

**Sacro Convento, Sala dei Papi**  
**Assisi**

**19 dicembre 2009**

## Sviluppo socio-economico e tessuto relazionale in Umbria, nella prospettiva del bene comune

### 1. Aspetti e problemi attuali dell'economia e della società in Umbria

Numerosi e impegnativi sono i problemi che l'economia e la società umbre si trovano a dover affrontare in questo inizio del terzo millennio.

Come è noto, la posizione relativa dell'Umbria rispetto alla media nazionale dopo i primi anni '80 ha mostrato un allontanamento, in termini di pil procapite, dal dato nazionale e ancor più da quello del Centro-Nord. La sua collocazione migliora se si tiene conto di aspetti costitutivi del benessere dei residenti, quali l'istruzione, l'assistenza sanitaria, la qualità dell'ambiente.<sup>1</sup>

In séguito alla crisi in corso, le stime disponibili evidenziano un deterioramento complessivo di tutti gli indicatori macroeconomici per l'Umbria: aumento sensibile delle ore di Cassa integrazione ordinaria e straordinaria nel periodo gennaio/settembre 2009, anche se solo il 61% delle ore autorizzate è stato effettivamente utilizzato; introduzione della Cassa integrazione in deroga nel mese di febbraio; secondo alcune stime, variazione del pil dell'Umbria del -6,4% nel periodo gennaio-luglio 2009. Si avanza inoltre l'ipotesi che "né in Umbria né in Italia il pil reale riuscirebbe, nei prossimi cinque anni, a tornare sul valore di massimo storico del 2007..." (Dap 2010, pp.10-21)

L'Amministrazione regionale si è fortemente impegnata negli ultimi anni per l'avvio e lo sviluppo di iniziative di programmazione negoziata, di concertazione, di partenariati, manifestatesi in questi ultimi anni. E può ritenersi rilevante lo sforzo da essa prodotto nella ricerca di soluzione di alcuni problemi strutturali sofferti dalla società regionale.

Il Patto per lo sviluppo esprime "la scelta politica di fondo dell'azione regionale degli ultimi otto anni, quale modalità permanente di intendere l'azione del governo regionale, l'organizzazione amministrativa delle strutture, la concertazione e il confronto con le componenti della società... una sfida che ha comportato una graduale, faticosa e non del tutto compiuta opera di innovazione della cultura amministrativa ed operativa sia della pubblica amministrazione che dei soggetti protagonisti verso modelli che valorizzino gli approcci integrati, i contenuti di conoscenza, la qualità dell'azione amministrativa, la cultura della valutazione, il protagonismo dei territori e delle istanze locali..." (Dap 2010, 29). Ammesso che anche per il futuro vada rinnovata per l'Umbria "la scelta della concertazione come metodo di governo, sia per le crescenti complessità da governare, sia per le (accennate) pesanti conseguenze 'strutturali' che la crisi economica lascerà..." (ibidem), la seconda fase del Patto per lo sviluppo non potrà non tener conto dei rilievi indicati.

Se ci riferiamo alle *aree di intervento ritenute strategico*, secondo un recente e condiviso documento sulla seconda fase del Patto per lo sviluppo dell'Umbria, si propongono con forza il potenziamento, ormai improcrastinabile, del complesso infrastrutturale della regione, la tutela e la

---

<sup>1</sup> Con maggiore dettaglio, come pone in evidenza il Dap 2010, pur in presenza di un "discreto livello di sviluppo" mostrato dall'Umbria nel periodo precedente alla crisi in corso... di una tenuta sul versante dell'innovazione e della competitività... di un controllo sostanziale dei conti pubblici... di un buon posizionamento in materia di assistenza sanitaria e soddisfazione dei cittadini..." con un trend positivo degli indicatori della crescita economica..., permangono le criticità descritte da ultimo nel Ruics 2008: -"livello del pil pro-capite al di sotto di quello medio italiano, e di molto inferiore al corrispondente dato del Centro-Nord ... -produttività del lavoro di circa 10 punti inferiore alla media nazionale, frutto soprattutto di una struttura produttiva con una bassa dimensione media delle imprese, molte delle quali lavorano in subfornitura e spesso posizionate su segmenti a basso valore aggiunto della catena del valore... -una permanente criticità sul fronte dell'occupazione giovanile, intellettuale e femminile... -una bassa percentuale di export rispetto al pil (in Umbria 16% rispetto al 23% nazionale...)... -una scarsa capacità di generare processi di trasferimenti tecnologici e di presentare brevetti..." (Dap 2010, pp.10-23)

messa in valore dell'ampio ventaglio di risorse della stessa, la crescita di competitività e capacità innovativa dell'apparato produttivo, un'integrazione efficace di istruzione, formazione e politiche del lavoro, la realizzazione di un welfare mix comunitario, un' incisiva razionalizzazione sul versante delle istituzioni e in specie della Pubblica Amministrazione, per superarne lentezze e inefficienze. La rilevanza di questi ultimi punti si avverte in particolare se teniamo conto delle molteplici *emergenze sul piano sociale* tra cui ricordiamo i nuovi rischi, connessi ai mutamenti dei cicli di vita, alle tendenze crescenti delle forme di lavoro alla flessibilità e alla precarizzazione, e le nuove domande di integrazione sociale, avanzate dalle persone in arrivo da altri Paesi e portatrici di diversità culturali. In corrispondenza si pone con forza crescente il problema della sicurezza della vita dei cittadini, sempre più colpiti da una criminalità diffusa e in continua espansione.

In una prospettiva ancora più ampia, si presenta l'esigenza di un avanzamento sostanziale nell'*internazionalizzazione non solo mercantile* ma anche culturale della società regionale, e di un rilancio della *partecipazione democratica* dei cittadini alla vita della regione, ai vari livelli territoriali e istituzionali, nel tentativo di contrastare una diffusa, manifesta disaffezione nei confronti della politica.

Si noti l'intreccio strettissimo tra le diverse aree ora indicate. La correzione delle dinamiche osservate richiede un approccio strettamente integrato e la necessaria coerenza tra gli orientamenti perseguiti in ciascuna di esse.

La *crisi in corso*, cui si accompagna, come accennato, un peggioramento complessivo di tutti gli indicatori macroeconomici, *aggrava le conseguenze delle debolezze tradizionali* dell'economia e della società umbra (prevalenza dei settori tradizionali, più esposti alla concorrenza internazionale, piccola dimensione delle imprese e connesse difficoltà per l'innovazione e l'esportazione, squilibrio tra domanda e offerta di lavoro, a svantaggio di giovani e donne) acuendo l'intensità e la diffusione dei problemi di disoccupazione, di insufficienza di reddito, di inadeguatezza nell'approccio e nelle risorse per le emergenze sociali. La crisi rappresenta altresì l'*occasione per ripensare* l'assetto economico attuale della regione e introdurre innovazioni anche significative

Sotto il profilo politico-istituzionale, in generale si auspica, come già si è avuto occasione di rilevare, l'attivazione di uno *spazio pubblico poliarchico* sottratto al monopolio della politica, che dunque preveda l'esercizio di molteplici responsabilità per l'ideazione e la gestione dei processi di sviluppo (Conferenza Episcopale umbra, Commissione regionale...). Contestualmente va affrontata l'esigenza di riduzione del peso degli apparati burocratici pubblici, e di riavvicinamento della politica ai cittadini ed alle loro necessità, in una direzione attuatrice delle potenzialità innovative dello Statuto regionale. Si tratta in generale di assicurare le premesse per realizzare una *sussidiarietà, verticale e orizzontale*, correttamente intese, a beneficio in specie delle Autonomie locali e delle formazioni sociali intermedie, contro tentazioni neocentraliste, e di una complementarietà territoriale e funzionale, che apra anche significativamente l'Umbria *alle altre regioni del Centro-Italia*, consentendo, ovunque necessario, alle iniziative attivate e agli interventi di policy predisposti di raggiungere la massa critica necessaria per assicurarne l'efficacia.

Corrispondentemente, si auspica, da parte della *società civile* in generale, e dalle forze economiche e sociali in essa incluse, una più netta presa di coscienza delle proprie possibilità e delle proprie responsabilità, e uno sforzo propositivo più produttivo e marcato per la soluzione dei problemi che la fronteggiano.

Su un piano più specifico, si raccomanda alle autorità regionali di approntare, con riferimento a punti determinati, modalità di intervento più efficaci ed incisive, più flessibili, pronte a cogliere le necessità continuamente cangianti del territorio (Cisl Umbria).

Quanto alle criticità rimarcabili nei confronti del posizionamento competitivo dell'Umbria (Ruics 2008), il loro superamento coinvolge ovviamente l'assetto normativo, i rapporti tra livelli di governo, la disponibilità e l'assegnazione di risorse finanziarie.

Ma riteniamo che esso poggi in parte anche su *un diverso modo di intendere l'attività produttiva*, favorevole ad un maggiore impiego di risorse umane qualificate, ad un accresciuto utilizzo di risorse in attività di R&S, ad un ricorso più significativo alle TIC, ad un più deciso orientamento all'internazionalizzazione di produzione e distribuzione, anche grazie ad un efficace inserimento in network appropriati.

Anche in Umbria le strategie di sviluppo debbono porre il fuoco dell'attenzione sul cd "*capitale umano*", che possiamo considerare come il complesso di conoscenze e competenze disponibili per essere impiegate nei processi produttivi. Tale attenzione peraltro non deve concentrarsi solo sul perseguimento di risultati di eccellenza ma deve operare anche per un miglioramento effettivo delle opportunità a tutti disponibili (Conferenza Episcopale umbra, Commissione regionale...). Il richiamo alla centralità del capitale umano non va peraltro limitato alle politiche dell'istruzione, a tutti i livelli (non solo a quelli universitari), ma deve investire le iniziative rivolte ad attrarre risorse umane dall'esterno e guidare i comportamenti delle imprese, orientati alla miglior valorizzazione del capitale suddetto.

L'importanza del capitale umano si avverte con particolare intensità in riferimento alla nuova fase dei processi di globalizzazione, in cui svolgono il ruolo di protagonisti persone, istituzioni, territori, con il passaggio da una competizione per "macrosistemi", rappresentati dagli Stati nazionali, ad una per "microsistemi", regionali o urbani.

Oggi non si tratta solo di rendere più incisive, unitarie ed organiche, colmando un lungo ritardo della nostra regione, quelle iniziative volte a dare incentivo e sostegno alle operazioni dei soggetti locali sul piano internazionale (export, accordi tra imprese, collaborazioni -non solo universitarie- su temi culturali e scientifici, cooperazione per lo sviluppo,...), ma anche di attrarre sul territorio risorse (capitali, conoscenze) e soggetti (investitori, turisti, studenti, residenti) provenienti dall'estero, e predisporre o potenziare "funzioni di interfaccia e comunicazione con territori esteri, di tipo sia materiale (infrastrutture e attività di trasporto, telecomunicazioni; attività fieristiche) che immateriale (conoscenze linguistiche ed interculturali, patrimoni relazionali a carattere internazionale esistenti sul territorio, relazioni con comunità territoriali all'estero ed estere nel territorio)" (Bellini-Bramanti).

L'internazionalizzazione economica, nella cui direzione l'economia umbra deve compiere progressi significativi, presuppone dunque lo sviluppo della dimensione comunicativa, dello scambio delle conoscenze, l'apertura reciproca tra sistema cognitivo della regione e rete globale. Occorre inoltre che *l'internazionalizzazione economica* sia accompagnata e il più possibile correlata a *quella socio-culturale*, quale può manifestarsi negli ambiti della formazione avanzata e della ricerca, del volontariato sociale, dell'associazionismo trans-nazionale (comunità straniere sul territorio, comunità regionali all'estero), degli eventi artistici culturali e sportivi. Attraverso un grado più elevato di complementarità tra internazionalizzazione economica ed internazionalizzazione socio-culturale, e di integrazione tra esse, può risultare favorito il passaggio in Umbria da un sistema "predisposto" ad uno "globale", caratterizzato da dinamiche nettamente creative ed innovative, compiutamente e profondamente inserito nella dimensione internazionale (Bellini-Bramanti).

Tutto ciò implica, come suggerisce un approccio istituzionalista allo sviluppo locale (Ferrucci a), un *potenziamento ed una nuova intonazione delle relazioni*, secondo un mix appropriato di cooperazione-competizione, tra gli attori collettivi impegnati nei processi di

concertazione (Patto per lo sviluppo dell'Umbria, Tavoli tematici e territoriali,...), e tra operatori, all'interno delle unità produttive, e nei rapporti tra esse e con i centri di ricerca e servizi, con le pubbliche istituzioni, con le strutture operanti nella distribuzione e nella finanza.<sup>2</sup> In proposito, ricordo la vigorosa sottolineatura dell'Enciclica *Caritas in Veritate* sull'*importanza dell'aspetto relazionale* nella vita economica, politica e sociale: è nelle relazioni interpersonali, tese appunto a valorizzare pienamente la persona, che si realizza la creatura umana (53).

Particolarmente, l'esperienza umbra mostra l'esigenza che la *seconda fase del Patto* si caratterizzi, oltre che per una conoscenza più articolata della realtà locale e degli effetti delle politiche praticate, per la ricerca di un confronto effettivo, di una consultazione approfondita, di una cooperazione sostanziale tra le parti, senza presunzioni paternalistiche, senza dirigismo burocratico. Alla *classe politica regionale* nel suo insieme si chiede una maggior consapevolezza dei problemi e delle prospettive della società regionale, e un maggior sforzo di cooperazione, di confronto reciproco sincero, vincendo divisioni che a livello nazionale tendono ad approfondirsi, per l'individuazione e l'attuazione di una configurazione di bene comune dei residenti nel territorio regionale. Si chiede altresì una maggior partecipazione, più incisiva, più responsabile, più coraggiosa, dei *cittadini e delle varie forze economiche e sociali* all'elaborazione, attuazione e controllo delle varie iniziative. Si avverte anche la necessità di un *monitoraggio* incisivo a priori, in corso e a posteriori, degli effetti delle politiche attuate.

Come mostra nella sua relazione Giuseppe Croce, la fase che l'economia umbra sta attraversando è molto delicata, e centrale può essere il ruolo di una cooperazione sostanziale, del tipo su indicato, tra Attori pubblici e privati, sulle più appropriate modalità di adeguamento dell'assetto esistente, anche con attrazione di forze esterne al territorio regionale.<sup>3</sup>

Questi rilievi si confermano validi se teniamo conto del *modello di sviluppo da alcuni auspicato* e razionalmente argomentato per l'Umbria: si tratta di uno sviluppo sostenibile, rispettoso dell'ambiente, contraddistinto dalla cultura, dai modi di vita, dalla storia e dal patrimonio artistico del territorio, in stretta connessione col tessuto sociale, reso forte da condivisione dei valori e coesione, con ripercussioni positive generatrici di economie e di produttività. Uno sviluppo che richiederebbe dunque, come è stato osservato, un impegno sostanziale delle autorità a favore di *un ampio coinvolgimento e convincimento* dei cittadini per realizzare la configurazione progettata e condivisa per la regione: un impegno fondato sul diffuso convincimento della rilevanza della connessione tra attività economica, ricerca e innovazione orientate a migliorare la qualità della vita e dell'ambiente (Associazione Ecodem).

<sup>2</sup> Oltre che dalle innovazioni produttive, il successo o la crisi di un sistema locale dipendono dalle innovazioni di sistema, risultato di "forme concrete di cooperazione, joint ventures, progetti comuni tra i centri della rete, tra tutti i portatori di interesse del sistema locale" (Ciciotti). Come è stato osservato, può snodarsi così lo sviluppo economico locale, sotto le pressioni incrociate di forme di conservatorismo, di *exploitation* (competizione tra imprese, per produrre innovazioni incrementali) ed *exploration* (assunzione di conoscenze scientifico-tecnologiche altrove prodotte, che favorisca la futura collocazione sui mercati) (Ferrucci, 100).

<sup>3</sup> Possono infatti nutrirsi dubbi, osserva G. Croce, sulla possibilità di una prosecuzione del compromesso "tra l'accettazione di un più lento sviluppo, da un lato, e, dall'altro, la messa al riparo da una parte delle fratture e dei costi (economici, sociali, politici) che ogni nuova fase di sviluppo impone", un compromesso che ha sinora consentito di "riprodurre il modello dell'Umbria come regione mediana". Per progredire in direzione dell'economia della conoscenza non è sufficiente disporre di un livello di istruzione elevato della forze di lavoro; occorre anche una domanda di lavoro intellettualmente qualificato da parte delle imprese, notoriamente poco sostenuta nella nostra regione, che a sua volta presuppone un'adeguata "struttura produttiva ed imprenditoriale, una finanza per le imprese innovative, la presenza sul territorio di beni pubblici e servizi complementari all'innovazione.

Si osservi che tutti i punti sopra indicati richiamano la comune esigenza di una governance appropriata<sup>4</sup>, di una governance “interattiva”: “nella *governance interattiva*... i diversi attori sono capaci di coordinare le proprie strategie di intervento, e di condividere la conoscenza necessaria per progettare azioni di sviluppo...” : “partecipazione, monitoraggio e valutazione, integrazione delle politiche, confronto e condivisione di strumenti e pratiche di innovazione sono gli elementi chiave del nuovo processo decisionale. La presenza di una leadership forte, che sappia imporre il rispetto dei criteri indicati, risulta condizione essenziale per la sopravvivenza di una ‘governance interattiva’”... (Botta, 57, 72, 133).

## 2. Alcune specificazioni sulle esigenze di nuova relazionalità e di integrazione

Con maggiori dettagli, *una necessità di nuova e intensa relazionalità*, di una governance interattiva ed efficace, si manifesta con chiarezza

--innanzi tutto sul piano del confronto, della cooperazione, della *concertazione e della corresponsabilità tra forze politiche e sociali*, per affrontare i prossimi sviluppi di questa, per rispondere non solo alle esigenze poste dalla crisi, ma anche a quelle delle modificazioni da imprimere all’economia e alla società umbre; è opinione diffusamente condivisa che il rilancio del Patto si debba accompagnare ad un’effettiva disponibilità di tutti gli Attori ad un confronto schietto e approfondito sulle opportunità individuabili nell’ambito delle direzioni strategiche stabilite, e ad un’assunzione di piena responsabilità nella formulazione delle iniziative e nell’eventuale concorso alla realizzazione delle stesse (con particolare riguardo ai Progetti cd “strategici”);

--nel comparto delle *imprese dell’industria, dell’artigianato e del terziario*, per la costituzione di network, avvertita specificamente per fasi distinte, anche molto specifiche, del processo produttivo (Alta Valle del Tevere, reti per una maggiore efficienza della fornitura...), per mettere a rete imprese, centri di ricerca e università, per coniugare (Costituzione del Distretto Tecnologico dell’Umbria, Centro di Villa del Pischello, Polo dell’aerospazio, Polo mecatronico di Città di Castello, High Technology Center di Foligno, Polo nautico e Polo dei biopolimeri nella Conca Ternana,...) attività di ricerca e sue applicazioni industriali, costruendo sistemi locali dell’innovazione, per aggregazioni ed integrazioni di imprese (anche con coinvolgimento delle imprese artigiane e dei loro consorzi, in vista della promozione di prodotti di area) , per attivare intorno a grandi imprese e a multinazionali reti di imprese subfornitrici o di imprese in grado di sviluppare lavorazioni specialistiche; reti di relazione, secondo le modalità delle filiere, reti corte, limitate al territorio regionale o a sotto-aree dello stesso, e reti lunghe, che possono oltrepassare i confini dello stesso (e quindi i limiti delle dotazioni regionali di risorse); a tale esigenza hanno cercato di dare una risposta le politiche e le azioni attivate con i bandi multimisura integrati per la promozione di progetti integrati strategicamente condivisi da più imprese (Casavecchia) (per le cui necessità si avverte la necessità di un’analisi accurata); si ritiene inoltre opportuno che le politiche per la competitività cerchino di promuovere le “nuove forme organizzative” auspiccate anche dall’UE, orientate a ridurre la struttura gerarchica e ad accrescere il grado di flessibilità, ma anche il

---

<sup>4</sup> La governance è “una modalità di governo fondata sui processi di interazione in senso ampio e sul coinvolgimento di tutti gli attori impegnati nella realizzazione di politiche di interesse generale: non solo soggetti istituzionali... ma anche appartenenti alla sfera privata... il sistema di governance del settore istruzione e formazione si pone come multilivello, multiattore, multipolare, poliarchico, volto ad un coordinamento orizzontale attraverso logiche di integrazione e di partenariato...”(Botta, p.31)

Le competenze per la governance: “la governance ha bisogno dell’esistenza di una consapevolezza diffusa dell’esigenza di ricorrere a forme di collaborazione e di dialogo per raggiungere risultati non raggiungibili con l’approccio tradizionale...”(Botta, p.33)

coinvolgimento e la partecipazione dei lavoratori, in vista di un aumento della produttività delle imprese; al riguardo, possono ritenersi fondamentali le relazioni tra imprese e sindacati: anche in Umbria si rileva da più parti l'importanza di un sistema di relazioni industriali che assicuri un'equa contrattazione nonché un'efficiente organizzazione, con effetti positivi anche sulla competitività d'impresa.<sup>5</sup>

--nel comparto delle *imprese agricole*, in cui iniziative di aggregazione, di integrazione, di organizzazione commerciale possano permettere ai produttori agricoli di appropriarsi di una quota più consistente del valore aggiunto prodotto lungo la filiera di appartenenza;

--nel campo della filiera *turismo-ambiente-cultura*, per pervenire ad una efficiente integrazione di tutte le componenti della filiera medesima, attraverso la costruzione di reti di relazioni formali e informali tra imprese e soggetti pubblici gestori del territorio;

--nel settore dell'*assistenza socio-sanitaria*, in cui si pone la necessità, come sopra accennato, di dare spazio e forza alla capacità di azione delle persone (*empowerment*) e di sviluppare i legami sociali intracomunitari; si avverte l'esigenza di un ulteriore rafforzamento del capitale sociale, espressione di un tessuto relazionale e solidale, con disponibilità alla cooperazione per il bene comune della popolazione regionale. Anche sul fronte sociale, ai progressi verso interventi calibrati sulla persona deve accompagnarsi, come sostenuto nei vari incontri partecipativi sul tema, un rafforzamento del tessuto relazionale -con riferimento alle forme più idonee di volontariato e associazionismo, alle reti di sostegno, in specie familiari- frutto di coprogettazione e cogestione tra pubblico, privato sociale e privato, che rifletta un'effettiva sussidiarietà orizzontale (auspicando progressi sostanziali in tale direzione). E ciò richiede tra l'altro un'adeguata articolazione territoriale politico-amministrativa.

Va rilevata al riguardo la particolare complessità delle *politiche sociali*, che poggiano su una dimensione comunitaria territoriale (con valorizzazione dei legami di condivisione tra persone, ivi inclusa la programmazione sociale di territorio), su una dimensione partecipativa (con applicazione di pratiche di concertazione/condivisione, per la costruzione di un sistema di governo allargato, di una governance, che implichi una generale corresponsabilizzazione), su una dimensione universalistica e promozionale (che fa leva sul cd capitale sociale). Alla complessità dei problemi va applicato un complesso sistema di relazioni tra pubbliche amministrazioni, agenzie esterne di erogazione dei servizi, associazioni di volontariato, associazioni religiose, singole persone. Il governo appropriato di questa rete diventa il nodo centrale (Conferenza Episcopale umbra, Commissione regionale...)<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> si osservi che se l'integrazione tra imprese è rivolta alla progettazione e realizzazione di manufatti, la rete relazionale deve essere "adeguata, fondata su legami forti, a ciascun componente potendo essere chiesto un elevato investimento fiduciario, piena condivisione e controllo centralizzato di alcune funzioni chiave come marketing e R&S... in un processo di integrazione di componenti affini..."; per le imprese si pone la duplice esigenza di rafforzare i sistemi relazionali locali, che consentono all'impresa di consolidare e alimentare il proprio patrimonio di conoscenze originali, territorialmente qualificato, e di potere e sapere accedere alle reti globali di conoscenza per l'avvio di processi innovativi; per il sistema istituzionale locale, in corrispondenza si pone il compito di sostenere questa duplice direzione di marcia; la qualità dello sviluppo locale può definirsi "il risultato di un equilibrio dinamico tra fattori identitari e quelli che spingono verso l'integrazione nelle reti globali", entrambe le classi di fattori potendo essere oggetto delle politiche di sviluppo del territorio (Cipollone, 359-403)

<sup>6</sup>In corrispondenza, si pone l'esigenza di evitare alcuni rischi quali quelli legati alla collusione tra amministratori pubblici e soggetti fornitori dei servizi ed alla creazione di mercati protetti. A questo scopo può risultare utile, come diffusamente richiesto nei vari incontri di partecipazione su tale tema, favorire la corresponsabilizzazione dei soggetti destinatari dei servizi nella formulazione e nell'attuazione degli interventi, l'attivazione di meccanismi concorrenziali nella scelta dei fornitori e al contempo di sistemi di valutazione permanenti della efficacia degli interventi medesimi, la definizione di rigorosi standard di qualità, il riorientamento del settore pubblico da erogatore di servizi a committente e valutatore.

--nel terreno dell'*istruzione e della formazione*, in cui si richiede uno stretto collegamento tra gli enti che provvedono a tali funzioni, e l'Università, e le agenzie operanti sul mercato del lavoro, e il mondo delle imprese

Oggi il motivo principale di apprensione è il lavoro, "quello che manca o che si rischia di perdere, quello che spesso è precario, dequalificato o mal retribuito" (Ricciarelli).

Occorre sostenere il reddito delle persone a rischio occupazione, grazie anche all'estensione degli ammortizzatori sociali in deroga, e al contempo salvaguardare il "capitale umano" delle imprese, elemento basilare della prossima ripresa...

Si segnala l'urgenza di procedere effettivamente nella costruzione di un *sistema integrato istruzione-formazione-lavoro*... perché il sistema dell'istruzione, in collegamento con quello della formazione, anche superando la frammentazione e l'autoreferenzialità di quest'ultimo, possa favorire (agendo in maniera differenziata) nei territori della regione la qualificazione delle risorse umane, quindi la diffusione delle conoscenze e delle competenze e il potenziamento dei processi di innovazione e ricerca nelle imprese; ciò anche attraverso un più sistematico coinvolgimento delle parti sociali e il ricorso crescente ad un modello partecipativo di relazioni industriali.

Tutto questo, per progredire verso un'occupazione migliore di quella attuale, che tra l'altro valorizzi maggiormente le competenze dei lavoratori, in particolare dei più giovani e dei più scolarizzati; si ripropone qui la centralità del capitale umano, ricordata inizialmente;<sup>7</sup>

Si rilevi che porre attenzione alle risorse umane vuol dire garantire la diffusione sia delle competenze tecnico-specialistiche richieste alle nuove figure professionali, sia di quelle funzionali "all'adattamento ai nuovi scenari e agli sviluppi innovativi, cioè al coinvolgimento nei processi produttivi : si tratta di competenze trasversali (capacità di analisi, di progettazione, di problem solving, di lavoro di gruppo, di relazionalità...)" (Botta, p.14).

Al riguardo osservo che l'architettura normativa, i profili istituzionali e l'approccio operativo concernente le *politiche del lavoro* esercitate nel territorio della nostra regione, rivelano, ad una prima analisi, numerose caratteristiche proprie di quello che io chiamo un *approccio alla ricerca del bene comune*. Si tratta naturalmente di approfondire l'indagine e cogliere le esigenze di coerenza, completezza, complementarità e integrazione , nella prospettiva di una maggiore aderenza della realtà indagata ad una configurazione di bene comune.

--nel campo dell'*esercizio associato delle funzioni dei Comuni*, che dovrebbe essere oggetto dell'attività delle Ati di recente istituzione (al cui proposito rinvio al lavoro di F.Clementi); più in generale, sul fronte della Pubblica Amministrazione si avverte l'urgenza di un'attuazione corretta di una *sussidiarietà* "circolare" in cui pubblico e privato amministrino insieme per lo sviluppo di ogni persona. In Umbria occorrono ancora progressi significativi in tema di presenza e del ruolo della Pubblica Amministrazione, anche alla luce delle recenti modifiche dell'architettura amministrativa della Regione. Come argomenta lo stesso Dap 2009 a proposito del rilancio del Patto per lo sviluppo dell'Umbria, si impone, tra l'altro, di ridefinire i limiti del partenariato, per non sconfinare in una sorta di "consociatismo neocorporativo", e di coinvolgere gli Enti locali nelle valutazioni e nelle scelte del Patto, elaborando programmi territoriali anche alla luce della riforma endoregionale.

Questa necessità di *potenziamento degli aspetti relazionali*, nell'intreccio appropriato di cooperazione e di competizione, risulta in linea con un *approccio ispirato al perseguimento del bene comune*, che ha caratteristicamente la natura di *bene relazionale*, di un bene cioè che si

<sup>7</sup>Specificamente, si raccomanda di agire su tutti gli strumenti disponibili (apprendistato, tirocini, borse di lavoro, assegni di ricerca... e incentivi alle imprese a favore della stabilizzazione dell'occupazione) con il concorso di tutti gli attori, per promuovere l'inserimento lavorativo dei giovani umbri scolarizzati... perché i giovani possano riaprirsi alla fiducia e alla speranza nel futuro e formulare progetti professionali e progetti di vita...(Ricciarelli).



costruisce insieme e si gode insieme; e in effetti le suddette relazionalità possono far progredire (nel rispetto di opportuni criteri, cui accenneremo più sotto) in direzione di configurazioni di bene comune proprie delle singole forme di vita associata sopra richiamate, come del bene comune riferito alla complessiva comunità del territorio.<sup>8</sup>

\* \* \*

Il bisogno di accresciuta relazionalità, in cui giochi un ruolo importante il principio di reciprocità, e che tenda alla promozione della persona, si coniuga con quella di integrazione rafforzata, già più volte apparsa nelle righe precedenti, tra diversi settori, o comparti dell'attività economica, e più in generale tra le sfere dell'economico, del sociale e del politico.<sup>9</sup>

Questi *processi di integrazione* (che richiedono una preliminare analisi costi-benefici, e un attento monitoraggio di efficienza ed efficacia, ex-ante, in itinere ed ex-post) possono tradursi nel conseguimento congiunto degli obiettivi perseguiti dai diversi soggetti, con fruizione delle sinergie sprigionate da tali dinamiche integrate; essi suppongono altresì un confronto tra le parti, l'esercizio di una razionalità "relazionale", una condivisione, più o meno estesa e profonda, di valori, obiettivi, risorse, bisogni. Il tessuto relazionale, come sottolinea la *Caritas in Veritate*, deve sostanziarsi di solidarietà e di fiducia reciproca. Altrimenti, rimarca l'Enciclica, il mercato non può pienamente e correttamente espletare la propria funzione economica (n.35). Nuovamente, come sopra accennato per le politiche attive del lavoro, possiamo trovarci in linea con una configurazione di bene comune, in cui si può ritenere che l'interesse di ciascuno si realizzi insieme a quello dell'altro; si osservi la centralità della cultura complessiva del territorio, su cui tornerò più avanti.

---

<sup>8</sup> Per il governo di tali reti, occorre un'appropriata miscela delle tre forme regolative dello scambio: il contratto, l'autorità, la reciprocità; anche l'Enciclica *Caritas in Veritate* affronta la questione, sottolineando l'importanza della reciprocità (n.37). Reciprocità implica che una prestazione sia compiuta senza una precisa definizione della futura controprestazione: implica fiducia tra le parti e una componente donativa, per lo più essenziale per imprimere sviluppi significativi e innovativi all'attività economica.

Questo tema richiama l'importanza che nel mercato possano agire simultaneamente molteplici categorie di imprese, da quelle orientate al profitto, alle imprese pubbliche, alle organizzazioni che perseguono fini mutualistici e sociali, che, con il loro operare, per lo più ispirato ai principi di reciprocità e gratuità, possono contribuire a diffonderli, umanizzando l'economia. Anche su questo punto l'Enciclica insiste a più riprese (n.38, 41, 46). Anche per l'Umbria occorre un impegno serio, trasparente, imparziale, del potere politico e della società civile a favore della diffusione, e dell'autonomo sviluppo ed operare delle imprese e delle associazioni volontarie con finalità sociali.

<sup>9</sup> Si pensi alla rilevanza di una integrazione --riferita alla suddetta filiera Turismo-Ambiente-Cultura, fondata su un efficace partenariato pubblico-privato, e capace di coniugare valorizzazione di aspetti ambientali e culturali, promozione turistica e offerta di prodotti d'area, con connessa integrazione delle politiche rivolte al settore turistico, delle politiche dell'ambiente naturale e antropizzato, e di quelle culturali, --dei sistemi relativi a istruzione, formazione e lavoro, per ridurre la disoccupazione intellettuale e femminile, attraverso iniziative congiunte sul versante della domanda (con appropriate forme di incentivazione) e su quello dell'offerta (in particolare sul piano della formazione), --di soggetti, settori, comparti, imprese e politiche, nell'ambito di reti e filiere, per la promozione del territorio, considerato in tutte le sue molteplici valenze, --tra contesti territoriali, per rafforzarne le rispettive complementarità... --"tra ambiente e sviluppo, nel processo di definizione di politiche, piani e programmi, in linea con i bisogni economici e sociali delle comunità locali" --tra assistenza sociale e assistenza sanitaria, con rafforzamento delle reti di sostegno, ed incentivazione delle autonome iniziative pro-sociali dei cittadini.

### 3. Bene comune, povertà, condivisione

E' coerente con le ipotesi poste quell'accezione di bene comune in cui si sottolinea che esso riguarda tutti e ciascuno, per mettere in risalto che viene curato il benessere di ogni persona appartenente alla comunità presa in esame (diversamente dal bene totale di marca utilitarista, ottenuto come somma delle utilità individuali, di cui si ricerca e si apprezza l'aumento netto, anche se al miglioramento di qualcuno si contrappone il peggioramento di qualcun altro). Sotto questo profilo *una configurazione di bene comune è incompatibile* con la presenza (e ancor più con la persistenza) di *povertà, o di esclusione*, singole o di gruppo. E per questo l'obiettivo del superamento, e nell'immediato almeno di un sostanziale contenimento, di tutte le situazioni di tale genere, e di contrasto delle determinanti di queste, non può non occupare una posizione di assoluta priorità nella gerarchia degli obiettivi dell'azione collettiva. Che, nella lotta alla povertà, non può non assumere i caratteri di un orientamento ad un rafforzamento appropriato, per il sostegno dei più deboli, del tessuto relazionale, e di un approccio teso a integrare iniziative molteplici, per svilupparne le complementarietà in tale direzione.

Queste notazioni valgono a maggior ragione nei momenti attuali, in cui la crisi in corso a livello planetario colpisce con durezza anche l'economia della nostra regione, con chiusura di imprese, aumento della disoccupazione e comunque riduzione sensibile della capacità d'acquisto delle famiglie.

Per l'Umbria, secondo i rapporti preparati dell'Aur e dalle Caritas diocesane, peraltro prima dell'esplosione della crisi in corso, si stima che nei "nuovi poveri", appena al di sopra del rischio di povertà, rientri oltre il 7% delle famiglie umbre, per lo più numerose, oppure monogenitoriali (con il genitore donna), con istruzione bassa, disoccupazione, lavoro precario.

Ricordo a questo proposito le importanti e provvidenziali *iniziative attuate dalla Conferenza Episcopale Italiana* (con l'istituzione, a livello nazionale, di un Fondo di garanzia per le famiglie in difficoltà) e da *quella umbra* (con l'istituzione di un Fondo di solidarietà per le famiglie).

Come ha osservato il Consiglio permanente della Cei(26-28 gennaio 2009), s'impone anche per l'Umbria il potenziamento dell'attività delle Caritas diocesane, delle molteplici opere di volontariato e delle parrocchie, anche per sottolineare l'esigenza primaria di un'attenzione solidale, in particolare a sostegno di quelle famiglie che, attestate sulla soglia della sussistenza, rischiano di precipitare al di sotto di essa.

Anche in Umbria la povertà assume caratteristiche sempre più diverse, colpisce tipologie sociali nuove, investe "situazioni di precarietà latente, e non più soltanto di marginalità cronica".<sup>10</sup>

Per aiutare ad uscire dalla povertà può essere molto importante appoggiarsi su una rete di sostegno, su "una rete di relazioni informali solidali". Le varie forme di associazionismo e volontariato, come pure servizi pubblici appropriati possono essere fattori rilevanti di spinta all'uscita.

L'Umbria già si caratterizza per un elevato livello di solidarietà; l'associazionismo, il volontariato, il terzo settore, e più in generale l'intera società civile mostrano vitalità e iniziative di spessore. Studi recentissimi su parti significative del territorio regionale sottolineano il

<sup>10</sup> Influiscono sul rischio di povertà la numerosità e la composizione del nucleo familiare, il livello di istruzione, lo stato di disoccupazione, il lavoro precario, alcune specifiche fasi del ciclo di vita. Questi fattori di rischio tendono ad intrecciarsi, generando i molteplici volti della povertà (Aur, Rapporto sulla povertà, 2008). Con riferimento alle dinamiche più recenti, si pone l'attenzione sulle persone "che hanno perso il lavoro o che non hanno nessun sostegno al reddito perché esclusi anche dalla Cassa integrazione in deroga..." che peraltro richiede modifiche della normativa nazionale... e sulle famiglie colpite dalla crisi, sia rivedendo le condizioni d'impiego delle risorse a ciò destinate nel bilancio regionale... sia "coordinando i vari interventi e fondi, da quello della Ceu fino a quelli dei Comuni..." (Ricciarelli)

persistere di una marcata dipendenza delle imprese sociali e delle forme associative private dal settore pubblico, una certa complessità burocratica nella programmazione e gestione dei servizi sociali, un'insoddisfacente rilevazione delle effettive necessità della popolazione, particolarmente marcate sul fronte anziani/giovani/disabili, sullo sfondo di una denuncia di inadeguatezza delle risorse dedicate al sociale (Boggia ed altri). Deve accrescersi la capacità delle *politiche sociali* di rispondere alla domanda sociale di cittadini e famiglie, compiendo progressi, come accennato inizialmente, in direzione di *interventi calibrati sulla persona* e sulle reti di sostegno, con applicazione di un'*effettiva sussidiarietà* orizzontale (per la quale occorrono ancora progressi rilevanti). E' richiesta altresì un'architettura politico-amministrativa in grado di tener conto effettivamente delle necessità delle persone, e di provvedervi efficacemente.<sup>11</sup>

Analogamente, sul fronte dell'*integrazione sociale tra immigrati e residenti*, è stata rimarcata la necessità di attivare una sinergia significativa tra gli attori coinvolti (immigrati e loro famiglie, famiglie di italiani, istituzioni, mondo associativo). Più in generale, come sottolineato dal Rapporto Aur 2008 sull'integrazione sociale in Umbria, è opportuno "individuare e far emergere le risorse che sono possedute dalle persone e dalle famiglie [...] integrandole con l'offerta di servizi garantiti dal pubblico", costruendo in modo partecipato le regole più opportune di intervento dei diversi attori.

In particolare, una maggiore attenzione alle *imprese sociali*, per loro natura produttrici di beni relazionali, ampliando gli spazi di mercato occupati da soggetti orientati alla reciprocità, potrebbe assicurare un rafforzamento del capitale sociale e dei valori a sostegno del mercato (fiducia, spirito di intrapresa, responsabilità d'impresa), elementi centrali di uno sviluppo anche economico più a misura d'uomo. Rilevante è il contributo che organizzazioni di questo genere possono dare alla ricerca ed all'attuazione di una configurazione di bene comune per i residenti nel nostro territorio, ed alla diffusione tra questi di un orientamento in tale direzione.

E valgono altresì anche per gli umbri gli inviti pressanti, ben evidenziati nella *Caritas in Veritate* (n.51), all'adozione di *nuovi stili di vita, ispirati alla sobrietà*, che perseguono "la comunione con gli altri uomini per una crescita comune".

Si osservi, nella prospettiva di ricondurre ad unitarietà la pluralità di orientamenti e di iniziative richieste per avviare a soluzione, in una prospettiva di bene comune, i problemi molteplici della regione, la rilevanza, già ricordata inizialmente, del ruolo che potrebbe essere svolto dal riferimento ad *una visione condivisa dell'Umbria*, in cui si rifletta in qualche misura un'ipotesi sull'identità storica e culturale della medesima, e che caratterizzi in modo appropriato tutte le principali dimensioni della sua vita.

*I grandi ordini religiosi e i movimenti artistici* che hanno segnato la storia della nostra terra sono termini di riferimento per una visione profondamente umanistica dell'economia e della società, idonea a contemperare le esigenze del singolo e quelle della comunità. La Regola di San Benedetto e tutta l'economia benedettina e francescana, l'organizzazione e l'operatività delle Abbazie, il pensiero economico francescano, il funzionamento dei Monti di Pietà e dei Monti Frumentari, si ispirano ai principi (di fraternità, partecipazione, solidarietà, sussidiarietà) e ai valori (di speranza, giustizia, carità) su cui poggia *il perseguimento del bene comune*. Come è stato notato, un mercato ben funzionante è ritenuto "un luogo di relazioni basate sulla fiducia e sulla credibilità [...] in cui possono operare quelli che commerciando e scambiando partecipano al bene comune [...] è la città, è l'essere cittadini il legame di reciprocità su cui si fondano scambi di merci

<sup>11</sup> Per il sostegno all'istituzione familiare, ricordo l'esigenza di dare pronta attuazione al soddisfacimento delle molteplici esigenze sottolineate nella proposta, già positivamente accolta dalle forze politiche, di Legge Regionale per la Famiglia presentata dal Forum delle Associazioni familiari dell'Umbria. Occorre inoltre, tenendo conto dell'intreccio tra opportunità educative ed occupazionali, influire su domanda ed offerta di lavoro, con uno stretto coordinamento, sopra ricordato, tra istruzione, formazione, sistema delle imprese e mondo del lavoro.

e concessioni di crediti” . Per questa via si può rafforzare altresì il legame tra mercato e democrazia, che insieme alla libertà può garantire un “ordine sociale autenticamente liberale” (Bruni e Smerilli, pp.16-84).

In altri termini, si sottolinea l’importanza di un’indicazione di natura valoriale e altresì di importanza strategica da porre alla base dello sviluppo della regione, che ricomprenda in sé tutte le aree di intervento ricordate inizialmente, e che possa incidere significativamente su comportamenti e scelte degli operatori. Lo stesso può auspicarsi a livello locale, dei singoli territori, per i quali è forte l’esigenza di chiare visioni strategiche, per superare la navigazione a vista praticata da tante amministrazioni. Una *condivisione di valori, obiettivi, risorse e bisogni* è in effetti *presupposto di base* per un’azione efficace nella *prospettiva del bene comune*.

Molto è il cammino da percorrere in questa direzione, per raccordare tra loro in un quadro unitario e coerente le prospettive riferibili alle diverse dimensioni accennate, e rendere reciprocamente compatibili le concrete iniziative corrispondenti.

#### 4. Centralità del territorio

Tutto questo concorre a sottolineare *il ruolo fondamentale del territorio* nelle possibilità di soluzione dei problemi suddetti. Territorio inteso come ambiente, tradizioni, cultura, disponibilità di risorse umane, assetto economico e sociale, patrimonio istituzionale, intreccio di reti di relazioni ; un complesso di elementi, cioè, tale da condizionare profondamente i risultati della vita individuale ed associata, e su cui incidere appropriatamente per coniugare al meglio il patrimonio identitario con la necessaria apertura al nuovo. Ne derivano percorsi di sviluppo locale e regionale del tutto specifici, diversamente da quanto previsto dal paradigma neoclassico (Ferrucci a). Il territorio si profila dunque in posizione centrale nel dibattito sulle direttrici auspicabili per la migliore collocazione, sotto il profilo dell’efficienza, dell’equità e della promozione umana (di tutto l’uomo e di tutti gli uomini), dell’economia e della società regionali nella prospettiva globale. Nel territorio sono presenti *i punti di forza e le criticità* riguardanti i processi di affermazione dell’identità regionale. Di esso occorre tener conto, individuando anche le occasioni di aggancio del tessuto produttivo e degli snodi istituzionali alle reti, nazionali e internazionali, che inseriscono la regione nei più vivaci circuiti politici, economici, sociali e culturali. Da esso vengono indicazioni preziose per l’applicazione dei criteri suindicati di relazionalità, complementarietà, aggregazione, integrazione istituibili tra soggetti, risorse, attività, iniziative private e pubbliche.

E si comprende l’impegno da approfondire per colmare *l’attenzione insufficiente* che, per ammissione diffusa, si è destinata negli anni recenti in Umbria alla dimensione territoriale, per la progettazione per lo sviluppo, affinché le Autonomie locali possano svolgere un ruolo effettivo nei processi di concertazione che a vario livello sono stati condotti sulle scelte inerenti il Patto per lo sviluppo dell’Umbria.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Il territorio diviene base di riferimento per lo sviluppo locale, autocentrato e sostenibile, base della governance locale, per un processo di regolazione fondato sul concetto di identità, inteso come “nucleo caratteristico di valori, conoscenze, istituzioni, nonché del complesso dei loro rapporti” ed anche delle “condizioni, economiche e socio-culturali, della propria riproduzione e del proprio sviluppo”... (fondato sulla) “progettualità di una coalizione di attori attorno ad una strategia di sviluppo condivisa” (Gualerzi). L’identità locale, accertamente coniugata con le esigenze della competizione, diviene un fattore fondamentale di sviluppo; essa chiama in causa la dimensione comunitaria della società locale, e pone l’esigenza di un’appropriata cooperazione tra le componenti di questa. La governance locale deve tendere a garantire un peso crescente dell’economia identitaria, e un’affermazione crescente dei prodotti “identitari”, e comunque garantirne una coesistenza armoniosa con il settore internazionalizzato (Gualerzi).

Questi rilievi fanno cogliere la *dimensione identitaria e comunitaria* su cui poggia il processo di individuazione e di attuazione del *bene comune*. Anche in questi giorni il tema della ricerca identitaria è oggetto di pubblico dibattito in Umbria. Molti passi sono stati compiuti in questa direzione, ma occorre rafforzare e rendere più organica questa marcia. Data la complessità crescente del mantenimento di vantaggi competitivi dell'economia locale nel contesto dell'economia globale, sempre nel rischio di un'attenuazione o di una perdita delle caratteristiche della prima, si coglie la centralità delle iniziative volte a valorizzare il sapere contestuale e la capacità di apprendimento, a sostegno di strategie centrate su qualità e innovazione (Gualerzi).

Naturalmente, va ribadito, data anche la limitatezza del potenziale economico dell'Umbria, occorre individuare e verificare tutte le possibili linee di rafforzamento dall'esterno, per raggiungere la massa critica che garantisca l'efficacia degli interventi programmati.

## 5. Persona e bene comune

I *criteri ora sottolineati* (relazionalità cooperativa, integrazione multidimensionale, attenzione alla situazione di ciascuno) per il perseguimento di uno sviluppo efficiente ed equo, in linea con uno sviluppo "integrale", di tutto l'uomo e di tutti gli uomini (definito nella *Populorum Progressio*) della nostra regione trovano corrispondenza nei *caratteri della persona*, come ci vengono proposti dalla riflessione filosofica: ci riferiamo ai tratti dell' 'apertura' all'altro e alla Trascendenza, dell'orientamento alla relazione, dell'attenzione alla dignità, alla cura dell'uomo, dell'esercizio congiunto di ragione strumentale e ricerca di significato, e delle potenzialità di ricomposizione delle tensioni che oggi attraversano la vita individuale e associata. Questi caratteri sono riassumibili nella formulazione del noto "tripode ricoeuriano": stima di sé, sollecitudine verso l'altro, desiderio di vivere in istituzioni giuste.

Il riferimento ad alcune caratteristiche attribuite alla persona, "principio, soggetto e fine dell'attività economica" (*Caritas in Veritate*, 25), può rivelarsi (in economie sempre più condizionate dalle esigenze della conoscenza) di grande importanza, tale da favorire *dinamiche profittevoli ma sostenibili* dei processi di sviluppo economico e sociale, garantendo al contempo un significato profondo all'attività economica, e più in generale al vivere.<sup>13</sup> Personalmente, ritengo che un approccio orientato alla *ricerca del bene comune* dei residenti nella regione, da calare nell'orizzonte del bene comune dell'intera famiglia umana, aperto a collegamenti efficaci con la realtà extra-regionale, per realizzare ove necessario la massa critica di intervento, sia essenziale anche in Umbria per favorire *la soluzione dei principali problemi* che la affliggono, dalla disoccupazione intellettuale e femminile, al potenziamento della competitività, alla realizzazione di un welfare comunitario e sussidiario.

Sempre con riferimento alle caratteristiche suaccennate della persona ed ai presupposti di un orientamento al bene comune, e nella prospettiva di una convinta, impegnata e diffusa ricerca di quest'ultimo, ritenuto fine della vita sociale, come ci ricorda la DSC (Compendio DSC, 168) ed è

<sup>13</sup> Se ne deduce la centralità della dimensione soggettiva e culturale per una dinamica positiva della produzione, opportunamente sottolineata dagli studiosi (Carnieri, Cipollone). Può delinearci in tal modo una combinazione virtuosa di tensione verso libertà e giustizia, in direzione della promozione di ogni uomo e di tutto l'uomo, in un esercizio effettivo di solidarietà e sussidiarietà: si pongono così alcuni riferimenti certi e netti di una vita associata sensibile ai richiami ed alle esigenze della fraternità, orientata alla ricerca ed alla realizzazione di una configurazione di bene comune, ritenuto fine della vita sociale, e collocato in una centralità fortemente rimarcata nella Dottrina Sociale della Chiesa (Compendio DSC, 168) e ribadita nella *Caritas in Veritate* (n.7).

fortemente ribadito nella *Caritas in Veritate* (n.7), si possono cogliere alcuni suggerimenti di fondo, già in parte accennati, circa *i criteri da seguire, o requisiti da soddisfare*, sotto il profilo decisionale e sotto quello operativo nelle diverse sfere della vita della regione: -una sostanziale, diffusa *condivisione di valori, obiettivi, risorse* -un *approccio sistemico* (che tenga conto cioè dei collegamenti tra le entità considerate) e multidimensionale (riferito sia all'economico che al politico che al sociale), vincolato all'*attenzione per tutte le persone*, per il rispetto della loro uguaglianza, unità e dignità; in particolare, coesione sociale e crescita economica devono procedere insieme: attualmente, occorre, come già accennato, grande attenzione alle determinanti ed alle conseguenze della povertà e della esclusione sociale; -una *razionalità che sia "di squadra"* e non meramente strumentale, ma "*allargata*", per tener conto anche dei valori cd "non negoziabili", e in primo luogo della dignità e dei diritti fondamentali della persona; -una *vera sussidiarietà*, sia verticale sia orizzontale, volta a suscitare e valorizzare le migliori energie dell'economia e della società civile; -un *contemperamento adeguato di interessi particolari e interessi collettivi*; -una *concertazione effettiva* tra gli attori locali, ai diversi livelli a cui essa è richiesta, con assunzione piena di impegno e responsabilità di tutte le parti, ed esclusione di qualsiasi forma di dirigismo; -la *partecipazione reale e diffusa* dei cittadini alle decisioni più rilevanti che li concernono (con esperienze di democrazia deliberativa), a cui i credenti portino con entusiasmo il contributo razionale che può derivare dalle loro convinzioni religiose; una partecipazione su cui insiste anche la *Caritas in Veritate* (n.25), nella prospettiva di una piena valorizzazione della persona; -il *monitoraggio e la valutazione* accurata e sistematica degli effetti degli interventi compiuti; qui si propone il tema del superamento della carenza di una cultura di valutazione, tipica dei nostri contesti. Si noti la rilevanza, in questo approccio, del cd *capitale sociale territoriale* (inteso latamente come comprensivo della capacità di networking, della capacità innovativa, del sistema delle attitudini sociali e culturali e dello sviluppo istituzionale...); esso ci ricorda l'esigenza che lo sviluppo si manifesti armonicamente lungo tutte le principali dimensioni, economica, sociale, culturale, ambientale dello stesso: il riferimento è allo sviluppo integrale ricordato in precedenza.

La tensione verso il bene comune, fondata sul rispetto dei valori cd non negoziabili (in primo luogo, la dignità della persona), sostanziato di fiducia reciproca, e di libera e convinta partecipazione alla vita associata, tende dunque ad accompagnarsi ad un *rilancio della vita democratica*, in primo luogo nelle forme più semplici, vicine, quotidiane, di una democrazia deliberativa.<sup>14</sup>

La rilevanza dei criteri suddetti risulta anche dalla loro *appropriatezza rispetto ad alcune criticità relative alle aree strategiche* ricordate in precedenza, sottolineate dal documento citato inizialmente. Si consideri il ruolo che, ad es., una visione sistemica, un'azione coordinata, con superamento di interessi particolari, e con acquisizione di tratti di un'identità culturale comune, potrebbero svolgere per la tutela e valorizzazione della risorsa Umbria, per una crescita quantitativa e qualitativa della presenza e del consumo dei turisti. O quello che una cultura adeguata d'impresa, un'azione incisiva ed efficace delle associazioni di categoria, un rapporto collaborativo fruttuoso Università-imprese, possono dispiegare per l'obiettivo di innovazione e competitività del sistema regionale. O la funzione che un'azione coordinata tra livelli di governo, tra pubblica amministrazione, associazioni di categoria e strutture private di collocamento e formazione potrebbero compiere in direzione di un sistema integrato dell'istruzione, della formazione e delle politiche del lavoro. O l'effetto di una concertazione effettiva pubblico-privato nella

<sup>14</sup> Per cogliere la rilevanza dei criteri indicati, si osservi come un orientamento al bene comune, per sua natura relazionale, possa far progredire in Umbria l'autoregolazione delle autonomie sociali, il rafforzamento di relazioni, comunità e formazioni intermedie, e del capitale sociale di tipo linking, tra organizzazioni della società civile e istituzioni politico-amministrative, per la costruzione, auspicata dagli studiosi, di un ambiente ricco di virtù civili (Carnieri), di un'effettiva "sussidiarietà solidale", lungo la quale dobbiamo compiere in Umbria ancora passi sostanziali, come ha sottolineato il dibattito recente e ancora in corso sul welfare regionale. Lungo una dinamica siffatta potrebbe risultare più efficace l'approccio al drammatico problema della crescente diffusione dei fenomeni di esclusione e di impoverimento, sopra ricordati, di ampie fasce sociali.

fomulazione e gestione delle politiche sociali, e nella riduzione della complessità burocratica, e di una relazione di vera sussidiarietà tra pubblica amministrazione e società civile, nel promuovere il corretto passaggio ad un welfare di comunità . Si può mostrare cioè agevolmente l'importanza di agire sui presupposti del bene comune, per ottenere gli obiettivi cercati.

Nella *realtà* si possono trovare *tracce molteplici* di un orientamento alla *ricerca del bene comune*. Esse possono cogliersi, tra l'altro, nel campo del lavoro, del sociale, della stessa area economica, quando, ad es., ci troviamo in presenza di aggregazioni di imprese, mirate al loro rafforzamento, sostenute in parte da pubblico finanziamento, aperte al confronto con le forze politiche e sociali, impegnate anche in un'attività di formazione offerta al pubblico. In una prospettiva di orientamento al bene comune, queste tracce possono essere individuate, valorizzate, coordinate, riproposte in altre realtà, illustrate alla cittadinanza.

Per porsi alla ricerca del bene comune, della sua configurazione nello spazio e nel tempo, e delle rispettive modalità di attuazione, occorre in primo luogo comprenderlo, amarlo, volerlo. Occorre essere *educati a tale ricerca*: di qui la centralità del *ruolo di tutte le agenzie educative (intese in senso ampio e potenziale)*, e in primo luogo della famiglia e della scuola in tutti i suoi livelli, nonché dei media, dei partiti politici, dei sindacati, delle Istituzioni religiose, e in particolare della Chiesa Cattolica; un'educazione alla centralità dei valori cd non negoziabili, alla riflessione sul tipo d'uomo richiesto dal perseguimento del bene comune, e sulle modalità di confronto pubblico per individuarne una configurazione condivisa.

**Pierluigi Grasselli**

### **Riferimenti bibliografici**

Associazione Ecodem, *L'ambiente e la politica*, ottobre 2009

Aur, *Le frontiere dei materiali innovativi*, Perugia, aprile 2009

Aur, *L'integrazione sociale in Umbria*, Perugia, luglio 2008

Bellini N. e Calafati A.G. (a cura di), *Internazionalizzazione e sviluppo regionale*, Angeli, Milano, 2008

Bellini N. e Calafati A.G., *Introduzione*, in Bellini N. e Calafati A.G.(a cura di), *Internazionalizzazione...., cit.*, pp.9-22

Benedetto XVI, *Caritas in Veritate*, Enciclica sociale, San Paolo, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano

Boggia A ed altri, *I sistemi locali di welfare per lo sviluppo territoriale*, Angeli, Milano, 2009

Botta P.(a cura di), *Le competenze per la governance degli operatori del sistema integrato*, in Isfol, I libri del Fondo sociale europeo, dicembre 2008

Bruni L. e Smerilli A., *Benedetta Economia*, Città nuova, Roma, 2008

Carnieri C., *Introduzione*, in Aur, *Le frontiere...*, cit., pp.5-17

Casavecchia M. e Tondini E., *Ricerca e sviluppo negli incentivi regionali alle pmi*, in Aur, *Le frontiere...*, cit., pp.157-204

Ciciotti E., *Competizione, coesione e sostenibilità nei sistemi locali: conflitto o complementarità ?*, in Bellini N. e Calafati A.G.(a cura di), *Internazionalizzazione...*, cit., pp.53-78

Cipollone M., *I risultati della ricerca sulle imprese*, in Aur, *Le frontiere...*, cit., pp. 321-410

Cisl Umbria, *Appunti sulle maggiori criticità e problematicità del Dap 2010 della Regione Umbria*, 27/10/2009

Conferenza Episcopale Umbra, Commissione regionale per i problemi sociali, il lavoro, la giustizia, la pace e la salvaguardia del creato, *Il futuro dell'Umbria – un agenda per la discussione*, 29.10.2007

Ferrucci L.a, *Lo sviluppo economico locale: quali modelli teorici di riferimento ?*, in Aur, *Le frontiere...*, cit., pp.77-112

Ferrucci L.b, *Un contributo alla interpretazione del modello di sviluppo della conca ternano-narnese*, in Aur, *Le frontiere...*, cit., pp. 411-446

Grasselli P., *Argomenti per un approccio alla ricerca del bene comune*, in Grasselli P. (a cura di), *Idee e metodi per il bene comune*, Angeli, Milano, 2009

Gualerzi D., *Identità, territorio e sviluppo locale*, in Bellini N. e Calafati A.G.(a cura di), *Internazionalizzazione...*, cit., 79-112

Pontificio Consiglio per la Giustizia e per la Pace, *Compendio della Dottrina Sociale della Chiesa*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano, 2004

Regione Umbria, Giunta Regionale, *Schema di Documento annuale di programmazione della Regione Umbria 2010*, Dgr 1356, 5/10/2009

Ricciarelli C., *Idee per rimettere al centro dell'attenzione il lavoro anche in Umbria*, Perugia, novembre 2009