

PRODUZIONE / PROTEZIONE

un differente sguardo ai territori distrettuali tra imprese e associazionismo



POLITECNICO DI TORINO

Laurea Magistrale

Architettura Costruzione e Città

A. A. 2018-2019

Relatore | Cristina Bianchetti

Candidato | Francesca Matilde Porcari 240248

ABSTRACT	Pag.5
01. INTRODUZIONE	Pag.7
Il campo e la domanda di ricerca	
01.2 Obiettivi e ipotesi	
01.3 L'indagine, la metodologia della ricerca e la struttura del testo	
02. LA CITTÀ DELLE IMPRESE	Pag.21
Dall'atmosfera industriale al quarto capitalismo	
02.1 Mappa dei luoghi d'impresa	
02.2 Il contesto socioeconomico	
02.3 Tratti del sistema produttivo parmense	
Alcune considerazioni	
APPENDICE Il governo del territorio	
03. LA CITTÀ DELLE ASSOCIAZIONI	Pag.101
Alcuni aspetti della protezione in tempi di crisi del welfare	
03.1 Mappa dei luoghi delle associazioni	
03.2 Gli attori sociali a Parma	
03.3 Intervista con Clelia Bergonzani (Forum Solidarietà)	
Alcune considerazioni	
APPENDICE Il welfare pubblico	
04. CONCLUSIONI (ibridazioni)	Pag.139
Cos'altro fa, e come, l'impresa che intercetta l'associazionismo? Ovvero, come guardare al rapporto "territorio, economia, società" fuori da un'ottica funzionalista.	
BIBLIOGRAFIA	Pag.145

In 2004 Edmondo Berselli wrote: «There was a time when, from Piacenza to Rimini, a multitude of souls built the Emilian Model. Of course, they didn't even know what was the model that was going to become so popular».

*This model has been thoroughly investigated and nowadays there seems to be some general agreement on two of its features. On one hand, its economic success which is tied to the very structure of the district (of the eighteen "business cluster" Michael Porter identified in his famous *Viaggio in Italia* in the late 1980s no less than eight were in Emilia). On the other hand, in those lands and communities mutual help, hospitality, inclusion, cooperation/associationism are rooted practice of common living. Nowadays those practices are put through the wringer by the demographic and migratory issue. A sphere empowered by a scattered sustainability that distances it from concepts as charity, donation, casualness. Production and protection stand still as powerful junction of the Emilian Model, continually reshaped by the political, economic and demographic crisis.*

The aim of this research is not to retrace those complex dynamics, better analysed by others. Rather, in a much more partial manner, it tentatively wants to observe how these two layers of the Emilian Model lays on the ground. It observes the productive grounds, the associationism networks and the welfare policies. To do so, this research refers to a key city of the Model: Parma, the core of the Food Valley.

The research raises some issues: what is the nature of the relationship between the productive and the associationism ground, beyond the rooted Emilian tradition of Corporate Social Responsibility? What is nowadays the corporate volunteering? Namely, how the business acts when it comes together with social solidarity's issues? And what other effects it can try to accomplish? What effects of propagation are given in those spreading processes? Other than the crucial role of the banking institutions, who else promotes and sustains the solidarity projects? How a mediation which is linguistic, as well as driven by interests and values, takes place? The aim of this research is to highlight some features of this "middle ground" between economy and associational solidarity. That is, to highlight some features of the current development of the district model.

«C'è stato un periodo irripetibile – scriveva nel 2004 Edmondo Berselli – in cui da Piacenza a Rimini una moltitudine di cristiani ha costruito il modello emiliano. Naturalmente non sapevano neppure che cosa fosse il modello poi divenuto così celebre»¹.

Quel modello è stato oggetto di innumerevoli studi e oggi possiamo dire vi sia sufficiente consenso su due suoi tratti. Da un lato il successo economico legato alla forma distrettuale (dei diciotto “cluster di impresa” ritrovati da Michael Porter² nel suo celebre Viaggio in Italia alla fine degli anni 80, ben otto erano in Emilia). Dall'altro lato, la capacità di attecchire in queste comunità di esperienze del vivere civile, di aiuto reciproco, accoglienza, inclusione, associazionismo. Oggi messe alla prova dalla questione demografica e migratoria. Un ambito sostenuto da una sensibilità diffusa che lo allontana da charity, beneficenza, occasionalità. Produzione e protezione rimangono due potenti snodi di quel modello emiliano che la crisi della politica, la crisi economica e la crisi demografica, continuano a rimodellare.

Questa ricerca non può e non intende ricostruire dinamiche complesse, da altri meglio indagate. Più limitatamente prova ad osservare come i due piani di lettura del modello emiliano, si poggiano al suolo. Osserva i territori delle imprese manifatturiere e i territori delle reti associative e del welfare istituzionale. E per fare questo si riferisce ad una città chiave del modello emiliano: Parma, cuore del distretto alimentare.

L'indagine pone alcuni quesiti: che relazioni vi sono tra i territori dell'impresa e i territori dell'associazionismo, al di là della consolidata tradizione emiliana della responsabilità sociale di impresa? Cos'è oggi il volontariato di impresa? Ovvero cosa altro fanno le imprese (e come), quando toccano temi di solidarietà sociale? Quali effetti di contaminazione si danno nei processi che sembrano crescere gli uni dagli altri? Chi promuove e chi sostiene le iniziative di solidarietà, posto il ruolo cruciale che sempre hanno le fondazioni bancarie? Come avviene una mediazione che è linguistica, oltre che di interessi e valori? Scopo della ricerca è provare a mettere in luce qualche tratto di questo “terreno di mezzo” tra economia e solidarietà associativa. Ovvero qualche tratto nell'attuale evoluzione del modello distrettuale.

1. Edmondo Berselli, *Quel gran pezzo dell'Emilia*, Mondadori, Milano, 2004.

2. Michael Porter, *Il vantaggio competitivo delle nazioni*, 1990, <http://librieconomia.com/scaricare-il-vantaggio-competitivo-delle-nazioni-michael-e/>

0.1 INTRODUZIONE

01.1 il campo e la domanda di ricerca

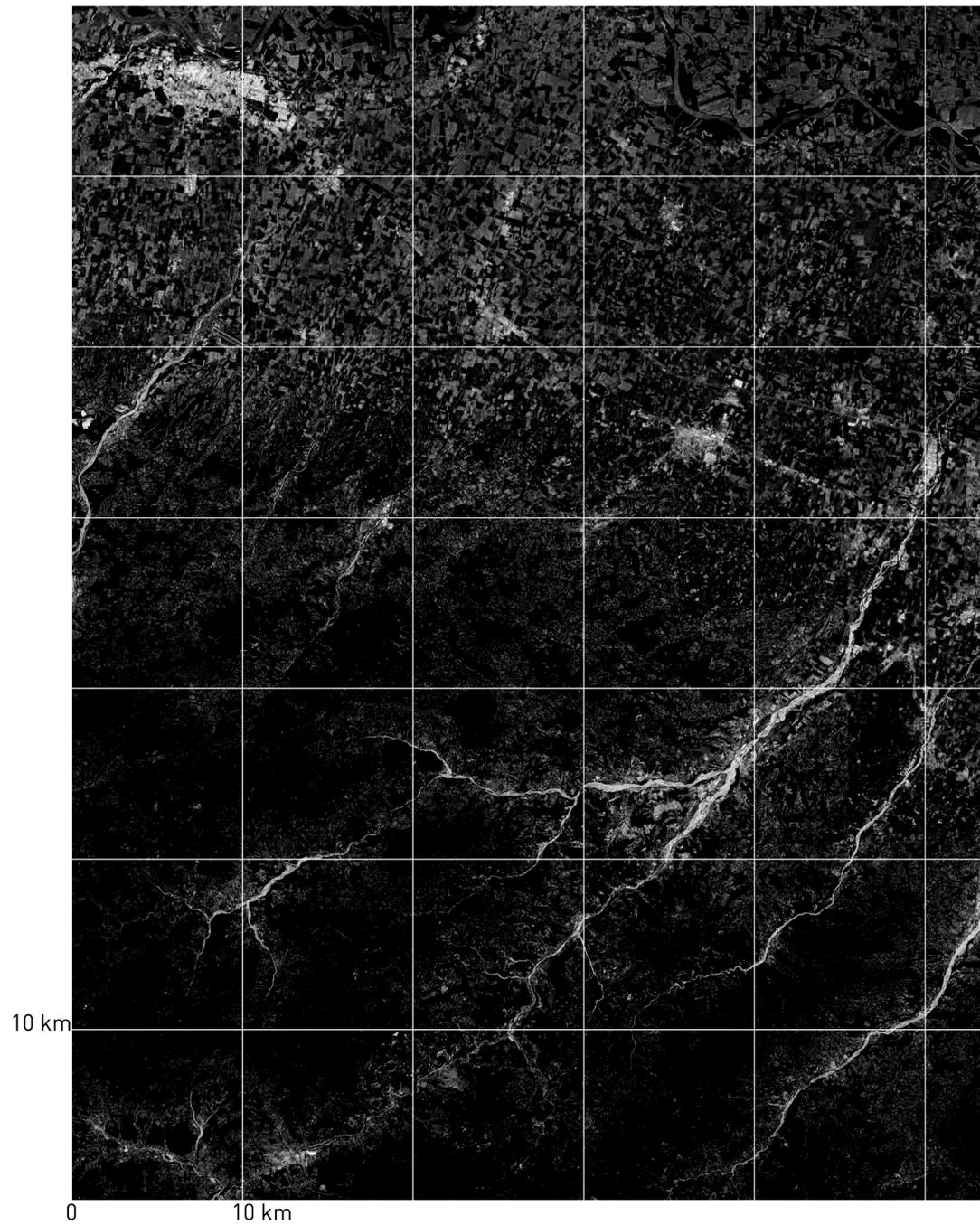
Produzione e protezione sono ancora oggi due parole potenti in grado di restituire i caratteri fondamentali dei territori distrettuali e di metterle in luce i mutamenti. La crisi economica, politica e demografica ha profondamente mutato la fisionomia dei territori italiani dal 2008. A fronte delle difficoltà di lettura e comprensione delle dinamiche che si sono date in conseguenza a tali trasformazioni, sembra evidente la necessità di adottare un nuovo punto di vista. I territori oggi ci pongono di fronte questioni ineludibili. La crisi ha esacerbato le debolezze di un sistema sociale ed economico che già da almeno due decenni stava manifestando i suoi limiti e le sue contraddizioni.³ La questione economica si intreccia con quella sociale e urbana in modo ormai evidente e con forme nuove. Il crescere delle disuguaglianze sociali (visibili nello spazio) trova le sue ragioni non solo nella crisi, ma anche nella delegittimazione del welfare state, nell'erosione del diritto alla protezione sociale, e nella concentrazione e gerarchizzazione del potere⁴ (che si riflette anche nella minore autonomia dei governi locali e quindi sulle politiche territoriali). Queste condizioni ci riguardano in quanto architetti e urbanisti e portano a riflettere sul modo in cui si relazionano aspetti diversi della società.

Assodata la capacità del modello distrettuale di resistere ai cicli economici avversi e di innovarsi nelle forme e nell'organizzazione della produzione e assodata la presenza di una ricca rete di relazioni più o meno informali di mutuo aiuto, nonché di una consolidata tradizione di welfare (tuttavia messa in crisi ormai da decenni dal processo di erosione del welfare state), la domanda che qui ci si pone, fuori da un'ottica funzionalista e dalle sue riduzioni⁵, cercando di comprendere il nuovo articolarsi dei rapporti tra territorio, economia e società (come direbbe Bernardo Secchi) è la seguente: *cosa altro fa (e come) l'impresa che intercetta l'associazionismo sociale? Ovvero: come si strutturano oggi, in un contesto ricco e distrettuale, le attività di sostegno sociale?*

3. Le economie occidentali sperimentano un progressivo processo di rallentamento dei ritmi di crescita già dalla metà degli anni Settanta del secolo scorso, al termine dei "Trenta gloriosi". La risposta alle crisi che periodicamente hanno colpito le economie avanzate (ad esempio la crisi petrolifera degli anni Settante) è sempre stata quella di concentrare ulteriormente il potere. Ne è un esempio la globalizzazione spinta che ha avuto luogo dagli anni Settanta in poi.

4. Secchi B., *A new urban question*, in *Territorio*, 53, 2010.

5. Sulle riduzioni dell'approccio funzionalista si veda Bianchetti C., *Spazi che contano*, Roma, Donzelli, 2016, Introduzione, pp. 5-23.



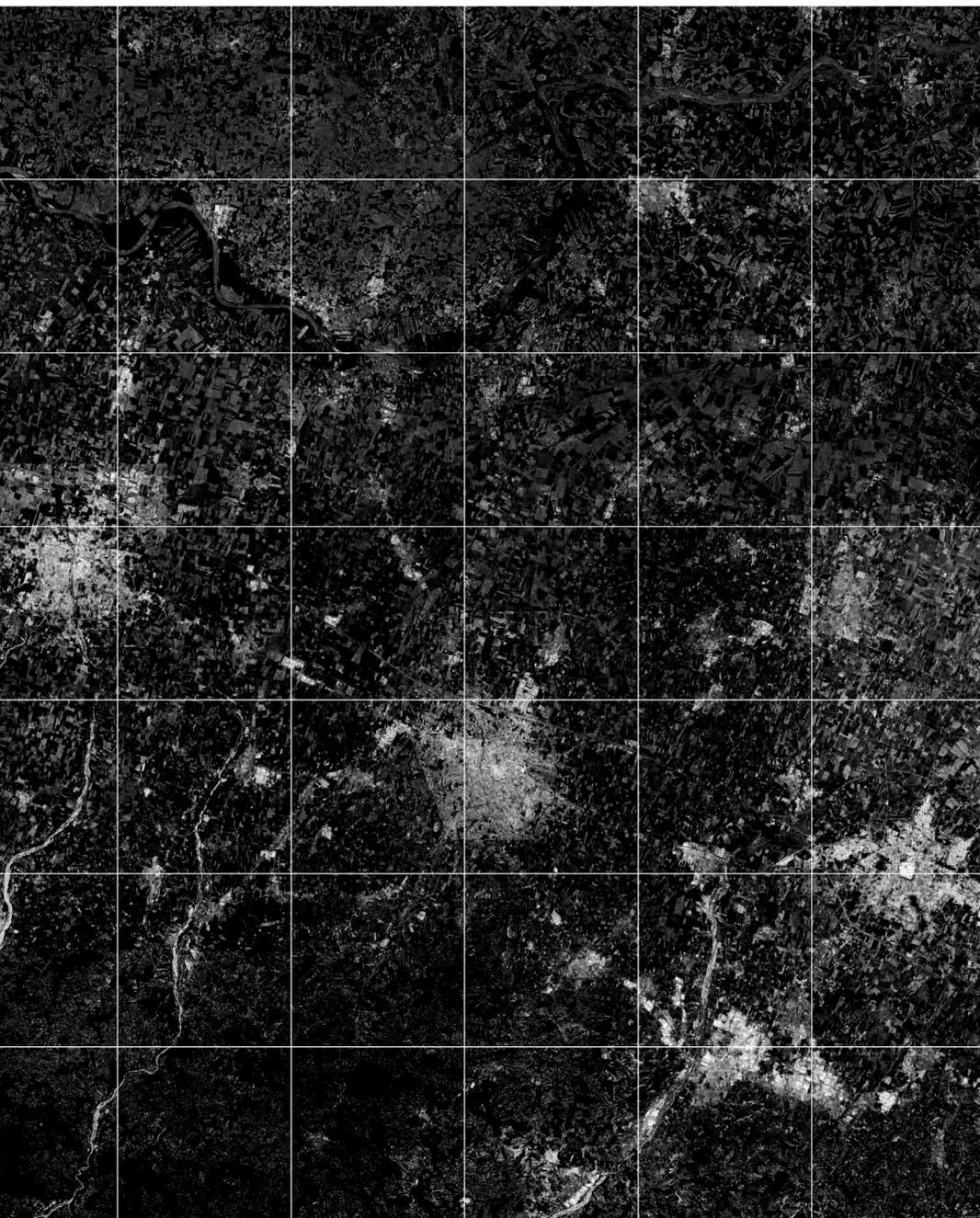


Figura 1. Mappa dell'Emilia orientale e parte dell'Emilia centrale. Allineate lungo la Via Emilia, da sinistra a destra, Piacenza, Parma, Reggio Emilia, Modena.

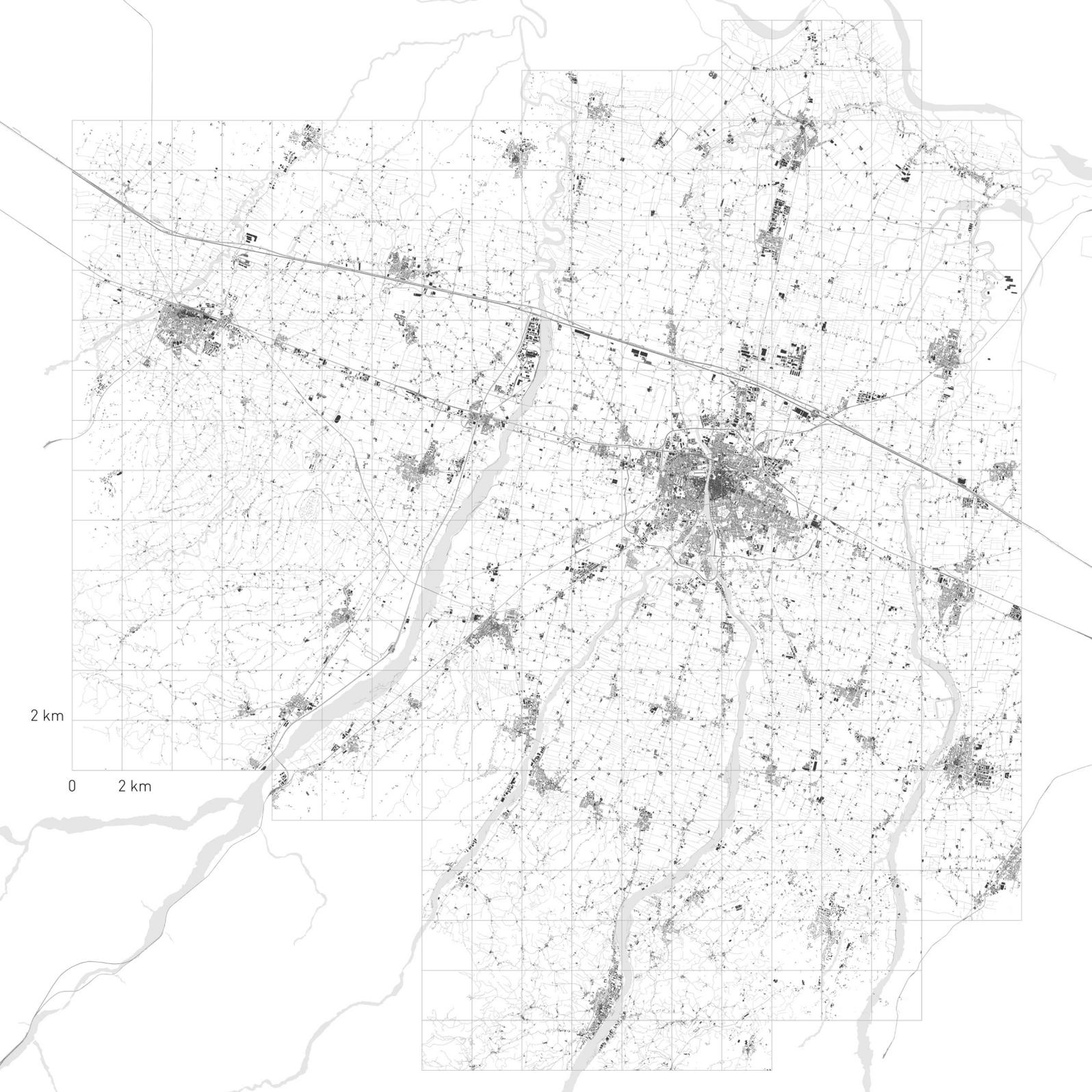


Figura 2. La mappa illustra la geografia del territorio. Elaborazione dell'autore su cartografia regionale.

01.2 obiettivi e ipotesi

La scelta del territorio di indagine è ricaduta su Parma: una città che si pone geograficamente alle porte del *Modello Emilia*⁶ e che per certi versi presenta uno sviluppo peculiare nel modo in cui si sono dati i rapporti tra economia e istituzioni, ma al contempo si pone al centro di uno dei bacini economici più rilevanti attualmente, la Food Valley. L'obiettivo è quello di osservare due tradizionali livelli di lettura dei territori distrettuali emiliani da una differente prospettiva.

L'indagine vuole mettere in luce, anche solo in alcune delle sue parti, l'articolarsi delle molteplici relazioni che si danno oggi tra imprese e associazioni di volontariato. Due mondi che si è soliti pensare lontani, senza dubbio differenti, ma che, tanto più in un contesto distrettuale, rivestono un ruolo cruciale nel *enjeux urbains*.

L'ipotesi che si palesa è, in prima istanza, che il tessuto produttivo distrettuale continui a rappresentare un fattore fondamentale nella trasformazione territoriale e, in seconda istanza, che la sua rilevanza stia anche nella capacità di influire sul tessuto urbano nei suoi caratteri sociali e che, entrando in contatto in con il mondo dell'associazionismo, lo faccia in modo inedito rispetto al passato.

Certamente l'impresa ha giocato anche in passato, e in contesti molto differenti, tale ruolo. Tuttavia, in una fase di profonda trasformazione del tessuto produttivo e del contesto socioeconomico, il ruolo e le relazioni che l'impresa instaura con la città e con gli attori sociali non si possono considerare né in continuità con il passato, né tantomeno come condizioni scontate.

6. Brusco S., *Il Modello Emilia: disintegrazione produttiva e integrazione sociale*, in Brusco S., *Piccole imprese e distretti industriali. Una raccolta di saggi*, Torino, Rosenberg & Sellier, 1989.

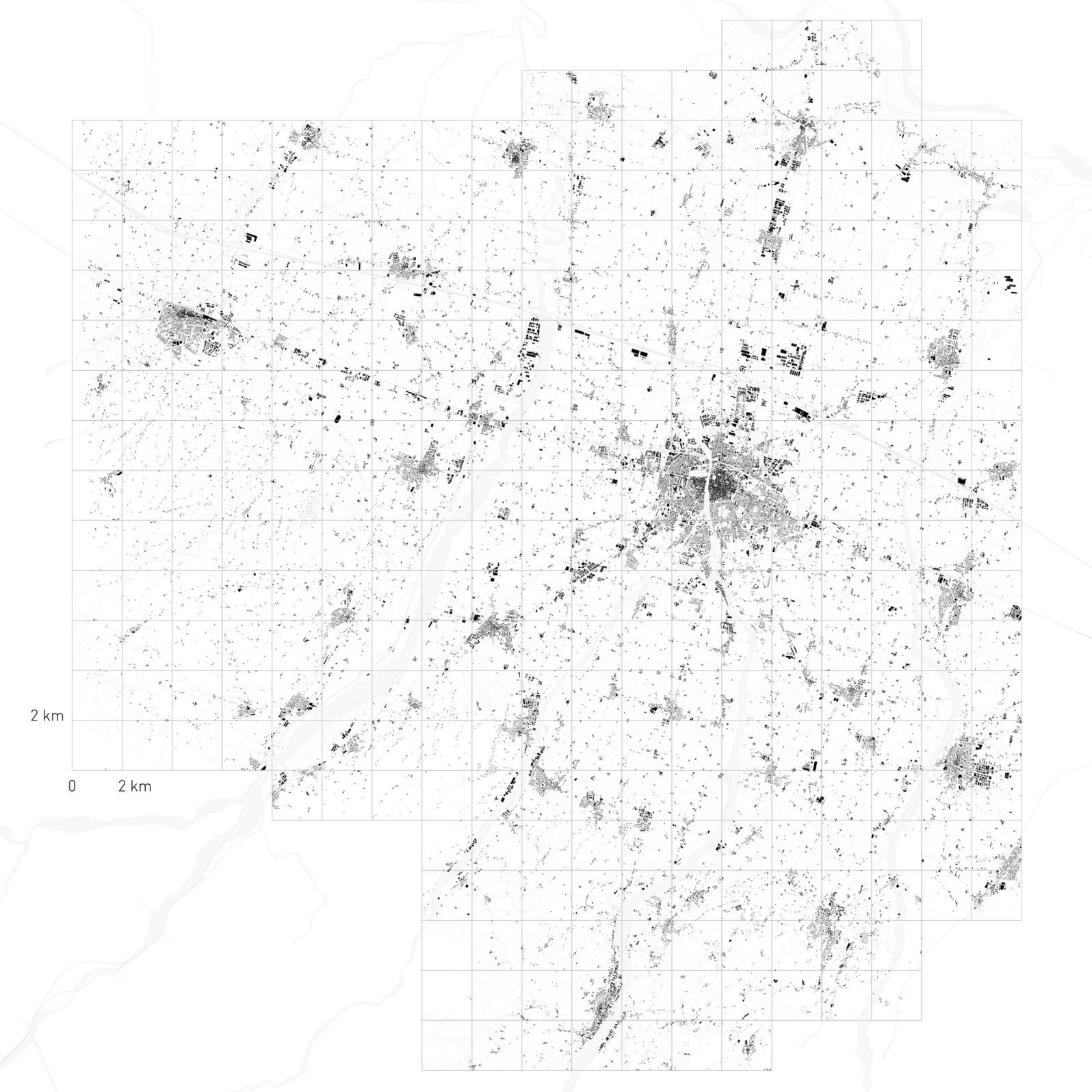


Figura 3. La mappa illustra la distribuzione e la densità del tessuto insediativo. Elaborazione dell'autore su cartografia regionale.

01.3 indagine, metodologia della ricerca e struttura del testo

La ricerca vuole esplorare questa ipotesi attraverso una serie di mosse messe in atto avvalendosi di metodi di indagine differenti, alcuni di natura quantitativa e altri qualitativa.

Per ragioni di chiarezza espositiva illustro di seguito le mosse che compongono la mia ricerca in un modo che non corrisponde necessariamente allo sviluppo cronologico del lavoro.

La prima mossa è stata di carattere esplorativo e ricostruttivo di quello che è il contesto socioeconomico di fondo. Esiste molta letteratura sull'origine e sullo sviluppo dei territori distrettuali⁷. Una prima parte della ricerca si appoggia su questa letteratura, e su alcuni elaborati realizzati nell'ambito di una tesi di dottorato da Luis Antonio Martin Sanchez sulla media impresa in Italia. Attraverso questa ricostruzione ho voluto restituire, nei suoi tratti essenziali, lo sviluppo del modello distrettuale al fine di costruire un quadro di riferimento entro il quale inserire le riflessioni di questo lavoro.

La seconda mossa ha comportato la restituzione del tessuto produttivo in mappe, attraverso indagini cartografiche, rilievi sul territorio e rilievi fotografici. Partendo, quindi, dall'osservazione diretta dei luoghi, dai caratteri materiali, fisici e morfologici, ho indagato il rapporto tra il tessuto produttivo e il territorio.

La terza mossa, a partire dallo sfondo cartografico all'oggi, ha comportato una riflessione di natura necessariamente parziale e non deterministica su una serie di informazioni di natura quantitativa inerenti le condizioni "strutturali": andamenti demografici e migratori, economici, consistenza del tessuto imprenditoriale, struttura d'impresa, settori produttivi, etc..., criticità e consolidamenti nella struttura della produzione di quello che rimane uno dei territori più forti del paese.

La quarta mossa ha comportato un confronto lo sfondo costruito nelle mosse iniziali della ricerca con la vasta letteratura sul modello distrettuale di Parma e sull'evoluzione del tessuto produttivo che mi ha per-

7. Per citare i principali autori: Arnaldo Bagnasco, Sebastiano Brusco, Giacomo Becattini. Ma anche numerose tesi di laurea e di dottorato.

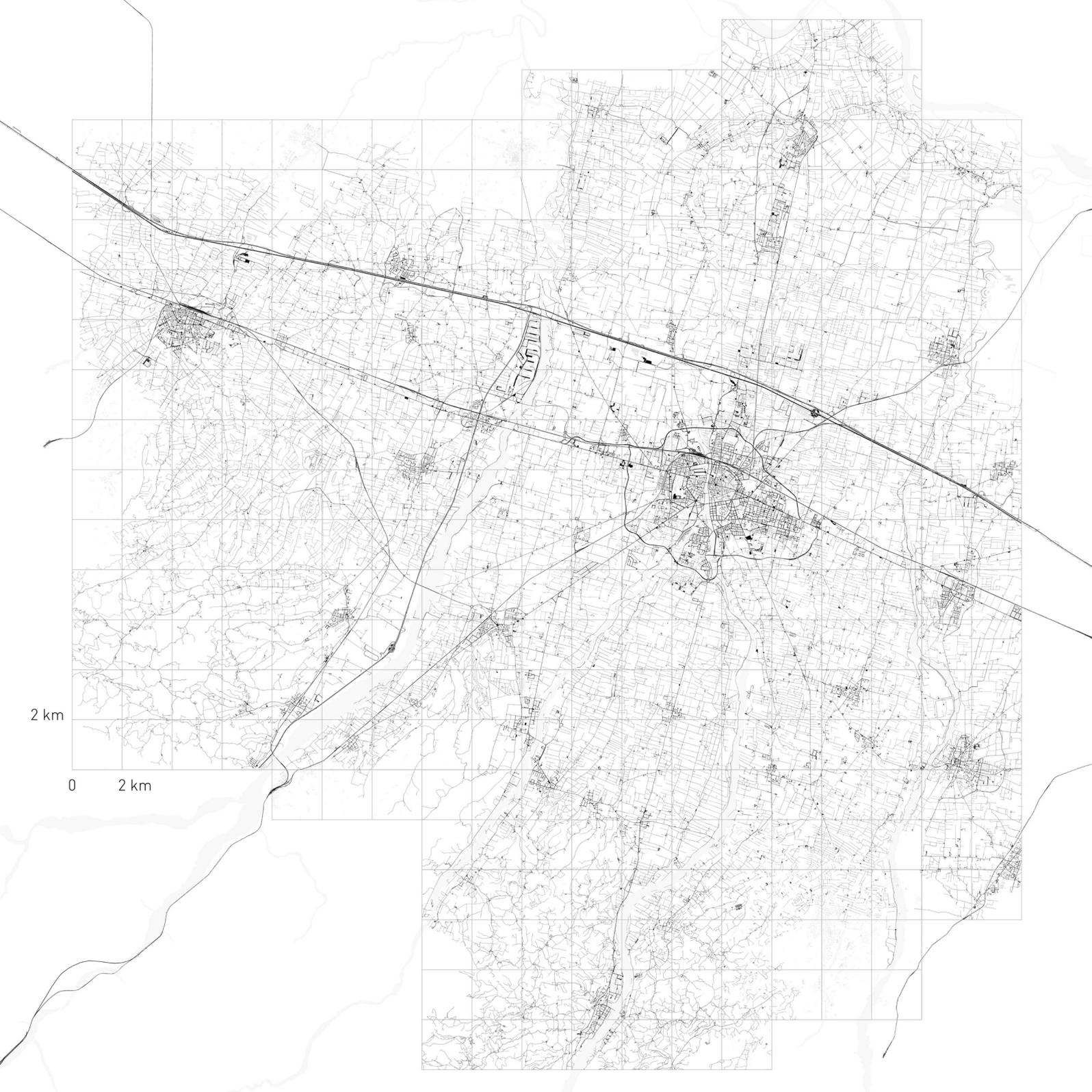


Figura 4. La mappa illustra l'innervamento della rete stradale nel territorio. Elaborazione dell'autore su cartografia regionale.

messo di collocare il mio quadro di partenza in una prospettiva storica e ridefinire alcune questioni. La più rilevante delle quali rimanda al (tradizionale) rapporto tra urbano/manifatturiero/rurale che in questo caso si dà con una forza e dei caratteri assolutamente peculiari. Il confronto è servito come momento di verifica/falsificazione di quanto avevo osservato precedentemente.

Queste mosse costituiscono la prima parte della mia ricerca, denominata: *la città delle imprese*. La seconda parte, denominata *la città delle associazioni*, ha comportato ulteriori mosse.

La quinta mossa consiste in una prima riflessione di carattere introduttivo al concetto di protezione sullo sfondo dell'erosione del welfare state che ridefinisce i rapporti tra attori istituzionali, cittadinanza e Terzo Settore.

Con la sesta mossa, specularmente a quanto fatto per il tessuto produttivo, ho eseguito lo stesso lavoro minuzioso per ricostruire il tessuto associativo. La mappa esito di tale lavoro ha valore qualitativo in quanto, dato il carattere spesso temporaneo, vivace e pulviscolare dell'associazionismo, non sarebbe stato possibile coglierlo esaustivamente. L'esito è una mappa per alcuni versi complementare a quella dei luoghi della produzione.

La settima mossa nasce dal carattere strutturalmente incompleto di questa ricognizione che ha suggerito di approfondire i caratteri del tessuto associativo di Parma, attraverso un colloquio mirato con un importante attore sociale. Il colloquio ha costituito un momento di riflessione sull'articolarsi della protezione a Parma nei diversi attori sociali. Non potendo approfondire ogni aspetto della protezione, ho scelto un singolo ma fondamentale attore sociale, ovvero il Centro Servizi al Volontariato Forum Solidarietà, per la sua capacità di intercettare le istanze della cittadinanza, quelle dell'amministrazione e, soprattutto, del mondo delle imprese.

L'ottava mossa è stata, appunto, incentrata sul ruolo di Forum Solidarietà ed è stata condotta attraverso un'intervista alla responsabile

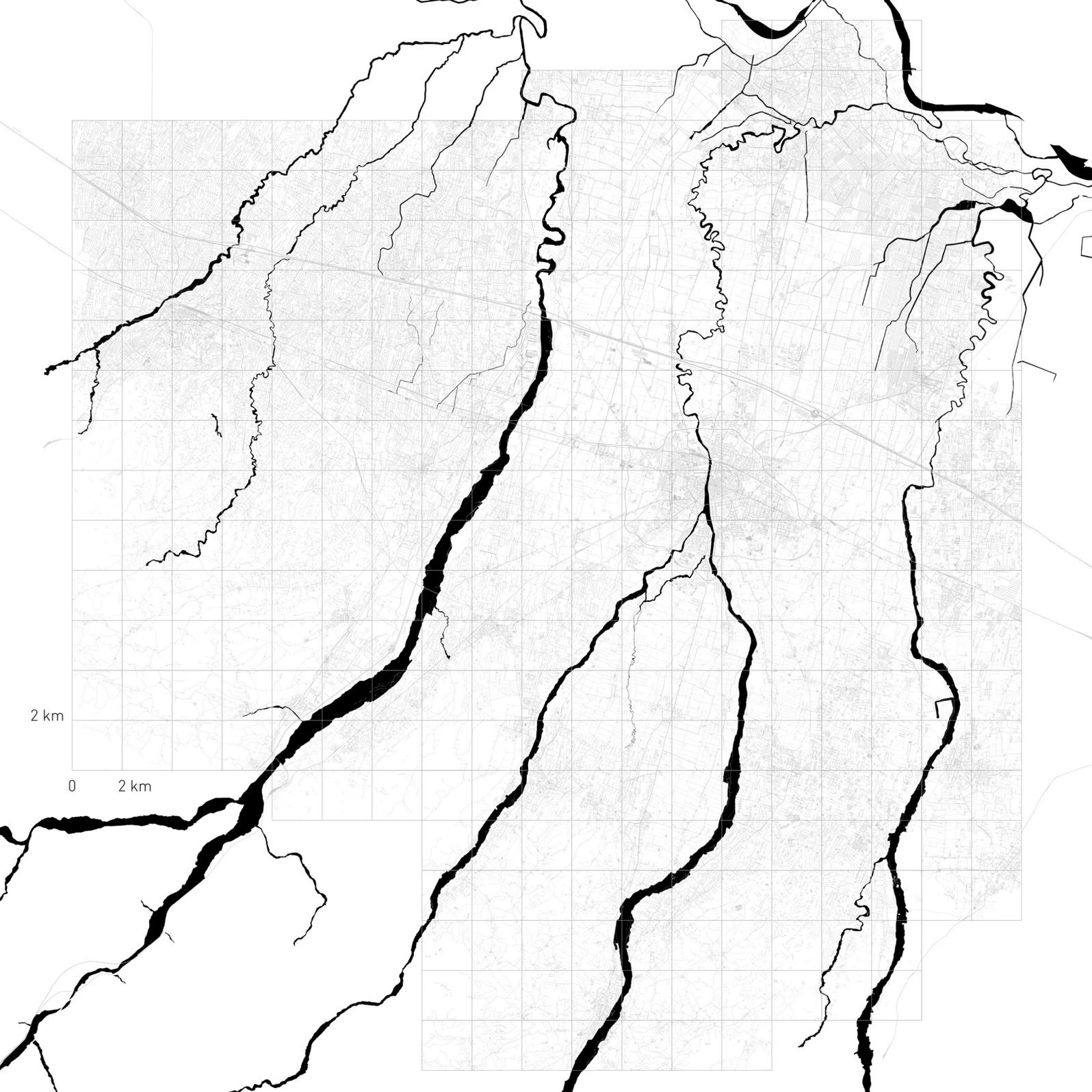


Figura 5. La mappa illustra il sistema delle acque fluviali e irrigue del territorio. Elaborazione dell'autore su cartografia regionale.

di Forum Solidarietà per i rapporti con le aziende. Obiettivo principale dell'intervista, attraverso il racconto di iniziative che hanno visto il coinvolgimento attivo di diversi attori, è stato vedere, attraverso gli occhi dell'associazionismo, in che modo le imprese possano diventare autori (o meglio, co-autori) di reti sociali. L'intervista è riportata nel testo e chiude, seguita da alcune considerazioni, la seconda parte della ricerca.

A questa parte segue una conclusione nella quale ho voluto tirare le somme di quanto studiato e avanzare alcune idee circa le mie ipotesi di partenza. Quest'ultimo paragrafo si apre con la sovrapposizione delle due mappe elaborate nel corso della ricerca. La mappa che ne risulta costruisce una raffigurazione inusuale di una città che conosce bene la dominanza sia dei luoghi dell'impresa, sia dei luoghi associativi. Evidenzia un potenziale di ricucitura del tessuto urbano e sociale che, in alcuni casi, incontra le aspettative dell'amministrazione e mette in campo una progettualità condivisa mediando le istanze dei diversi soggetti.

0.2 LA CITTÀ DELLE IMPRESE

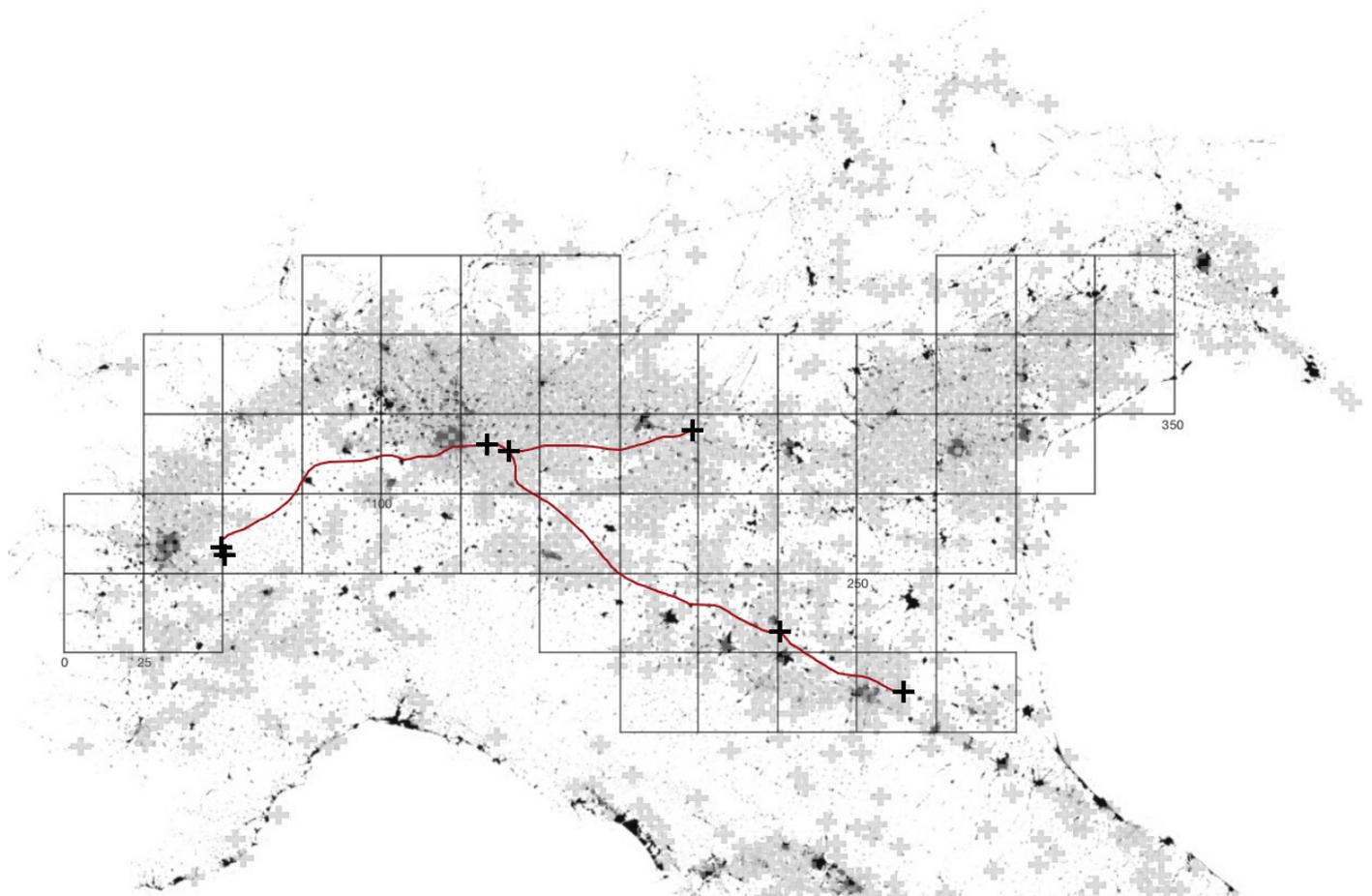


Figura 6. Imprese del quarto capitalismo sovrapposte all'urbanizzazione nel Nord Italia, più sovrapposizione delle Infrastrutture dell'alta velocità ferroviaria nel Nord Italia. Rielaborazione di immagini create da Luis Antonio Martin Sanchez con dati dell'indagine di Mediobanca-Unioncamere, *Le Imprese Medie Industriali Italiane (2006-2015)*.

Dall'atmosfera industriale al quarto capitalismo

8. La definizione di Turani di quarto capitalismo è quello delle "multinazionali tascabili", ovvero l'insieme di quelle aziende che da piccole, per scelta o spinte dal mercato, hanno acquisito una dimensione internazionale. In Turani G. (1996), *I sogni del Grande Nord*, Il Mulino, Bologna.

9. Possiamo individuare grossomodo una prima fase di crescita, all'incirca dagli anni Cinquanta, durante la quale il modello Fordista prevale. In quel periodo sono le grandi città industriali come Torino a dominare l'economia del paese; ed è anche il periodo delle grandi compagnie statali. Poi qualcosa cambia. Si erode il nesso tra economia e benessere, il debito pubblico porta alla privatizzazione delle compagnie statali. Cambia la composizione demografica e gli equilibri di potere. Si apre una fase nuova dell'economia in cui il modello distrettuale sembra essere il solo vincente in Italia.

10. Bagnasco A., Messori M., *Tendenze dell'economia periferica*, Torino, Valentino, 1975.

L'immagine a destra è l'esito di una ricerca svolta nell'ambito di una tesi di dottorato condotta da Luis Antonio Martin Sanchez sulla media impresa in Italia. La ricerca indaga quello che Giuseppe Turani nel 1996 definisce "quarto capitalismo"⁸ e che va, nel corso degli anni Ottanta e Novanta dello scorso secolo, ad accrescersi e fondersi con il modello distrettuale fino a sostituirsi al modello fordista. Questa mappa restituisce l'immagine di un mondo in transizione di cui si fatica a cogliere i tratti. La geografia della produzione è radicalmente cambiata⁹, e così anche le relazioni che instaura con la società e il territorio.

Studiare un nuovo modello produttivo implica anche la capacità di guardare ai territori da una diversa prospettiva, lontana dal bipolarismo tra nord e sud attraverso il quale si era soliti leggere il tessuto produttivo italiano: da una parte il nord ricco e produttivo, dall'altra il sud, arretrato e preindustriale. Un primo significativo contributo viene da Arnaldo Bagnasco e dalla sua definizione di *Terza Italia*: «Un'area del paese caratterizzata da quel particolare tipo d'industrializzazione (...) basata su imprese autoctone prevalentemente piccole, ampiamente diffuse sul territorio, intimamente collegate con l'ambiente della campagna e delle piccole e medie città»¹⁰. Questa definizione rappresenta un sostanziale cambiamento nella lettura della geografia della produzione italiana, ponendo l'accento proprio sul modello distrettuale, terreno fertile per la nascita delle imprese del quarto capitalismo. Il quarto capitalismo, infatti, nasce dalla crisi del modello fordista, ma sembra anche coincidere con i territori distrettuali. Non è un caso che, come mostra chiaramente la figura, il territorio in cui maggiormente si concentrano le medie imprese coincida in gran parte con la direttrice Milano-Torino-Venezia, con l'aggiunta dell'asse della Via Emilia. Questi territori, infatti, presentavano già un elevato grado di infrastrutturazione, e una storia produttiva, quella distrettuale, appunto, con una vasta gamma di risorse, materiali e immateriali, necessarie al consolidamento di un modello produttivo che richiede un alto grado di flessibilità e integrazione.

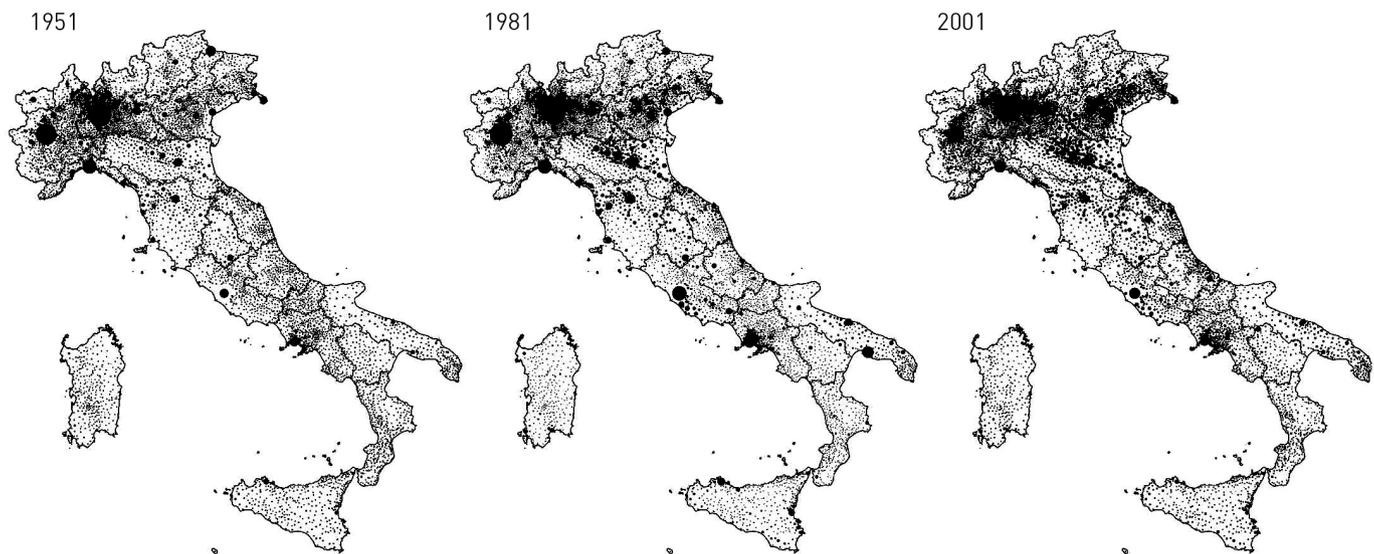


Figura 7. Evoluzione nella distribuzione dell'occupazione dell'industria meccanica.
 Enciclopedia Treccani online, *Distretti, piccole imprese e sapere diffuso nei sistemi produttivi della meccanica*, http://www.treccani.it/enciclopedia/piccole-imprese-e-sapere-diffuso-nei-sistemi-produttivi-della-meccanica-distretti_%28L%27Italia-e-le-sue-Regioni%29/

A partire dalla seconda metà degli anni Ottanta, si assiste ad un processo di ristrutturazione e verticalizzazione che, per diverse ragioni di ordine economico e finanziario, permette a gruppi minori, per lo più provenienti dalle realtà distrettuali, di affermarsi sul mercato sia in settori tradizionali che innovativi dell'economia, modificando il tessuto produttivo italiano¹¹. Alcune caratteristiche che contraddistinguono questo modello di impresa sono, appunto, la media dimensione (50-499 addetti), la gestione familiare, l'altro grado di internazionalizzazione e di export, l'accento sul made in Italy, l'elevata specializzazione, la tendenza all'innovazione e agli investimenti in ricerca e sviluppo. Elementi di novità rispetto al passato, ma anche di grande continuità nella gestione familiare e nella di vocazione produttiva in settori tradizionali e a offerta specializzata.

Osservando la mappa a destra, è innegabile come la fisionomia del territorio e il modo di abitarlo siano mutati rispetto alle definizioni tradizionali. La città non è più un luogo dai confini e certi, dalle gerarchie chiare e definite, piuttosto si è allargata sul territorio in un modo che può apparire caotico, ma che ha un suo ordine, debole, non gerarchico, non definibile con un vocabolario tradizionale. Osservando la mappa sembra calzare a pennello la definizione di "metropolizzazione del territorio", e la conseguente formazione di "arcipelaghi metropolitani", teorizzata da Francesco Indovina¹². L'elevato grado di integrazione e flessibilità necessaria alle medie imprese del quarto capitalismo può essere trovato proprio in questi territori. Territori diversificati sotto il profilo dimensionale degli insediamenti, demografico, dotati di una densa maglia infrastrutturale che innerva un tessuto produttivo e di servizi diffusi. Territori complessi, articolati, il cui funzionamento è difficilmente riducibile a quello di una singola realtà amministrativa. Proprio questi territori in evoluzione sembrano rappresentare quello che nel modello fordista erano le fabbriche¹³; luoghi in cui si combinano saperi legati alla tradizione, innovazione, nuove energie produttive. Secondo l'economista Giuseppe Berta, infatti, proprio la formazione di aree urbane di grande estensione e densamente popolate che ha caratterizzato la crescita in altri paesi occidentali e «che ha avuto un ruolo importante

11. Colli A., *Il quarto capitalismo. Un profilo italiano*, Marsilio, Venezia, 2002.

12. Indovina F. (a cura di), *Governare la città con l'urbanistica*, Franco Angeli, Milano, 2009.

13. Moretti E., *La nuova geografia del lavoro*. Milano: Mondadori, 2013.

per l'incubazione e lo sviluppo delle attività innovative ad elevato potenziale di crescita», costituirebbe quelle «officine dell'economia della conoscenza»¹⁴ che coagulano e trasformano saperi e tecniche.

L'elevato grado di complessità di questi territori è insieme causa e conseguenza dell'insediamento di numerose e diversificate attività produttive, oltre che di fattori geografici, sociali ed economici. Da un lato, in diversi periodi storici si sono verificate condizioni tali da permettere la nascita di attività produttive che hanno generato nuove necessità e, pertanto, nuove geografie; dall'altro lato, tali mutamenti, in contesti in grado di assorbirli positivamente, hanno consentito alle realtà produttive di modificarsi, di innovarsi, restando così al passo con un'economia globalizzata sempre più competitiva, ma senza perdere alcuni tratti distintivi che concorrono al loro successo e al funzionamento del territorio nel suo insieme.

Si è prima accennato alla definizione di *Terza Italia*. Bagnasco ha distinto tre differenti modelli di sviluppo presenti in Italia: quello del nord-ovest, quello del meridione e quello periferico della *Terza Italia*. Le aree a sviluppo periferico sono quelle dell'Italia nord-orientale che si sono sviluppate a partire dal secondo dopoguerra, in modo diverso e in ritardo rispetto a quelle del nord-ovest¹⁵.

Numerosi studiosi, a partire dallo stesso Bagnasco, hanno sviluppato studi sui distretti industriali italiani, in particolare, molti hanno affrontato la questione dello sviluppo dei territori emiliani: tra i più importanti sicuramente vi sono Sebastiano Brusco e Giacomo Beccatini. Sepur con alcune differenze, entrambi individuano nel distretto l'origine di quel particolare modello che Brusco, nel 1980, definisce il *Modello Emilia*. Gli elementi essenziali che contraddistinguono questo modello sono da ricercarsi in un complesso insieme di interdipendenza tra fattori economici, politici e sociali.

Si può tentare di sintetizzare alcuni tratti fondamentali: innanzitutto vi è la presenza dei distretti, realtà nelle quali, come sottolinea Beccatini¹⁶, comunità ed imprese tendono ad essere interdipendenti. A Parma la produzione è principalmente incentrata sull'agro-alimentare (salumi, lattiero-caseario e pomodoro), ma le condizioni favorevoli dal se-

14. Berta G. (2016), *Che fine ha fatto il capitalismo italiano?* Il Mulino, Bologna.

15. Bagnasco A., *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna, 1977.

16. Beccatini G., *Il distretto industriale marshalliano come concetto socioeconomico*, Firenze, Studi e Informazioni-quaderni 34, 1989.

condo dopoguerra in avanti hanno permesso la formazione di un sistema produttivo che ruota attorno al settore tradizionale consentendogli costante supporto e innovazione (si pensi ad esempio al settore del food machinery e del packaging).

In secondo luogo, è caratteristico il tipo di organizzazione del sistema produttivo, delocalizzato su scala territoriale, con un'integrazione prevalentemente orizzontale che vede le piccole imprese o quelle artigiane come satelliti delle imprese di maggiori dimensioni e capacità produttive, di fatturato e di innovazione tecnologica. Questo tipo di integrazione permette da un lato la sopravvivenza di un tessuto imprenditoriale di piccole dimensioni e dal carattere fortemente tradizionale e, dall'altro, la costante innovazione dei processi e la possibilità di competere sul mercato internazionale pur mantenendo una dimensione medio-piccola. In sostanza, si viene a creare un particolare ambiente culturale entro il quale le diverse imprese sono legate da specifiche relazioni in una complessa articolazione di cooperazione e concorrenza¹⁷. Come già accennato e come verrà illustrato in seguito, il modello produttivo parmense si discosta leggermente dal *Modello Emilia* proprio in virtù di un maggiore livello di integrazione verticale che, all'incirca dagli anni Ottanta del secolo scorso, ha facilitato l'ascesa di alcune imprese a leader mondiali nel loro settore e la loro ristrutturazione come grandi imprese e holding.

Altro elemento di fondamentale importanza lo si può rivedere nel rapporto con la campagna, in particolar modo in una realtà come quella di Parma, vocata principalmente all'agroalimentare.

Vi sono poi cause provenienti dal contesto generale, di natura politica, che hanno consentito la nascita di un sistema imprenditoriale così diffuso, e cause di natura economico-finanziaria che ne hanno permesso il radicamento (in un contesto di crescente differenziazione e globalizzazione del mercato, sistemi produttivi specializzati e flessibili hanno la meglio su modelli più tradizionali). Inoltre, come precedentemente accennato, il *Modello Emilia* è creato da un articolato insieme di fattori di natura economica, politica e sociale; pertanto, non può essere sottovalutato il sostanziale apporto della politica statale, ma soprattutto loca-

17. Brusco S., Il Modello Emilia: *disintegrazione produttiva e integrazione sociale*, in Brusco S., *Piccole imprese e distretti industriali*. Una raccolta di saggi, Rosenberg & Sellier, Torino, 1989.

le, all'affermazione del modello. Fino agli anni Novanta, la stabilità del clima politico, che vedeva l'indiscussa egemonia del PCI, ha permesso la creazione di una rete di servizi, politiche di welfare e di sostegno alla crescita locale che, di fatto, sono state la base per l'affermazione di tale sistema produttivo e socioeconomico. Ovviamente questa è una lettura semplificata, la realtà è più complessa e fatta anche di conflitti sociali, tra poteri istituzionali locali e sovralocali, sindacati e associazioni di categoria che, per ragioni di tempo e complessità, richiederebbero una trattazione specifica. Tuttavia, non è un caso che i primi sostanziali mutamenti del modello siano rintracciabili negli anni Novanta. L'indebolimento nel paese del ruolo dei corpi intermedi, tra cui i partiti che storicamente dominavano queste aree del paese, il crescente potere delle associazioni di categoria, il mutato contesto economico-finanziario, i crescenti conflitti sociali innescati dai primi flussi migratori di massa e dal clima di incertezza, hanno sostanzialmente modificato il tessuto economico e sociale dell'Emilia portando all'affermazione di un mercato neoliberale, nel quale la grande o media impresa con sufficienti risorse da destinare alla ricerca tecnologica e all'innovazione riesce a sopravvivere e a crescere, attraverso una spiccata internazionalizzazione e vocazione all'*export*, mentre si indeboliscono le piccole imprese e l'artigianato. Si va verso quel quarto capitalismo di cui si è parlato all'inizio di questo paragrafo. Si passa da quella che Marshall definì «atmosfera sociale e industriale»¹⁸ ad un sistema maggiormente gerarchizzato, nel quale alcune imprese leader controllano il mercato, creando un più alto grado di integrazione verticale, in cui la produzione immateriale e il complesso di conoscenze necessarie a realizzarla tende a diventare preponderante rispetto alla produzione manifatturiera¹⁹. Tuttavia, come già accennato, alcuni elementi di continuità con il passato restano: la conduzione familiare, la vocazione produttiva in settori tradizionali e a offerta specializzata, la forte relazione con il territorio. Ad esempio, guardando ai dati di composizione del tessuto imprenditoriale regionale, emerge come, nonostante il continuo calo in termini di numero di imprese, le imprese artigiane restino un'importante fetta del tessuto produttivo, a testimoniare la resilienza di un modello abba-

18. Marshall la definì così: «In un distretto industriale dove si concentrano grandi masse di persone addette a mestieri specializzati simili, i misteri dell'industria non sono più tali; è come se stessero nell'aria, e i fanciulli ne apprendono molti inconsapevolmente». In A. Marshall, *Principles of Economics*, Macmillan & Co, London, 1890.

19. Mattioli C., *Il distretto produttivo fra trasmigrazione e metamorfosi. Un concetto che evolve-un territorio che cambia*, atti della XVII Conferenza Nazionale SIU, Milano, Planum Publisher, maggio 2014.

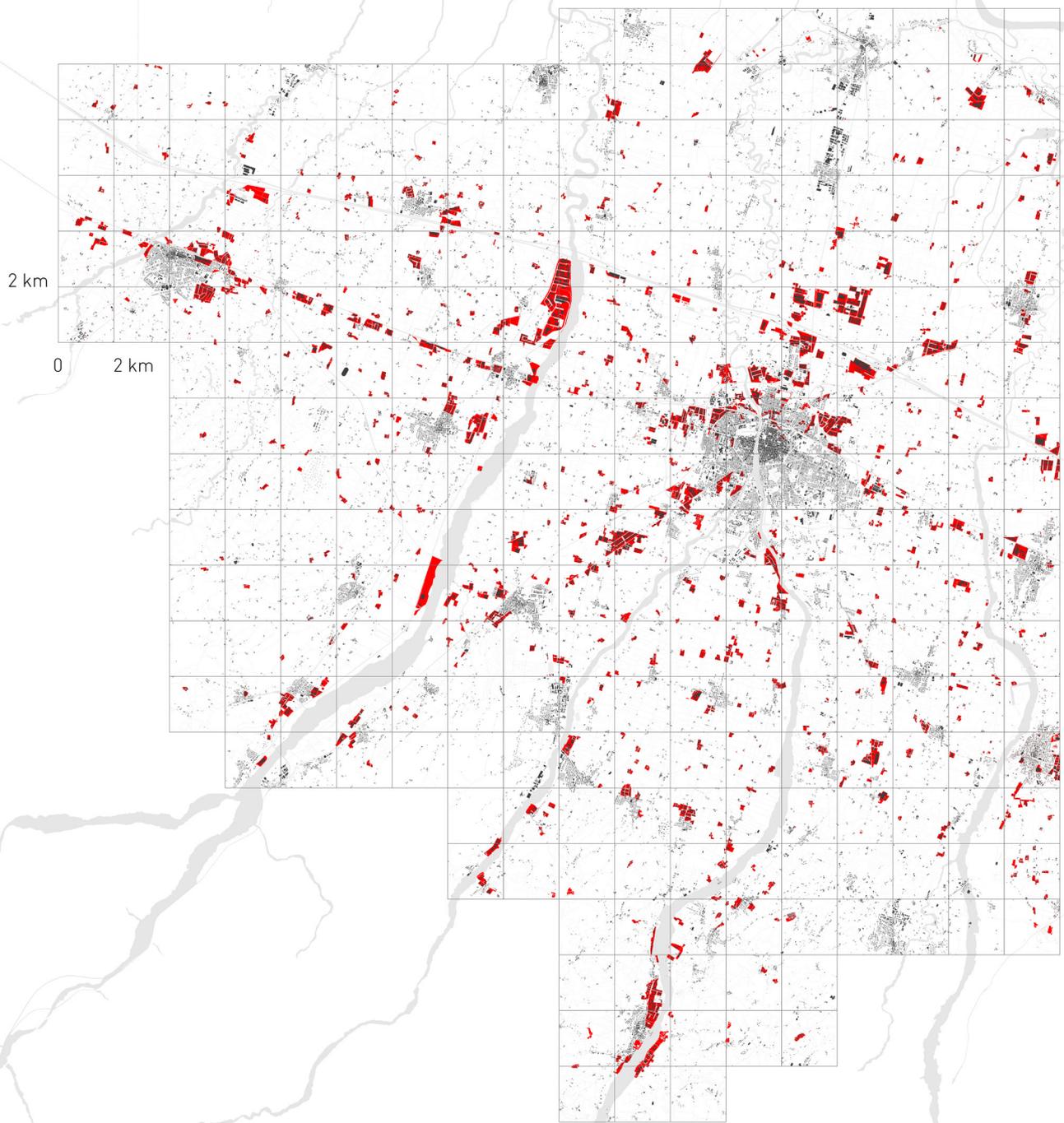


Figura 9. La mappa illustra la geografia della produzione nel territorio provinciale. Elaborazione dell'autore sulla base di cartografia comunale e regionale.

02.1 mappa dei luoghi d'impresa

La mappa a destra è l'esito di un minuzioso lavoro di indagine cartografica e di numerosi "tuffi" nel territorio al fine di verificare le informazioni e restituirle nella mappa.

In rosso sono evidenziati gli spazi della produzione, ovvero quelle aree destinate ad attività produttive dagli strumenti urbanistici. La densità degli spazi della produzione è elevata e la distribuzione è piuttosto uniforme sul territorio, ma presenta alcuni addensamenti attorno ad infrastrutture e poli urbani. Si possono rilevare tre aspetti fondamentali della morfologia di questi spazi.

Linearità. Lungo l'asse est-ovest formato dalla Via Emilia, dalla tratta ferroviaria Milano-Bologna e dall'autostrada A1 (Autostrada del Sole), è evidente un addensamento di spazi produttivi lungo queste importanti infrastrutture. Tale forma insediativa caratteristica è rintracciabile lungo tutto il percorso della Via Emilia, da Piacenza a Rimini²⁰.

Concentrazione. Anche attorno ai poli urbani il tessuto produttivo si addensa. Attorno a Parma, nella parte nord (da sempre l'area preferita per la destinazione delle attività produttive, per la presenza della ferrovia), si osserva un addensamento con una distribuzione concentrica. La concentricità è dovuta al fatto che i primi insediamenti industriali si sono sviluppati attorno alle ex mura cittadine, e così anche le infrastrutture viarie, generando anelli concentrici intorno alla città (i viali, che passano sul tracciati delle ex mura, la tangenziale, etc...).

Filamenti. L'intero territorio è innervato da infrastrutture viarie e fluviali lungo le quali sono insediate numerose aree produttive. È possibile distinguere alcune strade gerarchicamente più importanti, attorno alle quali la densità di insediamenti è maggiore (ad esempio la Via Spezia e l'autostrada della Cisa che da Parma portano in Liguria, o Via Langhirano che da Parma porta a Langhirano, cuore del distretto del Prosciutto Crudo di Parma). Tuttavia, data la straordinaria densità del tessuto produttivo, le gerarchie sembrano quasi perdersi nella moltitudine e polverizzazione degli insediamenti produttivi.

20. Farinelli F., *I lineamenti geografici della conurbazione lineare emiliano-romagnola*, Bologna: Istituto di Geografia dell'Università, 1984.

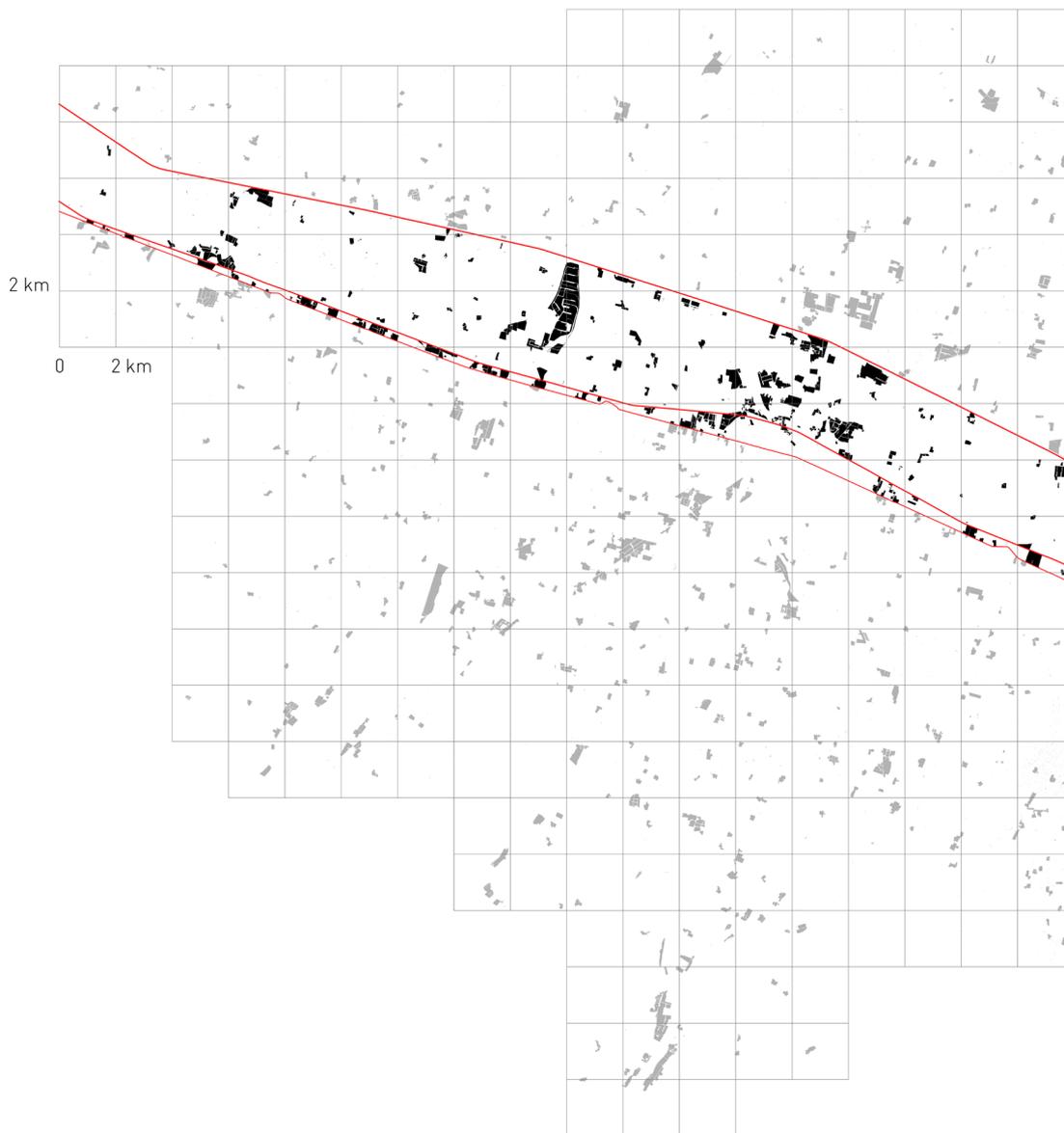


Figura 10. *Linearità.* La mappa illustra la distribuzione del tessuto produttivo lungo l'asse est-ovest, tra la Via Emilia (a sud), la ferrovia e l'autostrada A1 (a nord).

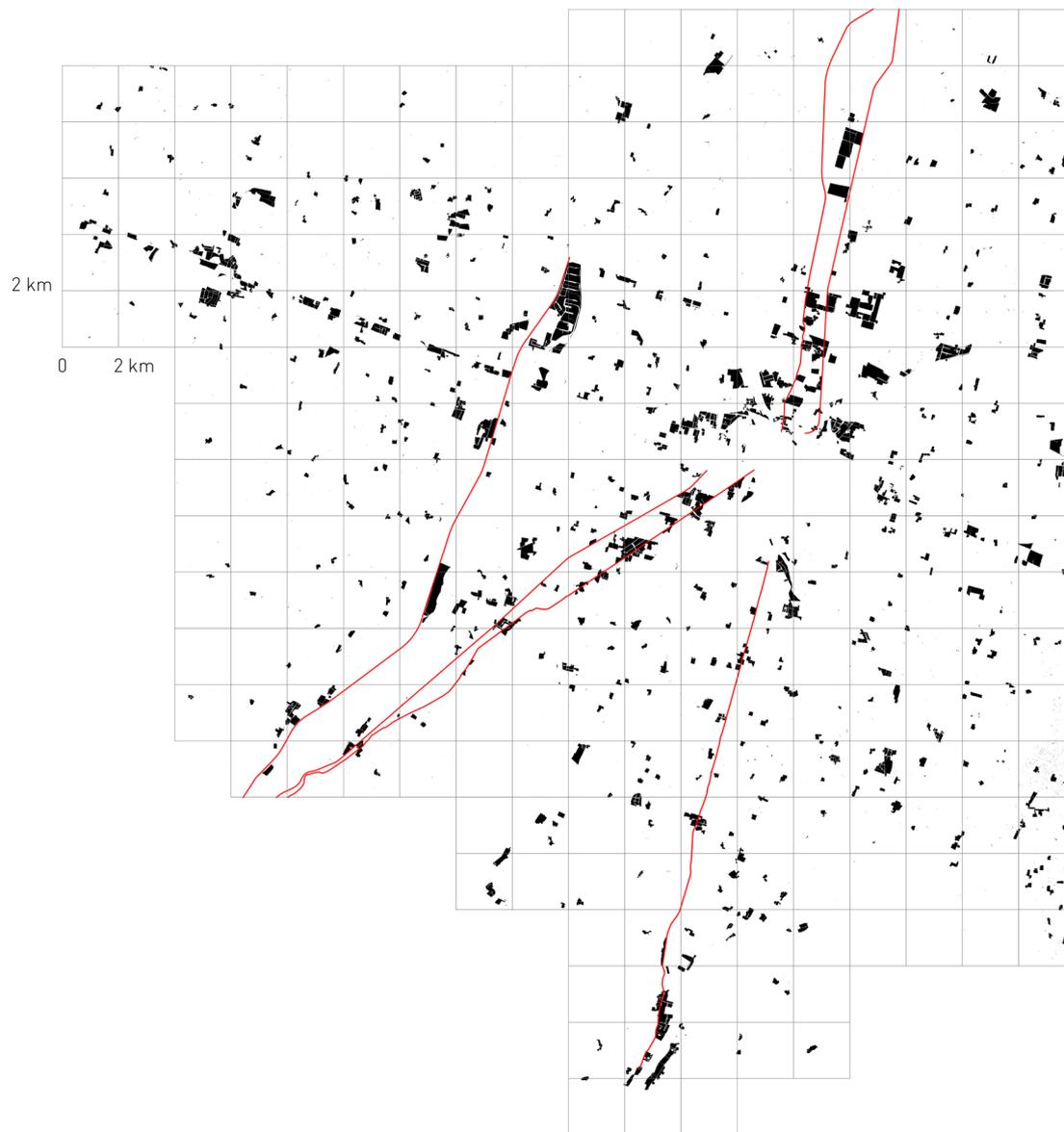


Figura 11. Filamenti. La mappa illustra la distribuzione del tessuto produttivo lungo gli assi nord-sud evidenziando le direttrici più rilevanti dal punto di vista distributivo.

02.2 il contesto socioeconomico

L'Emilia-Romagna è una regione dell'Italia nord-orientale; gli ultimi dati a disposizione ci dicono che conta 4.452.629 (4 milioni 452 mila 629) abitanti, su un territorio di 22.452,78 km², per una densità, quindi, di 198,31 ab/km².

Sotto il profilo demografico, dall'Unità d'Italia si osserva una crescita pressoché costante della popolazione fino al decennio '80-'90 del Novecento, quando si è assistito ad un calo della popolazione, dovuto alla diminuzione delle nascite. Nel decennio successivo la popolazione ricomincia ad aumentare, grazie soprattutto al crescente tasso di immigrazione che, soprattutto negli ultimi dieci anni ha contribuito in maniera sostanziale al mantenimento di un tasso di crescita totale non eccessivamente negativo. Questo dato è particolarmente evidente confrontando i grafici del tasso di crescita totale e del saldo migratorio (grafici 3 e 4).

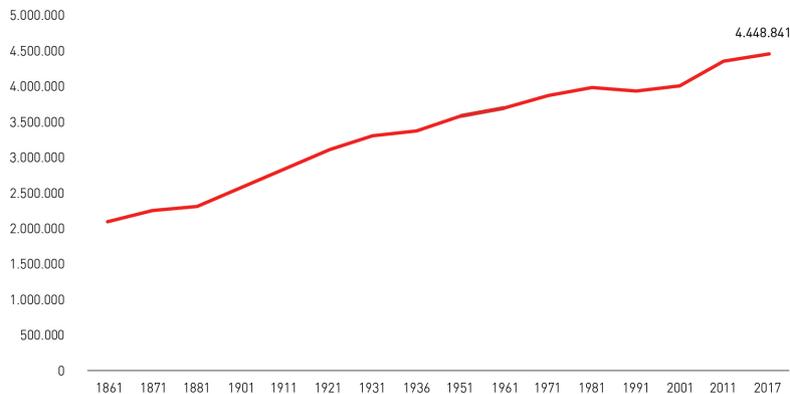


Grafico 1. Evoluzione demografica in Emilia-Romagna: censimento 1861/2011 e dato del 2017.
Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

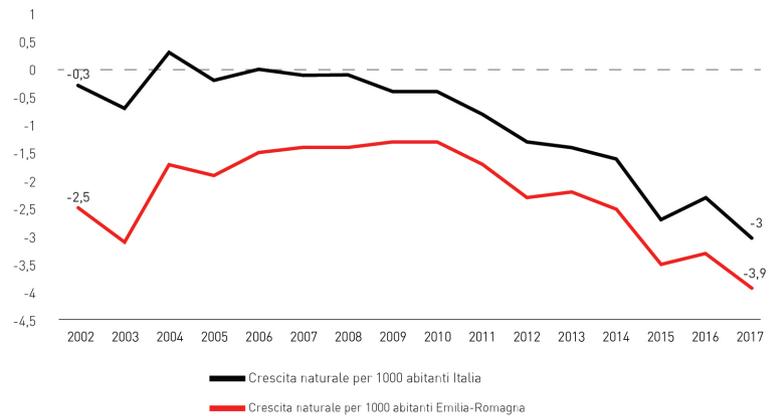


Grafico 2. Tasso di crescita naturale: confronto tra Emilia-Romagna e Italia nel periodo 2002-2017. La natalità è drammaticamente in calo in tutto il paese, ma in regione questo dato è anche più accentuato rispetto alla media nazionale.
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

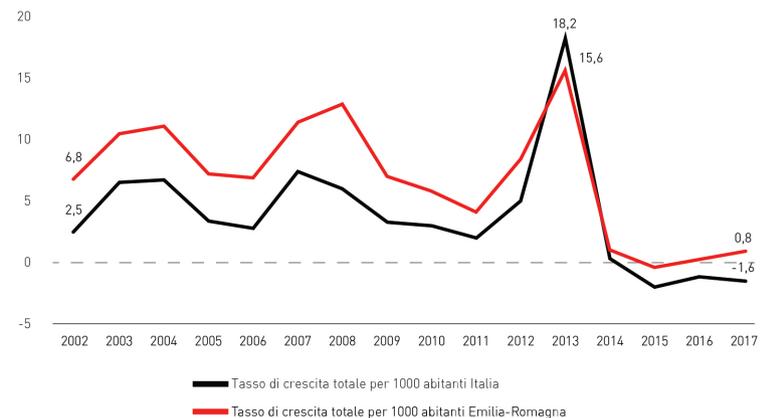


Grafico 3. Tasso di crescita totale: confronto tra Emilia-Romagna e Italia nel periodo 2002-2017. Il tasso di crescita totale non si discosta, nell'andamento, da quello nazionale anche se si mantiene, eccezion fatta per il 2013, a livelli più elevati.
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

Se confrontati con gli andamenti nazionali, quelli regionali sono in linea ma con una percentuale di immigrati maggiore (nel 2017 sono 11,9 in Emilia-Romagna, contro gli 8,3 in Italia), e un minore tasso di crescita naturale (grafico 2). Questo trend non riguarda solo gli ultimi anni, è, anzi, in atto già almeno dagli anni Novanta, periodo nel quale vi è un flusso costante di immigrazione interna dal Mezzogiorno unitamente alla prima ondata migratoria di massa dall'Albania, come sottolineato nell'analisi del decennio censuario 1991-2001 in *L'evoluzione dei sistemi locali in Emilia-Romagna*²¹.

Se si osservano i dati relativi alla composizione della popolazione (grafico 5) si può notare come sia in atto, almeno dai primi anni Duemila, un costante invecchiamento della popolazione, causato sia dal basso tasso di natalità che da quello di mortalità. Se da una parte la vita media si allunga, dall'altra non vi sono abbastanza nascite per consentire un adeguato ricambio generazionale. Il rapporto *L'evoluzione dei sistemi locali in Emilia-Romagna*²², riporta dati positivi del tasso di natalità e fecondità nel decennio 1996-2006. Tale dato è certamente influenzato dai flussi migratori, visto che la crescita dei due tassi si concentra nelle regioni con un elevato apporto migratorio. Tuttavia, sottolinea anche come il progressivo invecchiamento della popolazione, già in atto dagli anni Novanta, abbia importanti ripercussioni socioeconomiche, in particolare in termini di ricambio in età lavorativa: il tasso di ricambio è passato da 105,9 a 172,2 nel decennio 1991-2001. La popolazione attiva è tanto più anziana, tanto maggiore di 100 è l'indice (grafico 6).

Dal 2002 al 2017 sembra esserci un miglioramento in tali termini, in quanto l'indice di ricambio in età lavorativa è sceso ad un valore di 139,9. Ancora una volta, tuttavia, questo dato va comparato con il tasso di crescita naturale e il saldo migratorio: risultando negativo e in sostanziale diminuzione il tasso di crescita naturale, e, sostanzialmente stabile con alcuni picchi corrispondenti alle ondate migratorie, quello del saldo migratorio, risulta evidente che la composizione della popolazione non è eccessivamente sbilanciata grazie alla presenza di numerosi immigrati in età lavorativa. Naturalmente questi dati sono parziali facendo riferimento ai migranti registrati.

21. Istat-Ufficio regionale per l'Emilia-Romagna, Unioncamere Emilia-Romagna-Ufficio studi (a cura di), *L'evoluzione dei sistemi locali in Emilia-Romagna*, Maggioli Editore, aprile 2007.

22. *ibidem*.

Grafico 4. Saldo migratorio: confronto tra Emilia-Romagna e Italia nel periodo 2002-2017. Si spiega la discrepanza tra i due dati precedenti. Il maggiore tasso di immigrazione in regione rispetto alla media nazionale va a colmare il calo del tasso di crescita naturale
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

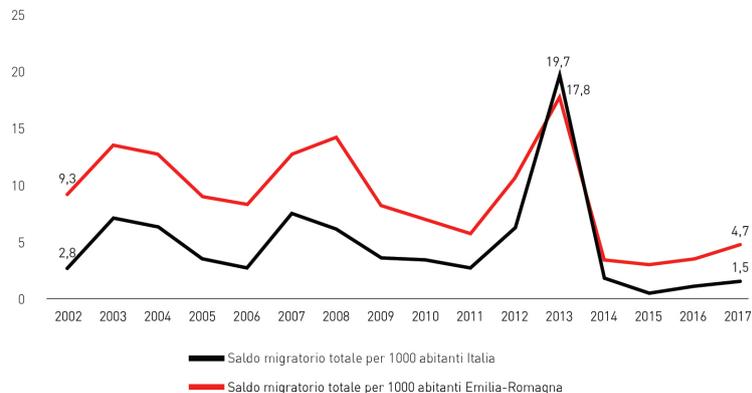


Grafico 5. Composizione della popolazione in Emilia-Romagna nel periodo 2002-2017. La vita media si allunga e si abbassa il numero delle nascite. Il costante invecchiamento della popolazione pone sfide complesse.
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

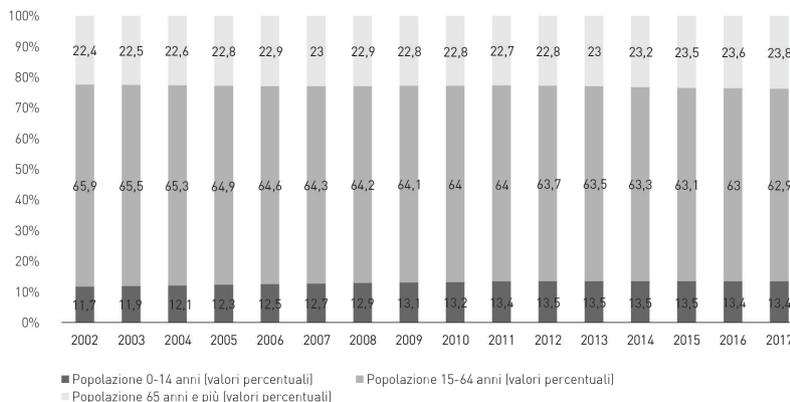
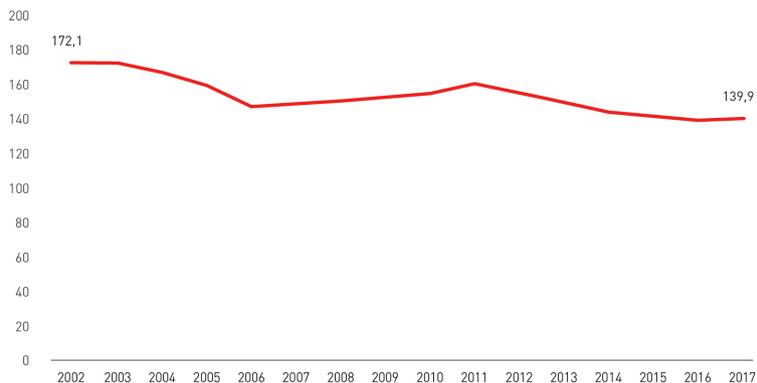


Grafico 6. Indice di ricambio della popolazione attiva in Emilia-Romagna nel periodo 2002-2017. Le ripercussioni dell'invecchiamento demografico sul mercato del lavoro sono già una realtà evidente.
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>



Sotto il profilo economico e di composizione dell'imprenditoria regionale, al 30 settembre 2017 le imprese attive in Emilia-Romagna hanno registrato un calo dello 0,9% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, e di ben il 4,8% rispetto a cinque anni prima, più accentuato del dato nazionale (-0,2%), di quello di Lombardia (-0,9%) e del Veneto (-3,8%). Un valore di crescita positivo è registrato invece per le imprese straniere che aumentano del 2,4%, dato importante a testimoniare un processo di modificazione del tessuto imprenditoriale della regione e di radicamento di alcune popolazioni straniere nel tessuto sociale. La diminuzione del numero di imprese attive tuttavia, è da attribuire alla mancata nascita di nuove imprese, piuttosto che all'aumento delle cessazioni. Come si può desumere dal grafico 8, infatti, le cessazioni sono in sostanzialmente in diminuzione dal 2012, al contrario il tasso di iscrizione netto al Registro delle imprese subisce un trend negativo e in calo dello 0,5%, al contrario di quello di Lombardia e Veneto (si è scelto di utilizzare tale dato invece di quello della natalità delle imprese perché aggiornato al 2017).

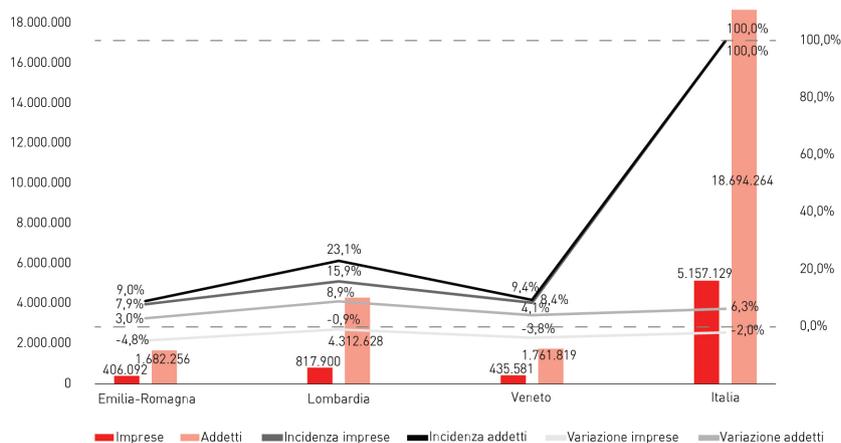


Grafico 7. Imprese attive (settembre 2017) e addetti (giugno 2017): incidenza sul totale e variazione rispetto allo stesso periodo del 2012. Confronto tra regioni e dati nazionali. Dati Unioncamere e ISTAT <http://dati.istat.it/>

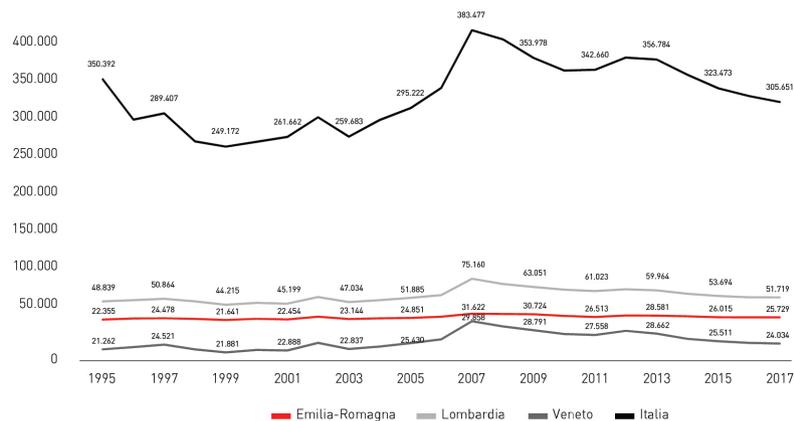


Grafico 8. Imprese cessate al 31.12 dell'anno. Confronto tra regioni e dati nazionali. Il trend delle cessazioni in Emilia-Romagna risulta piuttosto stabile e comunque inferiore rispetto a quello della Lombardia. Poco superiore invece a quello del Veneto, che tuttavia ha subito oscillazioni ben più significative.
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

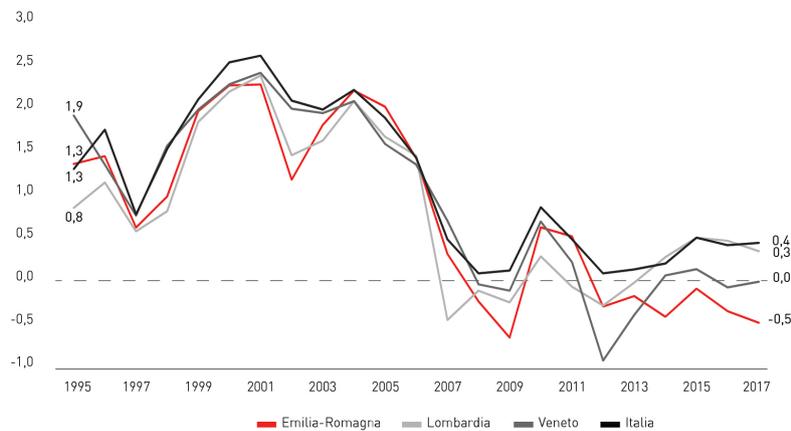


Grafico 9. Tasso di iscrizione netto al Registro delle imprese. L'Emilia-Romagna è l'unica regione a registrare un tasso negativo nel 2017.
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

Per quanto riguarda il numero di dipendenti, al 2017, in Emilia-Romagna il 99,2% delle imprese conta meno di cinquanta dipendenti, dato di poco superiore a quello del Veneto, mentre in Lombardia è presente un maggior numero di imprese medio-grandi. Come precedentemente osservato, sono proprio le imprese di dimensioni contenute a subire una diminuzione, mentre risultano in crescita quelle maggiormente strutturate. Infatti, osservando il trend degli ultimi cinque anni possiamo notare come sia calato del 6% il numero di imprese con meno di cinque addetti e del 8,7% il numero di quelle con meno di dieci addetti, mentre, al contempo, sia aumentato del 5,9% il numero di quelle con più di 250 addetti. Tuttavia, è opportuno osservare che la variazione di addetti nelle piccole imprese diminuisce in misura inferiore rispetto al numero di imprese stesse, segno di un processo di irrobustimento e radicamento di alcune di queste.

Si nota, in sostanza, un progressivo spostamento del tessuto imprenditoriale verso forme maggiormente strutturate, riscontrabile anche dalla forma giuridica delle imprese registrate: le imprese individuali e le società di persona registrano cali di imprese e addetti, così come le imprese artigiane e le cooperative, mentre crescono le società di capitali (nel 2017 una impresa su cinque in Regione è una società di capitale e oltre la metà dell'occupazione è ascrivibile ad esse). Le difficoltà della piccola impresa si possono evincere anche dai dati riguardanti le imprese artigiane: come mostra il grafico 10, sono significativi sia i cali in termini di numero delle imprese che di numero di dipendenti nel periodo 2012-2017; tuttavia, esso resta una componente importante del tessuto imprenditoriale regionale, rappresentandone quasi un terzo.

Altro dato negativo è registrato dalle imprese giovanili. Questo dato, letto unitamente alle cessazioni delle imprese giovanili²³, porta a concludere che il calo in termini di numero di imprese e di occupati sia conseguenza dello scarso tasso di natalità imprenditoriale, dovuto sia ad una componente demografica che alla maggiore difficoltà con cui i giovani e piccoli imprenditori in generale possono accedere a forme di finanziamento, dato questo evidenziato dal grafico 12.

Come precedentemente accennato, è in aumento il numero delle im-

23. Dati Istat da I.Istat <http://dati.istat.it/Index.aspx>

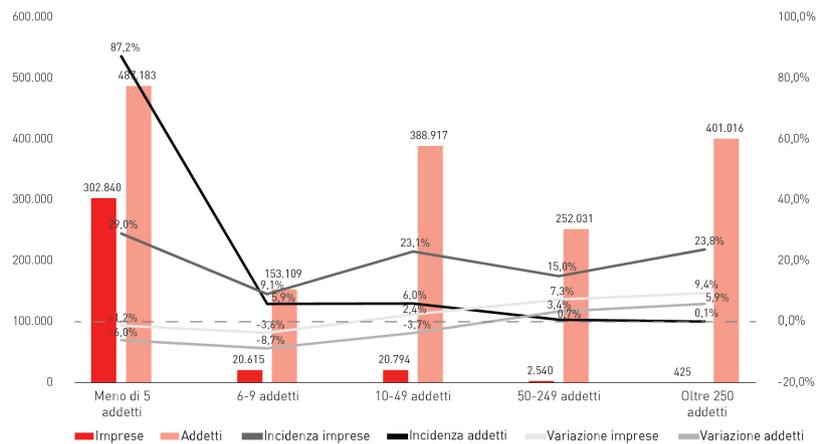


Grafico 10. Imprese attive (settembre 2017) e addetti (giugno 2017) per classe dimensionale in Emilia-Romagna: incidenza sul totale e variazione rispetto allo stesso periodo del 2012. Dati Unioncamere e ISTAT <http://dati.istat.it/>

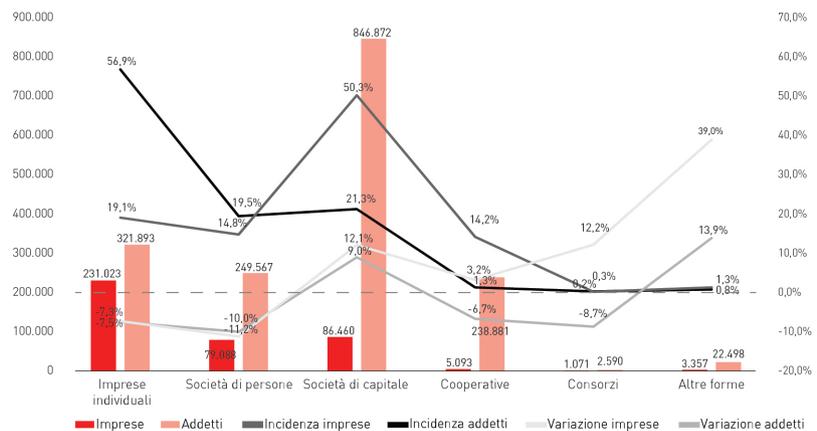


Grafico 11. Imprese attive (settembre 2017) e addetti (giugno 2017) per forma giuridica in Emilia-Romagna: incidenza sul totale e variazione rispetto allo stesso periodo del 2012. Dati Unioncamere e ISTAT <http://dati.istat.it/>

prese straniere, in particolar modo per quanto riguarda il numero di imprese individuali. Osservando complessivamente il dato dell'imprenditoria straniera queste sono aumentate del 13,9% dal 2012, e, al 2017, costituivano l'11,5% delle imprese regionali.

Dal punto di vista settoriale, i settori nei quali si concentra maggiormente tale contrazione del numero di imprese sono: agricoltura, costruzioni e manifatturiero. Il settore maggiormente in difficoltà è quello manifatturiero, in calo del 2,8% nel 2017, seguito dall'agroalimentare (-2%), dal settore delle costruzioni (-1,7%), del commercio (-1,3%). In modesta crescita il settore della ristorazione (+0,6%), e, in modo più accentuato quello dei servizi alla persona (+1,4%), mentre resta stabile il numero di imprese operanti nei servizi alle imprese. Come mostra il grafico 14, questi dati sono confermati dall'andamento del quinquennio 2012-2017. Nonostante il calo del numero delle imprese, secondo i dati raccolti dall'Istat, si è registrato, nei primi 9 mesi del 2017, un aumento di 16 mila occupati, rispetto allo stesso periodo del 2016. Inoltre, per il terzo anno consecutivo, diminuisce il numero di persone in cerca

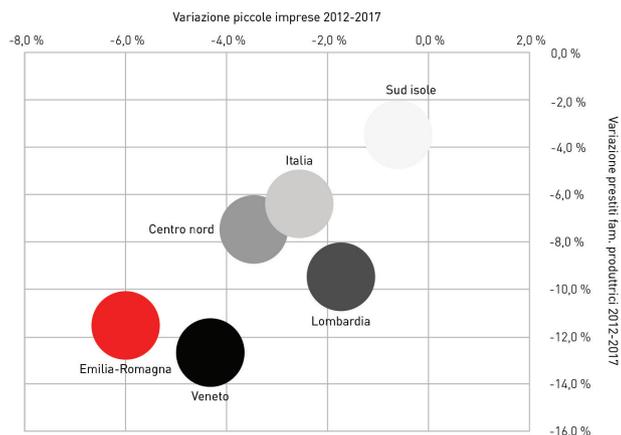


Grafico 12. Variazione piccole imprese e prestiti nel periodo 2012-2017. In alto da sinistra a destra si legge la variazione del numero di piccole imprese, sull'asse destro la variazione nella concessione di prestiti. L'Emilia-Romagna, in basso a sinistra, mostra una diminuzione del numero di piccole imprese congiuntamente con la diminuzione di prestiti concessi.

Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

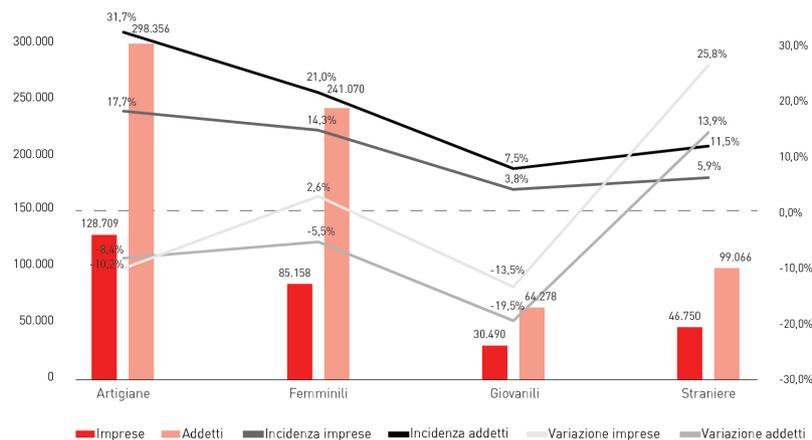


Grafico 13. Imprese attive (settembre 2017) e addetti (giugno 2017) per tipologia in Emilia-Romagna: incidenza sul totale e variazione rispetto allo stesso periodo del 2012
 Dati Unioncamere e ISTAT <http://dati.istat.it/>.

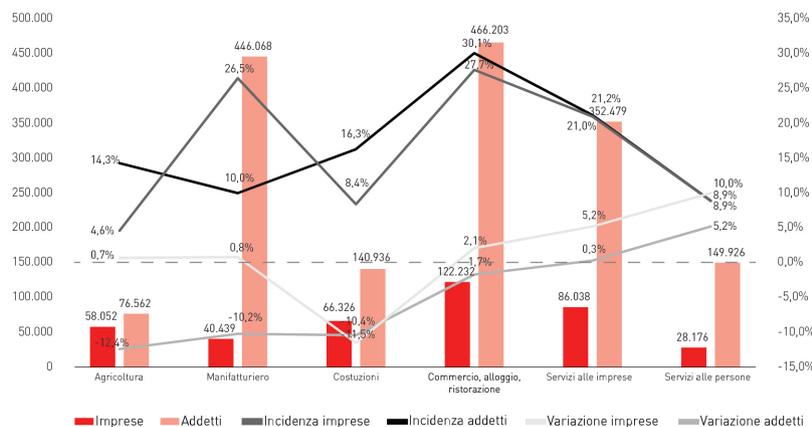


Grafico 14. Imprese attive (settembre 2017) e addetti (giugno 2017) per settore in Emilia-Romagna: incidenza sul totale e variazione rispetto allo stesso periodo del 2012.
 Dati Unioncamere e ISTAT <http://dati.istat.it/>

di un'occupazione (dato confermato anche dal costante calo, seppur modesto, del tasso di inattività totale a livello regionale). Analogamente, il tasso di disoccupazione, nello stesso periodo di riferimento, ha registrato una contrazione dello 0,7%, al di sopra dell'andamento nazionale, anch'esso negativo, ma più contenuto (-0,3%), e comunque in costante diminuzione dal 2013 (grafico 15). Il tasso di occupazione ha raggiunto il 68,6%, registrando così un aumento del 2,3% rispetto al 2013, anno di maggiore criticità per l'occupazione in regione. Si conferma l'andamento positivo dell'Emilia-Romagna rispetto al trend nazionale che registra un tasso di occupazione di 10,6 punti percentuali più basso (grafico 16). Da notare il contributo dell'occupazione femminile al 61,1% (sostanzialmente stabile rispetto al 2016, in cui era al 61,2% e in aumento dal 2013), ben al di sopra del dato nazionale del 48,9% (grafico 18). In costante diminuzione, analogamente, il dato della disoccupazione femminile che nel 2017 si è attestato al 8% (comunque più elevato di quello maschile, al 6,6%) contro il 12,4% a livello nazionale (anche il dato nazionale risulta in diminuzione, ma ad un ritmo più lento). I dati positivi in merito al tasso di occupazione sono anche confermati dai dati Inps della cassa integrazione, infatti le ore di cassa integrazione autorizzate hanno registrato una contrazione di quasi il 46%²⁴.

Pertanto, la diminuzione del numero di imprese attive, se confrontato con i numeri dell'occupazione, suggerisce un quadro di consolidamento delle imprese esistenti, con il dato di occupati nelle imprese in aumento del 3%. Un quadro, quindi, non particolarmente dinamico, indice delle difficoltà di ripresa in seguito alla crisi economica, ma che comunque testimonia una realtà in grado di tenere la sua posizione di una delle regioni trainanti a livello economici del nostro Paese.

Va inoltre osservato che il consolidamento di alcune realtà produttive, seppur in diversi contesti socioeconomici che presentano diverse caratteristiche e peculiarità, piuttosto che un alto livello di crescita, è un tratto comune di tutte le economie avanzate, in accordo con i dati forniti dal Fondo Monetario Internazionale²⁵.

24. Dati forniti da Unioncamere e ISTAT <http://dati.istat.it/>

25. I dati del FMI sulla previsione del PIL tra il 2016 e il 2018 rivelano come la tendenza decrescente sia tipica di tutti i paesi ad economia avanzata, in particolare quelli europei e dell'area euro, ma anche gli Stati Uniti.



Grafico 15. Tasso di disoccupazione totale: confronto tra Emilia-Romagna e Italia nel periodo 2004-2017. Dopo il picco del 2013, i livelli di disoccupazione sono calati, anche se ancora lontani dai dati pre-crisi.

Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

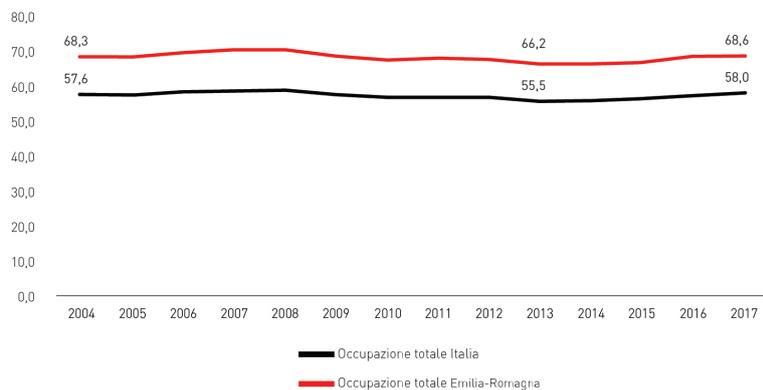


Grafico 16. Tasso di occupazione totale: confronto tra Emilia-Romagna e Italia nel periodo 2004-2017. I valori sono addirittura superiori a quelli pre-crisi. Questo dato, confrontato con i valori del livello di disoccupazione porta a pensare che vi sia ancora un elevato tasso di inattivi.

Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>



Grafico 17. Tasso di disoccupazione femminile: confronto tra Emilia-Romagna e Italia nel periodo 2004-2017.
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

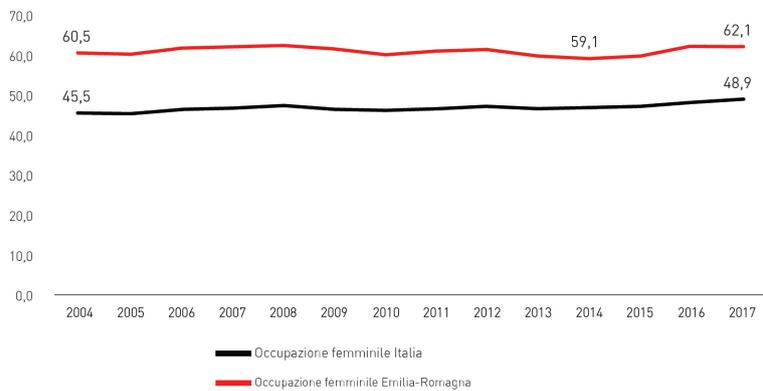


Grafico 18. Tasso di occupazione femminile: confronto tra Emilia-Romagna e Italia nel periodo 2004-2017.
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

02.3 tratti del sistema produttivo parmense

Per comprendere a piano la realtà che qui si sta analizzando è doveroso qualche breve richiamo allo sviluppo storico del sistema produttivo parmense.

Le origini agricole dell'industria nel parmense

Dopo l'Unità d'Italia, a causa della perdita dello *status* di capitale del Ducato, crollò l'economia basata su attività terziarie legate alla presenza della Corte e l'agricoltura, settore chiave all'epoca, era decisamente arretrata rispetto alle vicine province di Piacenza e Reggio Emilia²⁶. Consapevole dell'arretratezza del sistema agricolo parmense, la pubblica amministrazione si occupò di fondare scuole tecniche, stazioni agrarie e istituti sperimentali, grazie ai quali si cominciò ad avviare un processo di ammodernamento dell'intero sistema. Figura di spicco all'interno delle iniziative volte allo sviluppo del sistema agrario parmense fu Carlo Rognoni, presidente del *Comizio Agrario*, fondato nel 1867, che, con il sostegno della Cassa di Risparmio, favorì la diffusione di concimi chimici attraverso dimostrazioni pratiche della loro utilità. Nonostante gli sforzi delle varie istituzioni locali, occorre aspettare il 1892 quando, con il sostegno economico della Cassa di Risparmio, nacque la *Cattedra ambulante*, istituzione formativa che aveva lo scopo di trasmettere tecnologie e conoscenze agli agricoltori. La Cattedra fu affidata ad Antonio Bizzozero, giovane agronomo trevigiano, grazie al quale l'agricoltura arretrata del parmense si avviò a diventare quel particolare sistema fortemente integrato con l'industria che sta alla base del successivo sviluppo economico e urbano della provincia. Naturalmente sono stati molteplici i fattori che hanno concorso allo sviluppo del sistema agro-industriale di Parma, ma sicuramente è stato decisivo il contributo della Cattedra ambulante di Bizzozero²⁷.

Il settore agroalimentare appare, fin dalle origini, composto da numerosi caseifici e salumifici sparsi per la provincia e diverse fabbriche conserviere. Si trattava di aziende a carattere artigianale e stagionale, a conduzione familiare, con un numero esiguo di dipendenti. Inoltre,

26. Basini G. L., Forestieri G. a cura di, *Banche locali e sviluppo dell'economia*, Forestieri, Milano-Varese, Giuffrè, 1989.

27. Giacomini C. e Mora C., *L'agricoltura di Parma: da Bizzozero al IV censimento dell'agricoltura*, Parma Economica, n. 4, 1996.



Figura 12. Le origini del sistema agroalimentare parmense. Lezione all'aperto della Cattedra ambulante di agricoltura in un podere sulle prime colline del parmense all'inizio del Novecento. Dal sito del Museo del pomodoro <https://pomodoro.museidelcibo.it/>

si può affermare che si configurò un “sistema integrato e a ciclo chiuso”, che resisterà almeno fino agli anni Cinquanta²⁸: gli stessi lavoratori stagionali si alternavano tra i salumifici, i caseifici, le fabbriche conserviere e il lavoro nei campi, al quale spesso partecipavano gli stessi proprietari. I cicli di lavorazione dei vari prodotti erano ancora per lo più eseguiti all'interno dello stabilimento, piuttosto che esternalizzati a ditte specializzate (è il caso, ad esempio, della macellazione dei suini).

Quanto appena detto mette in luce un aspetto peculiare dell'evoluzione del sistema parmense: la proletarizzazione dei contadini in questo particolare sistema creò una classe operaia ibrida in grado sia di lavorare la terra che di trasformare i prodotti agricoli attraverso processi industriali²⁹. In questo modo, la specializzazione in atto non produce un surplus di forza lavoro, in quanto questa viene assorbita nei processi industriali. Conseguentemente allo sviluppo impresso sul finire dell'Ottocento e alle sperimentazioni portate avanti dal lavoro di Bizzozero e di artigiani meccanici, nei primi decenni del Novecento le officine artigiane che dovevano provvedere alla manutenzione delle macchine e alla conservazione dei prodotti agricoli cominciarono a crescere e ad ampliarsi fino a fare di Parma la capitale dell'industria meccanica conserviera. Le prime officine meccaniche erano costituite da fabbriche di piccole o medie dimensioni che operavano su commessa per soddisfare la domanda locale proveniente dal comparto alimentare, ma anche da quello ferroviario, agrario e edilizio. Nel 1908 erano circa 400 gli operai impiegati nel settore, di cui quasi la metà lavoravano per i due stabilimenti maggiori: quello dell'Ing. Alberto Cugini in Oltretorrente, e quello di Aurelio Callegari in Barriera Saffi³⁰. In tal modo, agricoltura e industria trovarono una sintesi tale da porre le basi di un sistema produttivo fortemente incentrato sulla produzione agro-alimentare, ma in grado anche di eccellere in altri settori ad esso afferenti, in particolare quello meccanico. Un sistema che, pur svolgendo la gran parte del ciclo produttivo sul territorio, avrà anche una forte tendenza all'internazionalizzazione e ad attrarre produzione a livello nazionale e dall'estero³¹.

La prima fase di crescita agricola e proto-industriale che si verifica sul finire del XIX secolo trova riscontro, in termini demografici, nei dati cen-

28. Delsante U., *op. cit.*, p. 203-235.

29. Guenzi A., *Il sistema agroindustriale*, *op. cit.*, p. 453-479.

30. Delsante U., *op. cit.*, p. 108.

31. Esemplici da questo punto di vista il settore lattiero e quello del grano duro; infatti, due delle più importanti imprese, anche a livello dimensionale e di fatturato, operano in questi settori: Parmalat e Barilla.

suari. Come mostra il grafico 19, si assiste ad una prima significativa fase di aumento della popolazione dal 1881 che prosegue fino agli anni Trenta del Novecento. Fino al decennio censuario 1921-1931 si assiste ad un incremento di popolazione piuttosto distribuito tra la città e la provincia.

Crescita non senza contraddizioni: la ricerca di un equilibrio

Come si è detto, tra la fine dell'Ottocento e la Prima Guerra Mondiale, avviene quella saldatura tra agricoltura e industria che caratterizza il sistema produttivo parmense. Tuttavia, nei primi due decenni del XX secolo l'andamento economico appare contraddittorio, alternando fasi di crescita e decrescita. Il motivo principale di questa difficoltà è sicuramente riscontrabile nello scarso impiego di capitali per il finanziamento dell'innovazione tecnologica delle imprese³². Inoltre, appare significativo il mai risolto dibattito tra Rognoni e Bizzozero su quale fosse il modello produttivo (e sociale) da costruire a Parma³³: Rognoni sosteneva che dovessero essere gli stessi agricoltori a provvedere alla trasformazione industriale dei prodotti agricoli direttamente in campagna, sul luogo di produzione. Secondo Bizzozero, invece, la via era quella della specializzazione: da un lato educava gli agricoltori alla produzione di beni adatti alla lavorazione industriale, dall'altro sosteneva la formazione di un ceto industriale slegato dalla proprietà terriera³⁴.

In questo contesto prende piede il conflitto tra gli agrari della provincia e la borghesia cittadina: il rapido sviluppo comportò il passaggio da un «(...) ruralismo, inteso come primato produttivo della società rurale, in "agrarismo" come dominio degli agrari all'interno della società rurale e in primato politico ed economico della società rurale, fortemente gerarchizzata, sull'intera società civile»³⁵. Parma divenne, infatti, luogo di nascita dell'*Agraria* una delle prime forme di organizzazione dei proprietari terrieri che, oltre a solidificare il nesso tra agricoltura e industria, giocò un ruolo fondamentale nel tenere sotto controllo tanto le proteste dei braccianti e contadini, quanto i tentativi degli stessi soci di rompere il blocco padronale³⁶. Conflitti che, come è noto, culminarono nel grande sciopero del 1908. Come sottolinea Guenzi, infatti, la nascita

32. Magagnoli S., *Dai campi alle officine. Origine e sviluppo del sistema agroindustriale di Parma*, in *Così il lavoro redento alfin sarà. I lavoratori della terra nel parmense dalle leghe alla CGIL*, a cura di S. Magagnoli, B. Manotti, M. Minardi e R. Spocci, Parma, Monte Università Parma Editore, 2005, p. 221-265.

33. Delsante U., *op.cit.*, p. 203-235.

34. Delsante U., *op.cit.*, p. 103, già in Delsante U., *La dimensione esplorativa. Itinerario storico, in Il processo di industrializzazione a Parma tra '800 e '900*, coordinamento di Gennari Daneri F., Comune di Parma, Parma, Tecnografica, 1992.

35. Adorno S., *Gli agrari a Parma. politica, interessi e conflitti di una borghesia padana in età giolittiana*, Diabasis, Reggio Emilia, 2007. Già in Quintelli C. (a cura di), *Cosa intendiamo per Food Valley? What do we mean by Food Valley?*, collana Territorio/Ricerche, Festival Architettura Editore, Parma, 2011, p. 28.

36. Delsante U., *op.cit.*, p. 203-235.

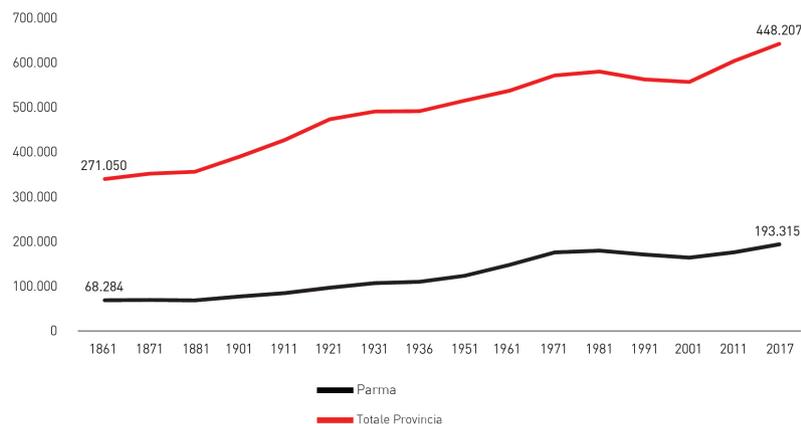


Grafico 19. Censimento demografico di Parma e provincia: censimento 1861-2011 più dato del 2017. Dopo un periodo di decrescita tra il 1981 e il 2001, la popolazione aumenta sia in città che nella provincia
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/> e provinciali <http://www.provincia.parma.it/servizi-online/statistica>

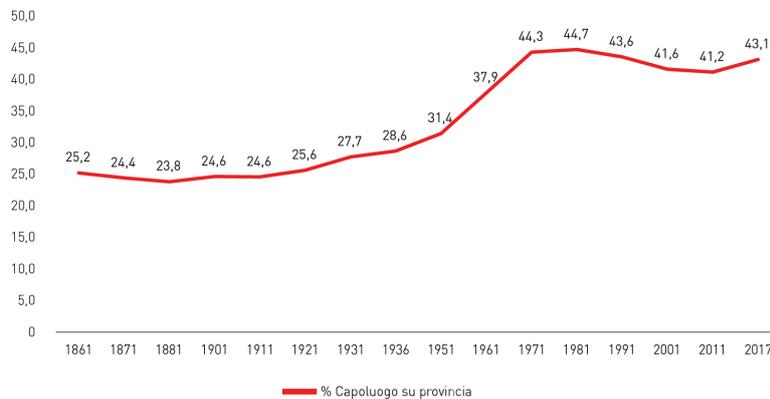


Grafico 20. Percentuale di abitanti nel Capoluogo rispetto alla provincia. Censimento 1861-2011 più dato del 2017. Più del 40% della popolazione si concentra nel capoluogo i provincia.
 Dati ISTAT <http://dati.istat.it/> e provinciali <http://www.provincia.parma.it/servizi-online/statistica>

di un'Associazione di categoria come l'*Agraria* favorisce la formazione di un ceto imprenditoriale interno al settore primario, attraverso la lavorazione dei prodotti all'interno delle stesse aziende agricole. Ad esempio, nel settore caseario, le aziende agricole univano l'allevamento e la lavorazione dei prodotti, in un modello di "complementarietà diretta". Il ruolo dell'associazione non si ferma qui: ad esempio, all'inizio del Novecento, attraverso la costituzione della *Federazione Provinciale dei Cascinai*, ha contribuito al superamento della crisi della filiera del latte-grana causata dall'imposizione dei prezzi di produzione da parte di produttori lombardi e reggiani, attraverso la trattazione collettiva del prezzo del latte. Allo stesso modo operò anche per la crisi di sovrapproduzione del pomodoro nel 1910-13³⁷.

Il periodo dei grandi scioperi è di particolare importanza per spiegare le particolarità del modello parmense rispetto a quello delle zone dell'Emilia centrale: in questa stagione si assiste a quella che Seravalli definisce «la rottura traumatica e definitiva della collaborazione sociale comunitario-paternalistica»³⁸. Secondo l'interpretazione di Seravalli, le violente rivendicazioni della classe proletaria e bracciantile da una parte e l'aggressiva repressione da parte del ceto padronale (anche attraverso l'istituzione dell'*Agraria*) dall'altra, sono alla base dell'impossibilità reciproca di attuare un progetto effettivamente riformista e della necessità di trovare un compromesso. Tale compromesso, tuttavia, non viene trovato «nelle sedi istituzionali della partecipazione collettiva (...) bensì sempre in sedi informali e formalmente ammantato da una continua contrapposizione»³⁹. Questa caratteristica sarebbe propria della struttura profonda di Parma, mentre invece il contrario sarebbe tipico di altre realtà come Modena o Reggio-Emilia. In questo compromesso risiederebbe la storica divisione di compiti tra borghesia e rappresentanti dei ceti popolari che costituisce l'essenza del modello oligopolistico/dualistico di Parma. Nonostante la violenta repressione dello sciopero del 1908, finito con la sconfitta dei lavoratori, la Camera del Lavoro e le forze sindacali continuarono la loro azione di protesta. Quella che all'inizio sembrò la schiacciante vittoria del ceto padronale nella conquista del monopolio assoluto sia sulla sfera economica che

37. Guenzi A., *Il sistema agroindustriale*, op. cit., p. 453-479.

38. Seravalli G., *Teatro Regio, Teatro Comunale. Società, istituzioni e politica a Modena e a Parma*, Catanzaro, Meridiana Libri, 1999, p. 48.

39. *Idem*, p. 50.

40. *Idem*, p. 53.

41. Adorno S., *op.cit.*

42. Magagnoli S., *Alle origini del distretto agroalimentare parmense: Imprese, istituzioni e innovazione*, Università degli Studi di Parma, Dipartimento di Economia-Food Lab (Laboratorio per la storia dell'alimentazione), 2008, su dati di Pergreffi I., *L'industria del pomodoro a Parma tra la fine dell'Ottocento e la Seconda Guerra Mondiale*, Reggio Emilia, 1994.

43. Una precisazione sulla quale numerosi studiosi, tra cui Delsante e Magagnoli, ritornano è che il ruolo dell'industria bellica nel parmense fu minoritario rispetto a quello dei grandi centri industriali. Solo alcune imprese del manifatturiero e le imprese produttrici di energia furono requisite o crebbero per le commesse belliche. Questo in parte spiega i migliori andamenti della provincia rispetto al quadro nazionale nel periodo successivo al conflitto.

44. Dal 1910 al 1925, il consumo di concimi chimici cresce del 17% e l'impiego di trattori rappresenta il 20% del totale regionale, facendo di Parma la provincia più meccanizzata della Regione. Tratto da Magagnoli S., *op.cit.*, p. 221-265.

istituzionale si ridimensionò notevolmente. Questo fatto, sostenuto dai dati in merito alla composizione dei consigli comunali di Parma⁴⁰, sembrerebbe aver portato la borghesia ad una ritirata dalla cosa pubblica che sarebbe alla base della divisione dei compiti: alla borghesia le decisioni economiche, ai rappresentanti dei ceti subalterni le istituzioni pubbliche e i servizi sociali.

La Grande Guerra e il periodo post-bellico

L'avvento della Grande Guerra ha favorito alcuni settori industriali e quello finanziario, velocizzando il processo di deruralizzazione e ascesa socioeconomica delle "élites rurali", sotto l'egida dell'*Associazione Agraria*⁴¹. Dopo la guerra, tuttavia, l'*Agraria* dovette competere economicamente e politicamente con il partito dei cattolici e con il nascente fascismo. In questa fase, l'associazione perse gran parte del potere sindacale e politico conquistato e la Banca Agraria, che la sosteneva, fallì.

Dal punto di vista dell'occupazione gli effetti della guerra e della depressione che ha investito l'intero continente, sono stati piuttosto significativi: a causa della pesante inflazione, molti uomini di ritorno dal fronte non riuscirono a rientrare nel mondo del lavoro. Chi vi riuscì, invece, dovette fare i conti con i tagli salariali operati dalle imprese.

Anche nel caso del settore conserviero, che nondimeno ha avuto una rapida ripresa, sostenuta dagli aiuti alle esportazioni che hanno permesso di ritornare ai livelli prebellici di export già nel 1919⁴², non sono mancate le penalizzazioni, in particolare agli agricoltori, costretti a ridurre drasticamente le aree destinate alla coltivazione per evitare un surplus di materia prima. Quelle imprese, invece, che durante la guerra avevano prodotto materiale bellico di vario genere, si sono trovate nelle condizioni di licenziare numerosi addetti, o addirittura di cessare l'attività⁴³.

Nonostante le difficoltà, negli anni Venti, il settore agricolo risulta ancora quello trainante. Questa tendenza deriva sia all'aumento di produttività dovuto al massiccio impiego di concimi chimici e alla progressiva meccanizzazione⁴⁴, sia alle politiche del regime che fin dal principio hanno sostenuto il ceto agrario padronale. In questi anni si assiste an-

che all'irrobustimento del settore manifatturiero e all'assorbimento da parte di questo di manodopera agricola. Se si osserva, infatti, la dinamica di crescita demografica a livello urbano (grafico 20) si può notare come, a partire dagli anni Trenta, si avvia un processo di concentrazione della popolazione nel Capoluogo. Processo questo che evidentemente accompagna una prima fase di mutamento del tessuto produttivo: l'agricoltura va verso una progressiva meccanizzazione e quindi necessita meno manodopera; le fabbriche invece, ancora collocate nelle aree limitrofe al centro cittadino, si ampliano e consolidano e hanno bisogno di sempre più manodopera. In particolare, nel periodo 1936-1951, si assiste ad un'inversione di tendenza della distribuzione popolazione: il maggior incremento demografico, infatti, avviene in città piuttosto che nel territorio provinciale. Come si evince chiaramente dal grafico, questa tendenza continua ad aumentare fino agli anni Ottanta.

Anche gli altri settori, dopo un periodo di crisi causato dalla saturazione di alcuni mercati di sbocco e dagli elevati costi di produzione, hanno conosciuto una ripresa nel primo dopoguerra. In particolare, il settore manifatturiero ha registrato un forte sviluppo nel comparto alimentare e in quelli connessi: tra il 1911 e il 1927, infatti, il numero imprese è aumentato di quasi il 45% e il numero degli addetti del 32%, con una forte crescita di imprese di piccole dimensioni⁴⁵.

Nel contesto di passaggio da un'economia fortemente influenzata dalla guerra ad una liberalizzata, si sono riaffacciati problemi di ordine politico e sociale oltre che economico: da una parte la classe dirigente locale vedeva il passaggio in atto come una questione di ordine pubblico (è stata, infatti, una stagione ricca di agitazioni causate dall'elevato livello di disoccupazione), mentre le classi bracciantili e operaie speravano nella possibilità di realizzare un'economia basata sulla cooperazione, sulla socializzazione della proprietà e la regolarizzazione del mercato del lavoro. La classe dirigente ha affrontato il problema della disoccupazione adottando politiche tradizionali: attraverso piani di opere pubbliche. Questa scelta è stata significativa per lo sviluppo urbano, ma non ha risolto in modo definitivo il problema della disoccupazione e il clima di agitazione sociale che ne derivava. Notevoli sono state an-

45. Bergonzini L., *Il mercato del lavoro nell'industria emiliana*, in *Camera dei Deputati*, Atti della Commissione parlamentare d'inchiesta sulla disoccupazione, Monografie regionali, Emilia, vol. III, t. 2, Roma, 1953.

che le ripercussioni sull'organizzazione del lavoro: si aprì, infatti, una stagione di sconfitte per le lotte sindacali. Gli imprenditori e possidenti terrieri non volevano concedere nessun aumento salariale, nel timore che così facendo avrebbero compromesso non solo il loro profitto, ma anche l'esistenza stessa delle loro imprese. In questo clima di difficoltà economiche, il ceto padronale riuscì ad ottenere dal governo centrale sia agevolazioni sui tributi che l'arresto degli scioperi e delle rivendicazioni⁴⁶.

Le colture industriali e l'allevamento risentirono pesantemente della crisi, mentre, per merito della *Battaglia del Grano* (1925) condotta dal regime fascista per rendere il paese indipendente dalle importazioni, la produzione di cereali risultò avvantaggiata. Ancora nel pieno della grande depressione, all'inizio del 1934, il tasso di disoccupazione della provincia è pari al 18,5%: del 24% nell'edilizia, del 29% nel metalmeccanico e del 38% nel settore alimentare⁴⁷. Tuttavia, grazie all'ingente spesa pubblica generata dal conflitto in Etiopia, l'economia riprese slancio a metà degli anni Trenta. In particolare, il *boom* dei consumi di generi alimentari nelle colonie d'Italia favorì proprio il settore alimentare. Alcune imprese manifatturiere di maggiori dimensioni (ad esempio Cirio e Althea), che negli anni della crisi avevano investito in innovazioni tecniche dei macchinari e dei processi produttivi, riuscirono ad aumentare i volumi produttivi e diminuire i costi di produzione, guadagnandosi un notevole vantaggio competitivo che verrà sfruttato negli anni del secondo dopoguerra.

Nel complesso, dunque, grazie alla capacità di accumulazione di capitali e innovazioni tecniche, il settore agroalimentare esce rafforzato dal periodo di crisi.

La seconda metà del Novecento: dal Dopoguerra agli anni Ottanta

La Seconda Guerra Mondiale, in particolare i bombardamenti alleati di aprile e maggio del 1944, ha lasciato numerose cicatrici sulla città. Tuttavia, il tessuto produttivo non ha subito danni ingenti data l'assenza di obiettivi di importanza strategica militare e il carattere pulviscolare degli insediamenti stessi⁴⁸. Nonostante i danni fossero contenuti nelle

46. Delsante U., *op.cit.*, p. 203-235.

47. Palazzi M., *Nascita di un'economia agroindustriale. Città e campagna a Parma dall'Unità agli anni Trenta*, in Sicuri F. (a cura di), *Comunisti a Parma*, Atti del convegno tenutosi a Parma il 7 novembre 1981, Parma, Grafiche STEP, 1986, p. 69-125.

48. Pavarani E., Tagliavini G., *La memoria storica di una formula imprenditoriale bancaria. L'evoluzione della Cassa di Risparmio di Parma e del contesto economico locale*, in Basini G. L., Forestieri G. (a cura di) *Banche locali e sviluppo dell'economia. Parma e la Cassa di Risparmio*, Giuffrè, Milano, 1989. Già in Magagnoli S., *op.cit.*, p. 221-265.

aree di insediamento produttivo, la distruzione di numerose tratte ferroviarie (in particolare l'asse Nord-Sud e verso il Tirreno), l'eccesso di manodopera, l'elevato livello di inflazione, la carenza di materie prime e di fonti di energia che incideva notevolmente sui costi di produzione, resero difficile la ripresa delle attività produttive. Dopo la Liberazione, inoltre, le aziende, già in forte difficoltà, dovettero garantire l'occupazione di reduci ed ex partigiani per fini sociali.

A livello nazionale, l'industria alimentare era cresciuta durante gli anni Trenta assorbendo un'ingente quantità di forza lavoro a salari bassi; questo era stato reso possibile dallo smantellamento, durante gli anni del regime, di una libera rappresentanza sindacale e dalle politiche protezionistiche che lo aveva protetto dalla dipendenza dai mercati esteri. Questa crescita aveva prodotto un'accumulazione di capitale e un aumento capacità produttiva, ma non processi di innovazione che avrebbero avuto riflessi negativi sull'occupazione⁴⁹. Chiaramente, se queste condizioni avevano permesso al sistema agroalimentare di crescere durante gli anni del regime, nondimeno rappresentano elementi di debolezza all'indomani della riapertura al libero mercato. Si assiste in questa fase ad un mutamento importante a livello strutturale: l'enorme numero di piccolissime imprese che avevano proliferato negli anni Trenta si riduce drasticamente, mentre per le imprese rimaste attive si presenta l'occasione per attuare un significativo processo di modernizzazione⁵⁰.

Rispetto al quadro nazionale il contesto parmense presenta alcune affinità e alcune differenze: innanzitutto, la riconversione degli impianti è stata poco gravosa, data la scarsa partecipazione delle imprese locali all'economia di guerra, in secondo luogo, già prima della guerra, l'industria conserviera aveva registrato elevati livelli di *export*, entrando così in contatto con i mercati esteri. Questo fatto ha permesso di sostenere la competizione nel libero mercato, superando il problema della scarsa domanda interna⁵¹. Inoltre, il livello di integrazione raggiunto tra agricoltura e industria ha consentito un notevole grado di adattabilità, non dovendo l'ultima dipendere dall'importazione di materie prime; fatto importante questo, dati gli ingenti danni subiti dal sistema dei tra-

49. Magagnoli S., *op.cit.*, p. 221-265.

50. A livello nazionale, le unità locali dal 1937 al 1951 subiscono un ridimensionamento del 53% e gli addetti del 27%, mentre cresce del 154% la media di addetti per unità locale. In Gallo G., Covino R. e Monicchia R., *Crescita, crisi, riorganizzazione. L'industria alimentare dal dopoguerra a oggi*, in *Storia d'Italia*, 13, *Annali, L'alimentazione*, a cura di A. Capatti, A. De Bernardi e A. Varni, Torino, Einaudi, 1998.

51. Quirino P., *I consumi in Italia dall'unità ad oggi*, in Romano R. (a cura di), *Storia dell'economia italiana*, Atti del convegno tenutosi a Parma il 7 novembre 1981, Parma, Grafiche STEP, 190l. III, *L'età contemporanea: un paese nuovo*, Torino, Einaudi, 1991. Già in Magagnoli S., *op. cit.*, p. 221-265

sporti. Il settore manifatturiero di Parma riuscì, quindi, a superare gli anni della Ricostruzione senza eccessivi problemi, andando anche ad assorbire parte della manodopera agricola⁵². Nonostante il clima fosse migliore che in altre province italiane ed emiliane, non mancarono i conflitti sociali. La linea politica deflazionistica seguita da Luigi Einaudi per affrontare la svalutazione della lira finì, infatti, per colpire la piccola e media industria che si trovò a dover rispondere con licenziamenti di massa. Le tensioni sociali che ne scaturirono raggiunsero l'apice nel 1949 con l'occupazione della Bormioli.

A partire dagli anni Cinquanta, il processo di espansione del settore secondario e il suo assorbimento di manodopera agricola è cresciuto rapidamente: in particolare, dal 1951 al 1961, il settore alimentare a livello nazionale vede un aumento del numero di addetti del 10,2% e della media di addetti per unità locale del 52,2%. A testimoniare il livello di crescita si possono citare anche i dati relativi al reddito netto pro capite dal 1951 al 1963 (grafico 21): nella provincia di Parma si è registrato un andamento positivo leggermente superiore alla media regionale che, a sua volta, risulta superiore a quella nazionale, in particolare dal 1958⁵³.

52. Il peso relativo della manodopera agricola, dal 1936 al 1951, si riduce dal 28% al 22%. In Pavarani E., Tagliavini G., *op. cit.* Già in Magagnoli S., *op. cit.*, p. 221-265.

53. Gallo G., Covino R. e Monicchia R., *op. cit.*, p. 271-346.

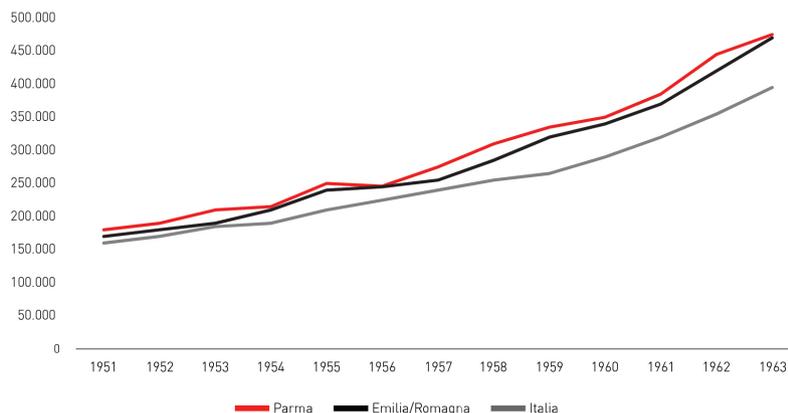


Grafico 21. Reddito netto per abitanti (lire): confronto tra Parma, Emilia-Romagna e Italia nel periodo 1951-1963. Dalla metà degli anni 50 la crescita di ricchezza in regione e a Parma comincia a distanziarsi positivamente rispetto alla media nazionale. Dati contenuti in Magagnoli S., *op. cit.*, p. 221-265.

Inoltre, occorre notare che, nel periodo 1951-1961 la produzione media agricola è aumentata del 50%, a fronte di un calo di addetti vicino al 40%⁵⁴. Questo fatto è significativo in quanto mette in luce una particolare dinamica che caratterizza il sistema parmense: l'aumento dei volumi produttivi ha interessato sia l'agricoltura che l'industria lasciando supporre che fin dagli anni del *boom* il comparto agroalimentare abbia conosciuto un processo di progressiva specializzazione, marcato, appunto, dal travaso di manodopera dall'agricoltura all'industria e da un aumento del livello produttivo di quest'ultima⁵⁵.

Si apre, così, una fase estremamente vivace per l'economia parmense, caratterizzata dalla definitiva saldatura tra il settore agricolo, ormai meccanizzato e incentrato sulle colture industriali, e l'industria alimentare sospinta verso la specializzazione, l'innovazione e la crescita dimensionale. A questo processo corrisponde, infatti, un aumento del numero di occupati del 56% a fronte di un aumento del numero di imprese del 5% e un elevato tasso di ricambio delle imprese⁵⁶. Così come era stato nel corso di tutto il processo di industrializzazione del parmense, anche in questi anni la crescita è incentrata sulle risorse materiali e imprenditoriali locali. Tendenza, questa, che continuerà fino alla fine degli anni Ottanta, quando comincerà ad assumere un ruolo significativo nell'economia locale l'acquisizione delle imprese da parte di gruppi esogeni⁵⁷.

Durante gli anni Sessanta il processo di sviluppo, specializzazione produttiva e concentrazione dimensionale è continuato, nonostante il *boom* economico fosse ormai alle spalle. Il settore metalmeccanico si è rafforzato, superando quello alimentare che, tuttavia, ha solidificato la sua posizione sia sui mercati nazionali che esteri, rendendo necessario un ulteriore sviluppo in termini di organizzazione della produzione e delle forme societarie. A questo riguardo, il trend del parmense appare decisamente positivo rispetto a quello nazionale che, a causa del generale livello di arretratezza del settore agricolo e della non sufficiente concentrazione aziendale, ha conosciuto in quegli anni un periodo di stagnazione⁵⁸.

A partire dalla crisi petrolifera del 1973 l'economia internazionale ha

54. Pavarani E., Tagliavini G., *op. cit.* Già in Magagnoli S., *op. cit.*, p. 221-265.

55. Magagnoli S., *op. cit.*, p. 221-265.

56. Pavarani E., Tagliavini G., *op. cit.* Già in Magagnoli S., *op. cit.*, p. 221-265.

57. Gallo G., Covino R. e Monicchia R., *op. cit.*, p. 271-346.

58. Pavarani E., Tagliavini G., *op. cit.* Già in Magagnoli S., *op. cit.*, p. 221-265.

vissuto un momento di forte crisi durato un decennio. La congiuntura negativa ha avuto effetti importanti a livello demografico: se si osserva il grafico¹⁹ si evidenzia, a partire da questi anni, un progressivo calo demografico che invertirà il trend solo da inizio 2000 grazie all'aumento dei flussi migratori.

A risentire della crisi petrolifera è stato anche sistema economico locale, portando il contributo di Parma al PIL regionale dal 10,5% al 9,3% nel decennio 1973-1983. I settori maggiormente colpiti sono stati agricoltura e commercio, mentre l'industria è riuscita a contenere i danni, fatta eccezione per i bienni 1974-1975 e 1980-1981, corrispondenti ai momenti di maggiore crisi del settore energetico⁵⁹.

Caso emblematico è quello di Barilla: tra il 1953 e il 1962 il numero dei dipendenti è passato da 300 a oltre 1.000, il fatturato nel decennio 1959-1968 è più che quintuplicato, portando la ditta a trasformarsi in società per azioni nel 1960. Per affrontare la crescente domanda, nel 1968 la ditta ha aperto un nuovo impianto, estremamente all'avanguardia sotto il profilo tecnologico. Tuttavia, l'enorme costo per la realizzazione ha portato la Barilla ad un indebitamento eccessivo, per di più in un clima sociale estremamente teso (con la contestazione studentesca del '68 e l'Autunno Caldo del '69). La situazione finanziaria dell'azienda era tale da costringere la famiglia a cedere il controllo della società alla multinazionale americana W. R. Grace nel 1971⁶⁰. Questo fatto è significativo in quanto primo importante caso di penetrazione di capitali esteri nell'economia parmense e spia del crescente interesse delle multinazionali estere per il settore alimentare italiano.

Per quanto riguarda il settore alimentare a livello nazionale, durante gli anni Settanta e Ottanta si è verificata un'inversione di tendenza: si è arrestato il processo di concentrazione del settore manifatturiero, nonostante gli investimenti per la modernizzazione dei processi e il clima più pacato a livello sindacale. Sono stati anni contraddittori durante i quali, da una parte si è rafforzato il sistema alimentare, dall'altra però, le fragilità intrinseche a questo settore (arretratezza dell'agricoltura, polverizzazione del sistema produttivo, dimensione familiare della gestione, monosettorialità) insieme con la sempre più spinta internazio-

59. *ibidem*.

60. Tuttavia, l'acquisizione è solo temporanea. A causa delle condizioni sfavorevoli del mercato italiano e mondiale, infatti, la Grace decise di rivendere la Barilla e il nuovo marchio Mulino Bianco che, nel 1979, rientra in possesso della famiglia Barilla. Da <http://www.imprese.san.beniculturali.it>.

nalizzazione dei mercati e finanziarizzazione dell'economia, hanno di fatto impedito alle imprese italiane di raggiungere una dimensione tale da competere con le multinazionali estere. Queste, al contempo, hanno potuto approfittare del vantaggio competitivo per inglobarle. Processo, questo, che continua anche nel corso degli anni Novanta.

Dal canto loro, le imprese italiane, incapaci di competere con le grandi multinazionali, hanno preso la via dei mercati di nicchia, puntando a diventare *leader* nel loro segmento di mercato, ma senza una reale capacità di innovazione⁶¹. Durante gli anni Ottanta, tuttavia, si è assistito anche ad un fenomeno di profonda diversificazione tra tendenze nazionali e locali: l'industria alimentare parmense, ad esempio, è riuscita a sfruttare il particolare nesso con l'agricoltura per dare vita ad un vivace sistema produttivo, puntando fortemente sulla specializzazione piuttosto che sulla diversificazione produttiva⁶².

Caso esemplare è, ancora una volta, Barilla che ha scelto di investire principalmente nella produzione di pasta e prodotti da forno (ora anche con il marchio *Mulino Bianco*), facendone il suo *core business*⁶³. Questa strategia, affiancata ad una sempre più marcata internazionalizzazione del marchio, accompagna Barilla e altre imprese dimensionalmente simili, per tutti gli anni Novanta. Strategia che, di certo, garantisce una solida tenuta, ma che sconta comunque la difficoltà di detenere ampie quote sui mercati esteri⁶⁴.

Anche se con esiti migliori rispetto a quelli a livello nazionale, gli anni Ottanta hanno profondamente modificato la struttura del sistema produttivo parmense. La necessità di competere sui mercati internazionali ha proiettato un sistema produttivo ancora fortemente dipendente dai soli consumi interni verso una dimensione globale. In tale contesto, hanno cominciato ad emergere con forza quelle medie imprese in grado di puntare sull'innovazione e sull'internazionalizzazione dei prodotti, a scapito di quel sistema pulviscolare di piccole e piccolissime imprese. Imprese che, se anche sopravvivono, non possono certo sperare di competere agli stessi livelli (alcune piccole aziende a carattere tradizionale resistono conquistando una piccola nicchia di mercato attraverso le produzioni di eccellenza).

61. Magagnoli S., *op.cit.*, p. 221-265.

62. Va comunque osservato che tale tendenza non è univoca: sono infatti presenti imprese che diversificano la gamma produttiva. Parmalat è un esempio.

63. Magagnoli S., *op.cit.*, p. 221-265, e <http://www.imprese.san.beniculturali.it>.

64. Qualche dato riguardo l'andamento della Barilla: nel 1991 l'azienda controlla il 35% del mercato nazionale nel settore della pasta, il 33% dei prodotti da forno e il 40% dei pani speciali. Tra il 1984 e il 1989 gli investimenti quadruplicano e triplicano tra il 1989 e il 1994. Nel 1994 gli addetti sono 8.300 su 31 stabilimenti italiani ed esteri. Tuttavia, ampliando lo sguardo oltre i mercati nazionali, negli stessi anni, i numeri raccontano anche qualche difficoltà: ad esempio, la quota di mercato detenuta nel settore della pasta si riduce dal 19% al 16%. In *ibidem*.

Dagli anni Novanta alla crisi del 2008

Il cambiamento del profilo economico locale cominciato negli anni Ottanta prosegue mantenendo e consolidando il modello di crescita incentrato sulla specializzazione e sull'internazionalizzazione. In particolare, mostra una grande capacità attrattiva e di valorizzazione delle attività più produttive (si è già parlato del caso di Barilla e delle scelte operate dopo la riacquisizione del marchio). Al contempo, si assiste al ridimensionamento dei comparti meno redditizi. Nel caso di Parma, come già accennato, questo cambiamento non ha portato sostanziali squilibri sul fronte della stabilità economica del sistema nel suo complesso.

Finora si è parlato molto della specializzazione del sistema parmense nel settore alimentare, tuttavia, occorre notare che livelli sopra la media in termini valore aggiunto sono prodotti anche dalle industrie di lavorazione dei minerali non metalliferi (ad esempio il vetro), dei prodotti in metallo, delle macchine agricole e industriali e delle varie imprese manifatturiere. Durante la redazione del Quadro Conoscitivo del PTCPC del 2008 è stata effettuata l'analisi sulle filiere produttive⁶⁵, dalla quale emerge un complesso di attività fortemente interdipendenti riguardante la lavorazione di prodotti alimentari: oltre al settore alimentare, la filiera comprende industrie di lavorazione del metallo, di produzione di macchine per l'industria, di lavorazione di minerali non metalliferi, plastica e legno. Nel complesso la filiera, dai confini difficilmente tracciabili, rappresenterebbe circa la metà del valore aggiunto della provincia nel decennio 1991-2001⁶⁶. A conferma dell'importanza e della dimensione che ha ormai assunto il sistema agroalimentare parmense si può anche citare parte dello studio portato avanti per la redazione del Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale:

«Si può comunque affermare che tra le funzioni di eccellenza che contraddistinguono il territorio parmense e ne organizzano la struttura, la filiera agroalimentare costituisce, fuori di dubbio, la più emblematica. Tutti i tre gruppi economici nei quali la provincia (che in essi ospita quasi il 10% della occupazione nazionale) mostra significativi livelli di specializzazione (industria lattiero casearia, industria della lavorazione della carne e industrie alimentari diverse:

65. L'Enciclopedia Treccani definisce la filiera produttiva come: «La sequenza delle lavorazioni (...) effettuate in successione, al fine di trasformare le materie prime in un prodotto finito (...). Le diverse imprese che svolgono una o più attività della filiera sono integrate in senso verticale ai fini della realizzazione di un prodotto, in contrapposizione alle imprese integrate in senso orizzontale che operano allo stesso stadio di un ciclo produttivo...».

66. Provincia di Parma, Servizio Programmazione e Pianificazione Territoriale, *Quadro Conoscitivo del PTPC* (Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale), Approvato Del. C.P. n° 118 del 22.12.2008, Capitolo 2, Le dinamiche dei processi di sviluppo economico e sociale, p. 22-77.

industria pastaria e dolciaria] si presentano con una configurazione spaziale che sottolinea la dimensione interprovinciale del sistema ed in particolare il suo allineamento lungo l'asse della via Emilia, da Parma a Reggio Emilia e Modena, città che si confermano essere l'ossatura di quello che forse è il più significativo sistema agroalimentare italiano e forse uno dei maggiori sistemi agroalimentari a scala continentale»⁶⁷.

Il fatto che il sistema economico del parmense si sia sviluppato principalmente intorno alla filiera alimentare spiega la relativa stabilità a fronte delle fluttuazioni economiche, dal momento che i consumi restano sostanzialmente costanti. Inoltre, l'elevato grado di integrazione sia verticale che orizzontale, ha fin dal principio contribuito allo scambio di risorse materiali e immateriali e di tecnologie.

Alla stabilità economica del sistema contribuisce anche il crescente grado di apertura delle imprese ai mercati esteri, che, pur nelle difficoltà già menzionate nel precedente paragrafo, consente di aumentare il volume produttivo grazie alla presenza di nuovi mercati di sbocco.

67. *idem*, p. 25-26.

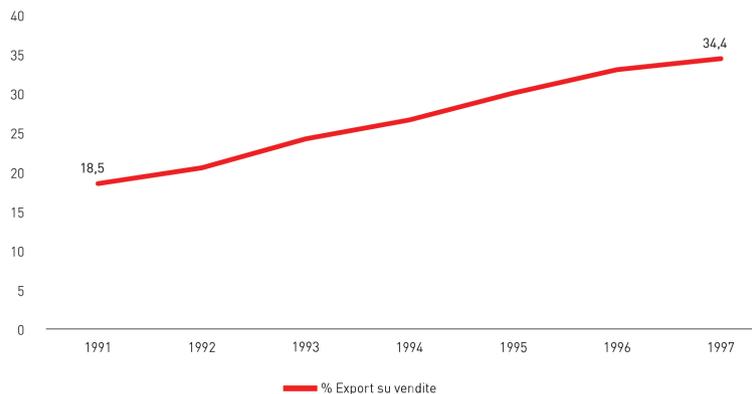


Grafico 22. Percentuale dell'export sulle vendite nel periodo 1991-1997. L'aumento di esportazioni denota la competitività del sistema produttivo parmense nel mercato globale, principalmente per merito di quelle medie e medio-grandi imprese che nei decenni precedenti avevano rafforzato la loro posizione.

Dati forniti dalla Camera di Commercio di Parma.

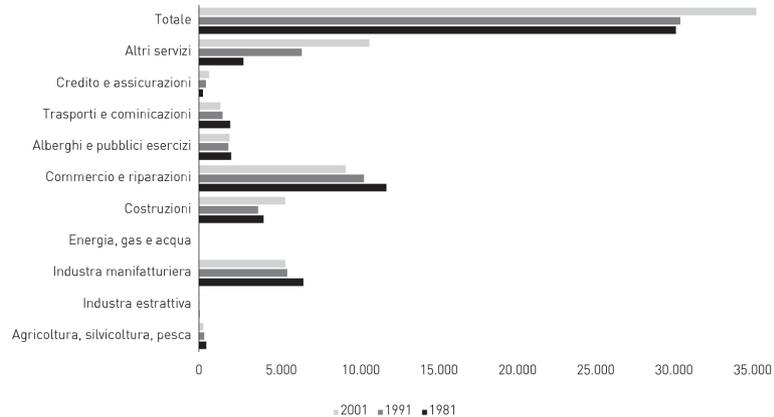


Grafico 23. Imprese attive nella Provincia di Parma per settore di attività economica: 1981-1991-2001. Seppur in calo il settore manifatturiero mantiene una quota rilevante nell'economia locale. Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

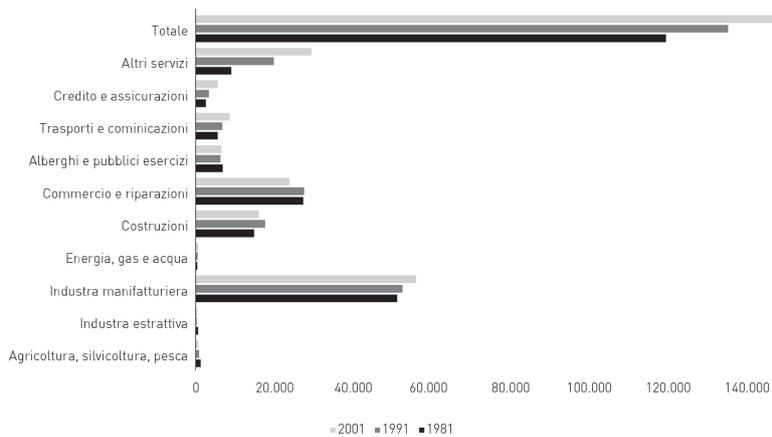


Grafico 24. Addetti nella provincia di Parma per settore di attività economica: 1981-1991-2001. Quanto detto rispetto al grafico precedente, è confermato dai dati sugli addetti. Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

I dati relativi al numero di imprese attive per settore (grafico 24) sembrano suggerire un processo di deindustrializzazione e crescita di servizi (in particolare credito e assicurazioni), tuttavia, osservando i sotto settori, le dinamiche si presentano ben più articolate: all'interno di tutti i settori, infatti, sono in atto nel decennio considerato, processi di cambiamento.

Analizzando, ad esempio, i dati del VIII censimento Istat dell'industria e dei servizi sull'andamento del settore manifatturiero (grafico 25), nonostante il calo complessivo del numero di imprese, si osserva una crescita nel settore alimentare, in quello metallurgico, in quello meccanico e nella produzione di apparecchiature elettriche. Questi dati, insieme a quelli sull'andamento dell'export (grafico 22), confermano quanto detto in precedenza riguardo al processo di specializzazione e internazionalizzazione in atto.

Altri dati che suggeriscono che non fosse in atto nel decennio 1991-2001 un processo di deindustrializzazione, quanto piuttosto di razionalizzazione del tessuto produttivo, derivano dal numero degli addetti per settore di attività produttiva (grafico 24): infatti, il numero di addetti nel settore manifatturiero risulta in crescita, a fronte della contrazione del numero di imprese. Confrontando tali dati con quelli forniti dagli studi di Unioncamere e Camera di Commercio (grafico 26) nel periodo 1995-2004, si conferma l'importanza del tessuto produttivo parmense che rappresentava, nel 2004, il 35,9% del valore aggiunto totale, contro il 32% a livello regionale. A fronte di un peso del settore dei servizi di quasi 4 punti percentuali inferiore a quello regionale (61,1% contro 65%).

Il processo di deindustrializzazione, se non in atto nella provincia (e nemmeno a livello regionale), era tuttavia in atto a livello nazionale: dal 1995 al 2004, infatti, il peso del settore terziario sulla produzione complessiva passa dal 66,7% al 69% (a causa della crescente esternalizzazione di servizi da parte delle imprese e della diffusione di nuovi servizi come telefonia mobile e telematica)⁶⁸.

Se da una parte la provata assenza di un processo di deindustrializzazione testimonia la tenuta del sistema imprenditoriale, in particolare nel settore dell'alimentare (non solo per le aziende *leader*, ma anche

68. Unioncamere e Camera di Commercio di Parma, *IV Giornata dell'economia. Rapporto sull'Economica della Provincia di Parma 2005*, Arti Grafiche Perisco SpA, Cremona, maggio 2006.

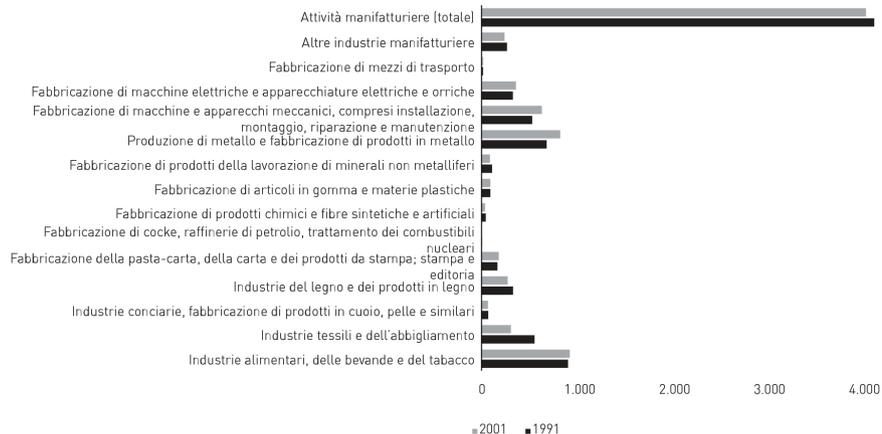


Grafico 25. Imprese attive nella provincia di Parma nel settore manifatturiero: 1991-2001. L'industria alimentare e delle bevande mantiene il primato nel settore manifatturiero. Dati ISTAT <http://dati.istat.it/>

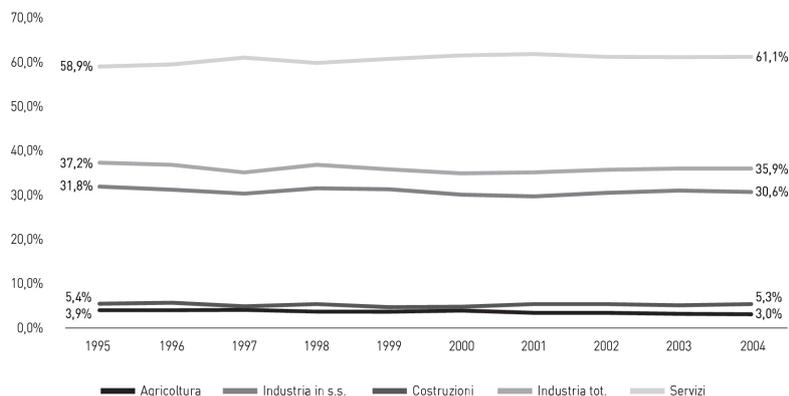


Grafico 26. Andamento del valore aggiunto ai prezzi base per settore produttivo in provincia di Parma (valori percentuali): 1995-2004. Il tessuto produttivo di Parma mantiene una certa capacità di creare ricchezza in un contesto di mutamento dei mercati globali. Dati forniti dalla Camera di Commercio di Parma.

per le piccole e medie imprese, in leggera crescita a Parma, a differenza dei dati nazionali e regionali), è anche vero che in questi anni si comincia a registrare un'inflexione in settori di grande importanza per l'economia provinciale (vetro, legno e tessile).

Sono i primi segnali che il mutamento profondo del contesto economico globale comincia ad avere effetti anche sull'economia locale. Nella seconda metà degli anni Novanta, infatti, il benessere diffuso portato dall'innovazione e dall'internazionalizzazione, che hanno costituito la cifra del cambiamento del tessuto distrettuale, comincia a dare segnali di aver esaurito la sua spinta. Comincia a venire meno, a fronte dei cambiamenti repentini e profondi dell'economia globale, la capacità di quello specifico sistema relazionale che lega le imprese dei distretti con il territorio di innescare un sistema virtuoso pur mantenendo i suoi caratteri, in particolare la presenza di medie imprese *leader* che trainano le piccole, legate da un articolato sistema di relazioni di subfornitura. Lo scollamento tra economia e società comincia a diventare sempre più evidente.

L'avvento della crisi finanziaria (precarietà e insicurezza come condizioni permanenti)

La crisi che ha colpito l'economia globale dal 2008 ha portato con sé una fase recessiva confrontabile solo con quella del dopoguerra. L'economia italiana, già provata da quasi un decennio di stentata crescita, ne esce profondamente indebolita. E con essa l'intero tessuto sociale: come è ben noto, gli effetti sull'economia reale e sul livello di benessere sono stati devastanti.

L'effetto paese⁶⁹ ha immancabilmente pesato anche sulla realtà regionale e provinciale, nonostante la capacità di tenuta del settore alimentare (data la sua a-ciclicità) abbia attenuato gli effetti recessivi sull'economia provinciale. Osservando i dati relativi al prodotto interno lordo è possibile farsi un'idea di quale impatto abbia avuto la crisi finanziaria del 2008 sull'economia: a livello nazionale (grafico 27) i dati registrati nel 2009, anno pesantissimo per la nostra economia, evidenziano un salto indietro di ben nove anni (infatti, per registrare valori più bassi

69. L'espressione è utilizzata in: *ibidem*.

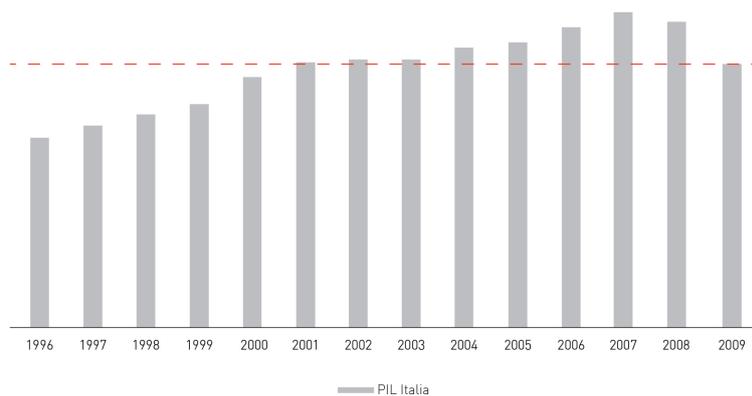


Grafico 27. Prodotto interno lordo (PIL) dell'Italia nel periodo 1996-2009. Per trovare valori più bassi del 2009 occorre tornare indietro al 2000. Dati forniti dalla Camera di Commercio di Parma.

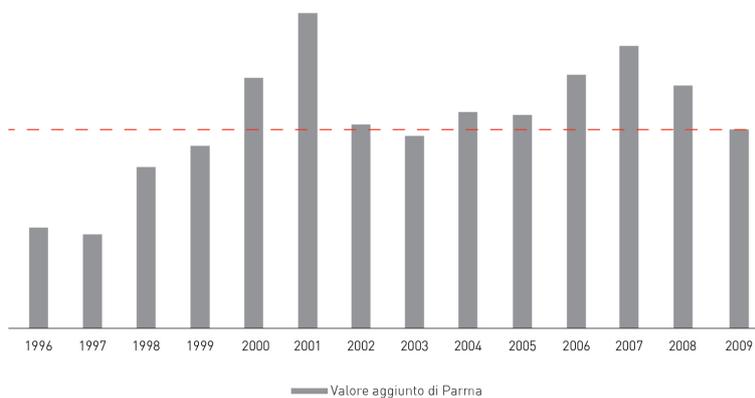


Grafico 28. Valore aggiunto di Parma nel periodo 1996-2009. Per trovare valori più bassi del 2009 occorre tornare al 2003. Dati forniti dalla Camera di Commercio di Parma.

occorre tornare addirittura al 2000). Un balzo indietro notevole, in più in un contesto di crescita già molto contenuta. Confrontando gli stessi dati per la provincia di Parma (grafico 28) si evidenzia un balzo indietro di sei anni, al 2003. Nonostante tali dati mostrino una situazione migliore rispetto a quella nazionale, è evidente come l'appartenenza al sistema Italia influenzi l'economia provinciale e anche quanto siano influenti le ripercussioni di fattori esogeni.

Il modello Emilia, e quello di Parma con le sue peculiarità, non è più al sicuro, la distanza tra le performance nazionali e locali si accorciano: di fronte alla portata della crisi non è più sufficiente la a-ciclicità del settore alimentare per assicurare la tenuta del sistema: un sistema che non si limita a quello economico, ma include il sistema sociale nel suo insieme.

Inoltre, è necessario tenere ben presente il quadro di trasformazione demografica in atto: tra il 2004 e il 2008 il saldo migratorio netto ha registrato un valore di 38.555 (come se in soli cinque anni fosse nata una cittadina grande all'incirca come Fidenza).

Se si osserva, infatti, la percentuale di stranieri sul totale è evidente l'impatto che questo fenomeno ha avuto sulla provincia di Parma (grafico 29): nel 2004 gli stranieri erano il 5,8% della popolazione, nel 2008 arrivano ad essere il 9,2%, dati superiori a quelli regionali e nazionali, come mostra il grafico. Altro fenomeno demografico da considerare è quello relativo alla struttura della popolazione: seppur in maniera più contenuta rispetto ad altre realtà, l'invecchiamento della popolazione interessa anche la provincia di Parma. Il numero di anziani è elevato, e si riduce il numero di persone in età lavorativa (grafico 30). Trend destinato a continuare, dato il basso tasso di natalità.

Considerando i due fenomeni assieme, ovvero flusso migratorio repentino, per lo più costituito da persone a basso reddito, e invecchiamento della popolazione, per di più in un contesto di crisi economica e dei conti pubblici, non è difficile immaginare quanto pesanti possano essere le ripercussioni a livello sociale e quanto vengano minati la tenuta del sistema di welfare e la coesione sociale.

Crescita economica e benessere cominciano ad andare a velocità diver-

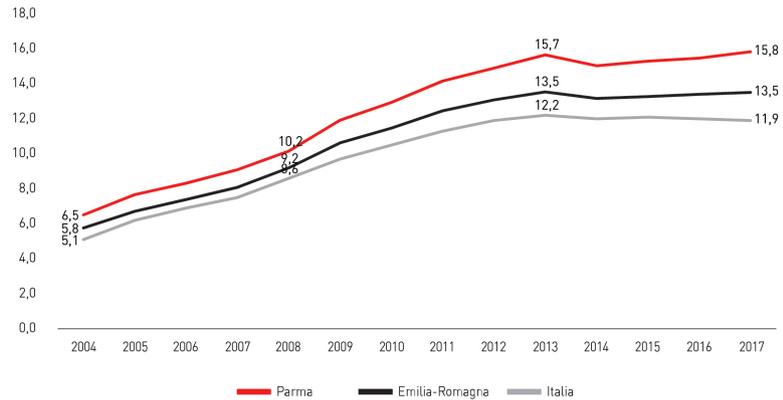


Grafico 29. Percentuale di stranieri sul totale della popolazione: confronto tra Parma, Emilia-Romagna e Italia nel periodo 2004-2017. La percentuale di stranieri presenti a Parma è superiore al dato nazionale e regionale.
 Dati ISTAT, <http://dati.istat.it/>

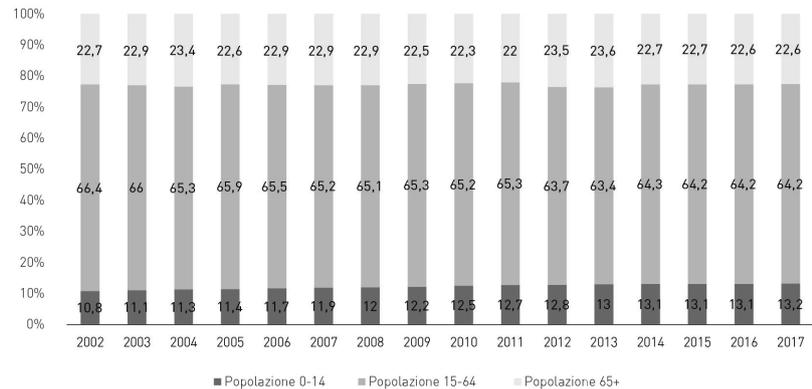


Grafico 30. Composizione della popolazione a Parma nel periodo 2002-2017. Gli ultra sessantacinquenni rappresentano più del 22% della popolazione. I nuovi nati e giovanissimi solo poco più del 13%, ma in aumento.
 Dati ISTAT, <http://dati.istat.it/>

se: anche nella realtà di Parma, caratterizzata in passato da una buona tenuta del sistema territoriale nel suo complesso, il livello di benessere comincia a rallentare. Chiaramente le dinamiche cui è ascrivibile questo fenomeno sono molto complesse e da relazionarsi con fattori che vanno ben al di là del contesto locale. Si è accennato precedentemente all'effetto paese, alla debolezza del sistema Italia al confronto con le dinamiche registrate da altri paesi, e al peso che questo ha sulle realtà locali. Ma una grande rilevanza la hanno anche fenomeni che vanno al di là dei confini nazionali: ad esempio, l'allargamento dell'area Euro e l'ingresso nell'Unione dei paesi dell'Europa centro orientale, i quali nei primi anni Duemila hanno sperimentato una crescita nettamente superiore a quella degli altri paesi, ha contribuito a ridimensionare fortemente la lettura di indicatori economici e di benessere restituendo un quadro poco roseo dell'andamento nazionale, regionale e provinciale.

Insomma, equilibri globali in mutamento di fronte ai quali anche i sistemi locali più virtuosi non restano indifferenti.

Un dato abbastanza emblematico che fotografa il cambiamento in atto è dato dalla graduatoria delle provincie europee più ricche: nel 1995 Parma occupava l'ottantottesima posizione, nel 2005 la cento-cinquantaseiesima. Una situazione analoga viene registrata per altre provincie italiane comparabili con Parma, mentre diversa la situazione per le omologhe tedesche, francesi, spagnole e inglesi, a dimostrazione del peso dell'effetto paese sulle dinamiche locali. La graduatoria viene stilata sulla base della variazione del valore aggiunto e del potere d'acquisto, ovvero cerca di tenere insieme indicatori di crescita economica con indicatori di benessere. Se si considera, invece, la sola variazione di valore aggiunto, le provincie italiane risultano in linea con le loro omologhe europee. Questo significa che il rallentamento delle provincie italiane è principalmente dovuto al differenziale negativo del potere d'acquisto, più che alla sola solidità del tessuto imprenditoriale⁷⁰.

Gli anni successivi all'avvento della crisi mostrano un andamento simile a quello già descritto, con momenti di particolare difficoltà nel biennio 2012-2013. Lo raccontano i dati del registro delle imprese, che vedono nel 2013 un calo del 1,6%. Dato superiore a quello dell'anno

70. Unioncamere e Camera di Commercio di Parma, *VI Giornata dell'economia. Rapporto sull'Economica della Provincia di Parma 2007*, Edicta Scrl, Parma, maggio 2008.

precedente che conferma una tendenza recessiva in atto almeno dal 2009 (grafico 31).

Osservando la dinamica settoriale, sono agricoltura e industria a influire maggiormente sulla diminuzione della consistenza delle imprese. La contrazione di questi settori era già in atto da molti anni e ascrivibile principalmente all'accorpamento delle imprese e all'aumento delle cessazioni non soppesato da un numero sufficiente di iscrizioni.

Come è lecito aspettarsi in uno scenario recessivo, a subire i maggiori danni sono le ditte individuali (-2,0%) e le società di persone (-1,5%). Continuano invece a crescere le società di capitali (+0,8%): S.r.l. in particolare, in calo invece le S.p.a., dato comprensibile in uno scenario di incertezza finanziaria.

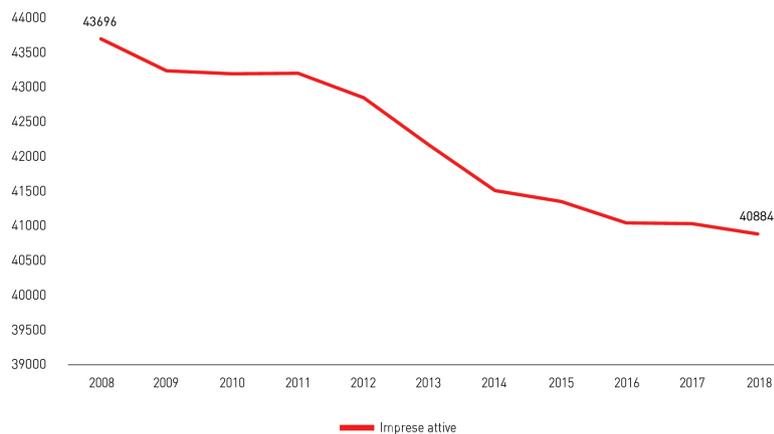


Grafico 31. Imprese attive in provincia di Parma nel periodo 2008-2018. Il trend negativo cominciato nel 2009 continua, sembra stabilizzarsi tra il 2016 e il 2017, per poi calare nuovamente nel 2018. Da notare anche le odierne tendenze recessive del paese e i pessimi risultati economici che hanno chiuso il 2018 che avranno presumibilmente una ricaduta anche sulle economie locali nel 2019.

Dati forniti dalla Camera di Commercio di Parma.

Quadro, questo, destinato a consolidarsi: infatti, osservando gli ultimi dati disponibili al secondo trimestre del 2018 (grafico 33) le società di capitali registrano un aumento del 1,0%, nettamente superiore a quello delle altre forme societarie, che tuttavia non registrano più gli andamenti critici dei primi anni post-crisi.

Altro dato importante è quello relativo all'anzianità delle imprese, che fornisce un indicatore della solidità del sistema produttivo. Nonostante la congiuntura negativa, soprattutto relativamente ad alcuni settori, Parma si collocava, nel 2013, ai vertici della classifica regionale, con il 18,8% delle imprese nate prima del 1989 ancora attive, a fronte di una media regionale del 17,3% e nazionale del 15,9%. Questo dato è importante poiché mostra, in un periodo di forte crisi, la tenuta di alcune imprese storiche legate al territorio e in grado, anche in virtù di questo legame, di superare cicli economici negativi. Tuttavia, se si guarda alle imprese nate dopo il 2010, la situazione si ribalta: Parma registra un'incidenza delle imprese attive nate dopo la crisi pari al 19,9%, più bassa rispetto alla media regionale del 21,3% e nazionale del 21,2%. Una buona resilienza per le imprese storiche e consolidate sul territorio, ma poca dinamicità e difficoltà ad insediarsi per le imprese più giovani.

Dal quadro economico e sociale degli anni della crisi, in cui la ripresa sembra ancora un miraggio, emergono alcune criticità e alcuni possibili fattori di crescita su cui puntare. Innanzi tutto, la debolezza del sistema Italia nel suo complesso non agevola le economie locali: l'Italia non riesce ad essere competitiva sul mercato globale, il debito pubblico va a pesare sugli individui ma anche sulle imprese, la tassazione e la complessità della macchina burocratica influiscono sulla vitalità del sistema imprenditoriale e sulle possibilità dei singoli individui. Vengono sempre più a mancare strumenti adeguati di protezione sociale, mentre si allarga la base di popolazione che ne ha necessità a causa della trasformazione demografica di cui si è parlato.

Tuttavia, emergono anche alcuni elementi di forza radicati nel sistema produttivo parmense. Primo elemento è sicuramente quello della specializzazione delle filiere produttive. Si è molto parlato di come a Parma abbia avuto luogo già dal secondo dopoguerra in avanti un consolida-

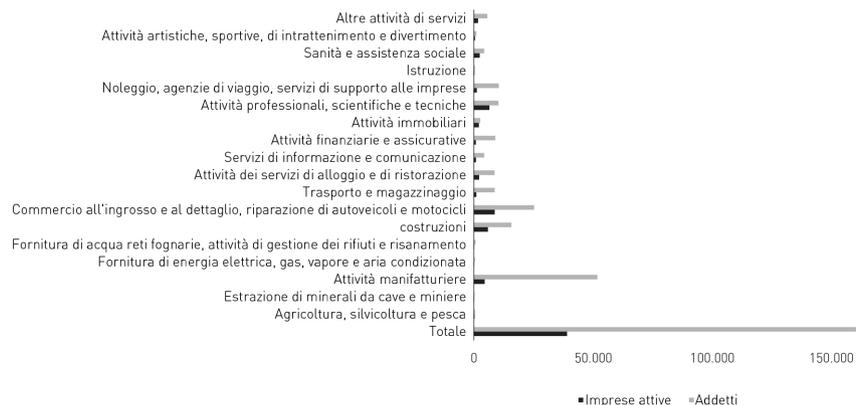


Grafico 32. Imprese attive nella provincia di Parma e addetti per settore di attività economica nel 2011. Dati tratti dal IX Censimento ISTAT dell'industria e dei servizi. Calano le imprese del manifatturiero che tuttavia impiegano ancora molta manodopera, segno di un mantenimento di posizione delle imprese più strutturate. A pagare il prezzo della crisi sono ovviamente le imprese più piccole.

<http://dati-censimentoindustriaeservizi.istat.it/Index.aspx>

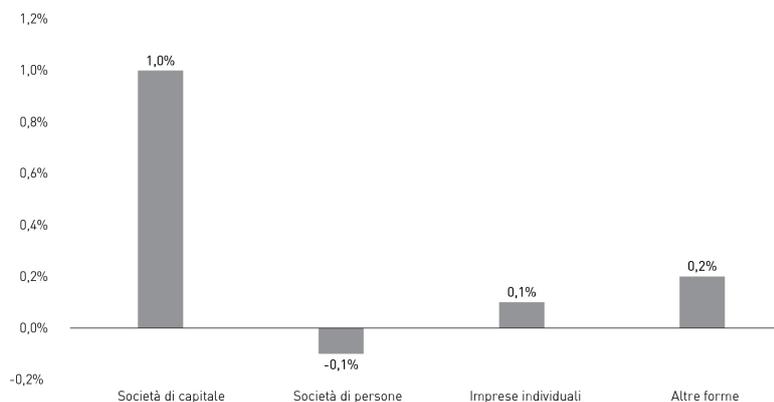


Grafico 33. Tasso di crescita delle imprese della provincia di Parma per forma giuridica nel 2018. A conferma del processo di accentramento verso le imprese più strutturate vediamo l'aumento delle società di capitale.

Dati forniti dalla Camera di Commercio di Parma.

mento del tessuto produttivo basato sulla specializzazione piuttosto che sulla diversificazione. Questa scelta si dimostra vincente: chi può contare su competenze distintive riesce ad essere maggiormente competitivo sul mercato globale, pur mantenendo alcuni dei tratti distintivi delle economie distrettuali. Anche negli anni che hanno seguito la crisi, infatti, le filiere legate al comparto alimentare hanno mantenuto quantomeno un andamento costante, anche a fronte dei crolli dei consumi (in particolare nel 2009, nel 2012 e 213). Le competenze distintive di un tessuto produttivo, quello che potremmo chiamare il know-how, è qualcosa di difficilmente quantificabile. Alcuni aspetti si possono misurare, altri hanno a che fare con un capitale relazionale e simbolico che si può tuttalpiù misurare indirettamente.

Come si può quantificare il contributo delle relazioni spesso informali, del legame con il territorio, dell'identità di un tessuto produttivo? Eppure, questi fattori sembrano essere ancora profondamente determinanti, anche dopo le trasformazioni che le realtà distrettuali hanno subito.

Un esempio concreto di come le competenze distintive, legate ad un territorio, a delle tradizioni, ad un saper fare, all'essere in un certo modo in un certo spazio, siano strettamente legate alla competitività di un'economia viene dagli Stati Uniti: qui si è scelto di delocalizzare le attività a minor valore aggiunto e di mantenere in house e potenziare quelle legate all'innovazione e alla ricerca⁷¹. Quello che emerge è come questa scelta non abbia di fatto migliorato la competitività del sistema produttivo statunitense, anzi, secondo gli economisti Pisano e Shih, con l'outsourcing sono scomparse quelle competenze specifiche, quel saper fare che costituiscono la cifra dell'innovazione. Le imprese americane si trovano quindi costrette a delegare a terzi quelle competenze, mettendo così a rischio la loro stessa sopravvivenza. Per questa ragione, è cominciato negli Stati Uniti un processo di reindustrializzazione, un ritorno agli *Industrial Commons* per salvaguardare quanto resta di quella cultura di prodotto fatta di professionalità, conoscenze tacite, reti di relazioni che sono legate al fare, alla manifattura e ad un luogo.

Un altro elemento, strettamente connesso alle competenze distintive, che durante questi anni di crisi ritorna al centro del dibattito è il territo-

71. Pisano G., Shih W., *Restoring American Competitiveness*, in *Harvard Business Review*, 2009.

rio. Se è vero che la globalizzazione impone di spostare l'orizzonte ben oltre i confini locali e nazionali, è anche vero che il territorio è il terreno di incontro tra flussi globali e competenze, il terreno in cui prendono forma le azioni. In questo senso il territorio si connota come luogo delle trasformazioni, che da forma ai mutamenti sempre più repentini e difficili da descrivere, piuttosto che come luogo di identità date. Torna al centro un tema che è sempre stato uno degli elementi caratterizzanti le realtà distrettuali: il legame tra le imprese e il territorio, la rete di relazioni formali e informali che lega un tessuto produttivo e sociale ad uno spazio, l'influenza reciproca che genera valore aggiunto per le imprese e la comunità. Naturalmente, la visione allargata che la globalizzazione impone, da un taglio diverso. Entrano in gioco relazioni più ampie e complesse che impongono di ripensare sia la struttura organizzativa della singola impresa che il sistema di relazioni reciproche che unisce le imprese tra loro (basti pensare a quanto sono mutati i rapporti di fornitura e alle opportunità e ricadute della delocalizzazione). E di conseguenza impongono un ripensamento del sistema relazionale che lega le imprese al territorio e al tessuto sociale, in un sistema di influenza reciproca che appare sempre più fluido e intangibile e quindi più difficile da descrivere.

Altro aspetto determinante, e collegato a quanto appena detto, è quello relativo alla quantità di informazioni che la società globalizzata è in grado di generare. I flussi di dati rivestono un'importanza ormai enorme per l'economia: un'impresa per essere competitiva ha bisogno di avere sempre più informazioni e sempre più velocemente per poter operare le scelte migliori. È evidente che chi ha più mezzi tecnologici e competenze specifiche risulta avvantaggiato e chi non li ha resta indietro. Diventa sempre più determinante il ruolo svolto da chi possiede tali informazioni ed è in grado di interpretarle; basti pensare al peso che ha assunto chi si occupa di servizi per le imprese.

Si è anche già accennato a come a Parma si sia creato un sistema di relazioni sociali molto forti, caratterizzato da una significativa presenza di organizzazioni no-profit, quel Terzo settore che, proprio in quelli che sono stati gli anni peggiori per l'economia provinciale (dal 2009 al 2013),

sembra trovare una nuova spinta. Mentre, tra il 2010 e il 2013, cala dello 0,4% il numero degli addetti delle imprese profit, cresce di più del 8% quello delle organizzazioni no-profit⁷².

L'importanza che il terzo settore riveste nell'economia provinciale e la consapevolezza che questo possa giocare un ruolo determinante come fattore di crescita del territorio era già argomento di discussione alle soglie della crisi del 2008. Nel Rapporto sull'economia della provincia di Parma del 2009, infatti si scrive:

«L'Emilia-Romagna – e la provincia di Parma in particolare – hanno saputo costruire nel tempo una forte rete sociale, come testimoniato dalla percentuale di cittadini che operano nel volontariato. Una delle sfide dei prossimi anni sarà quella di riuscire a fare fronte efficacemente alla nuova domanda di servizi che nasceranno sulla spinta dei mutamenti demografici. Servirà una forte economia sociale e civile per uno sviluppo sostenibile, ad un intervento pubblico con funzioni di gestore andranno affiancate ed elevate a valore aggiunto tutte quelle iniziative imprenditoriali private che operano nel sociale, dovrà essere ulteriormente valorizzato il volontariato, occorrerà che siano presenti e ben radicati sia l'economia che la società della conoscenza (...). E, probabilmente, sarà necessario pensare a nuove forme di responsabilità sociale delle imprese verso il territorio, non necessariamente di tipo finanziario»⁷³.

Non è un caso che già in quegli anni si cominciasse ad avvertire la necessità di sviluppare forme di welfare alternative a quello statale. Gli inevitabili tagli alla spesa pubblica hanno ridotto notevolmente la capacità delle politiche sociali di fare fronte ai bisogni di una sempre più grande fetta di popolazione. Inoltre, come evidenzia l'Osservatorio sul Terzo Settore di Reggio-Emilia, quasi il 90% delle entrate delle cooperative sociali deriva da contributi e convenzioni con Enti pubblici. A fronte della ridotta capacità delle risorse pubbliche si avverte ormai anche negli ambienti istituzionali la necessità di attivare nuove forme di protezione sociale che coinvolgano i privati e le imprese in un modo nuovo, andando oltre il mero contributo finanziario.

72. Unioncamere e Camera di Commercio di Parma, *Rapporto sull'Economica della Provincia di Parma 2013*, Tipografia Toriazzi Srl, Parma, maggio 2014.

73. Unioncamere e Camera di Commercio di Parma, *VII Giornata dell'economia. Rapporto sull'Economica della Provincia di Parma 2008*, Edicta Scrl, Parma, maggio 2009, p. 19.

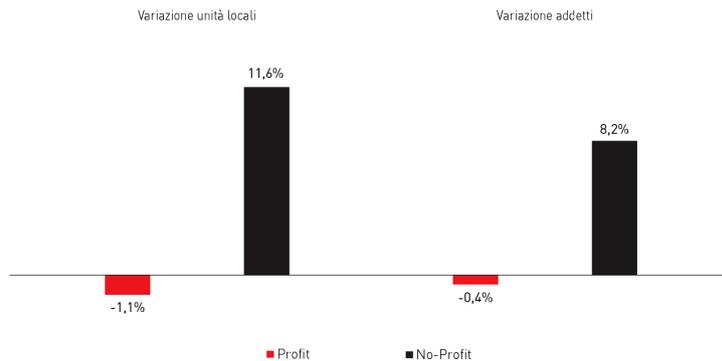


Grafico 34. Confronto tra le imprese profit e no-profit. Variazione delle unità locali e degli addetti tra il giugno del 2011 e il giugno del 2013. Negli anni più neri per l'economia locale, insieme al 2009, si riduce il numero delle imprese profit e, in misura minore, dei dipendenti. Mentre le imprese no-profit risultano in forte crescita. La protezione slitta verso forme diverse da quelle del welfare pubblico, un processo che cresce proprio dalla crisi delle risorse pubbliche. Dati forniti dalla Camera di Commercio di Parma.

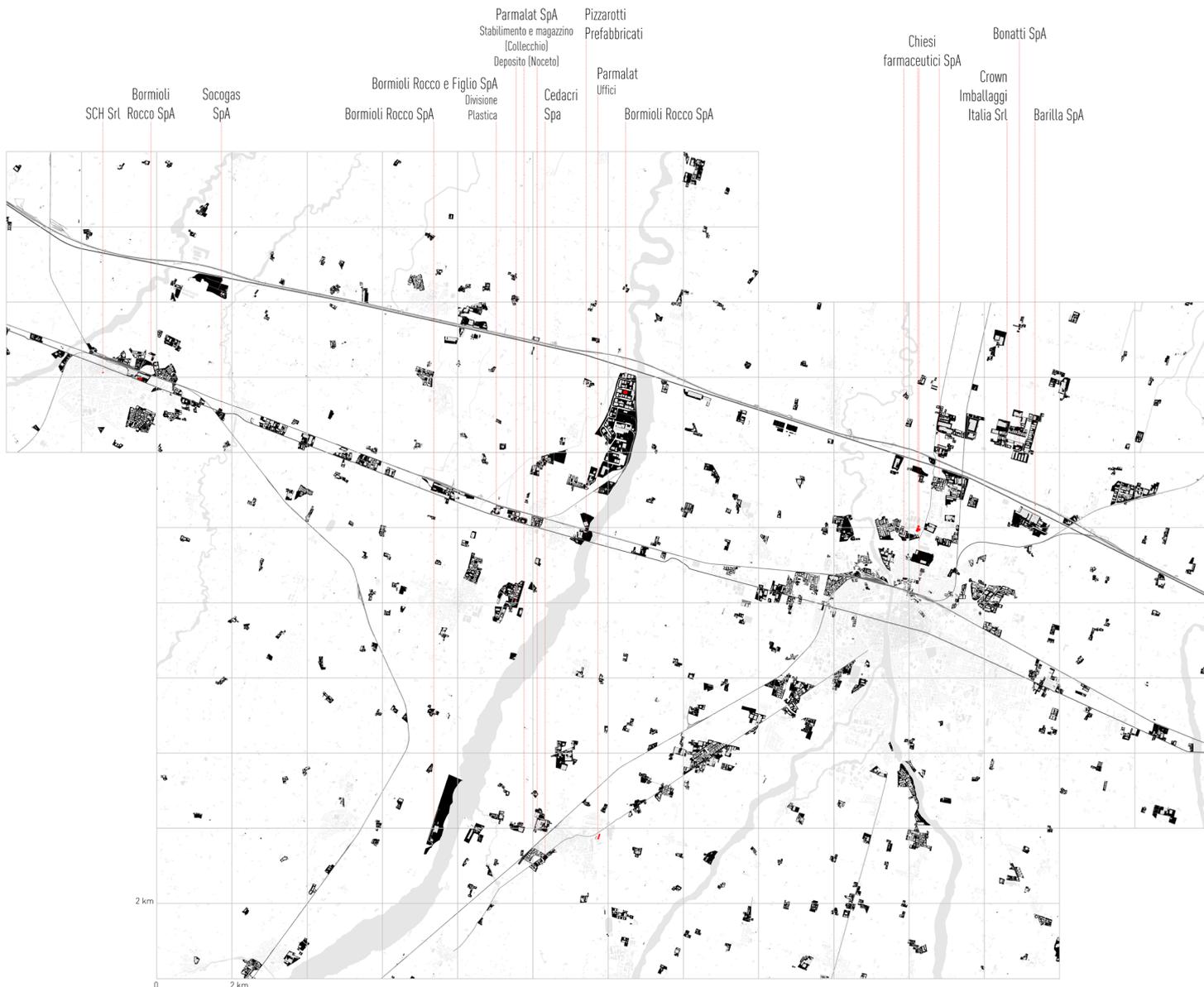


Figura 13. La mappa illustra le prime dieci imprese per fatturato presenti sul territorio. Molte di queste (Barilla, Bormioli, Chiesi, etc...) sono imprese radicate nel territorio che mantengono il controllo familiare. Elaborazione dell'autore sulla base della classifica stilata ogni anno *Top 500*. *Le aziende di Parma* dall'Università di Parma e PWC.



Figura 14. Lo schema illustra la dimensione internazionale delle prime dieci aziende del territorio ed è stato costruito andando ad analizzare i mercati esteri occupati da ognuna di esse. Come è stato illustrato nel paragrafo, la presenza a Parma di aziende in grado di competere sul mercato internazionale rappresenta un fattore di forza e stabilità che sostiene l'economia locale e la proietta nella dimensione internazionale.

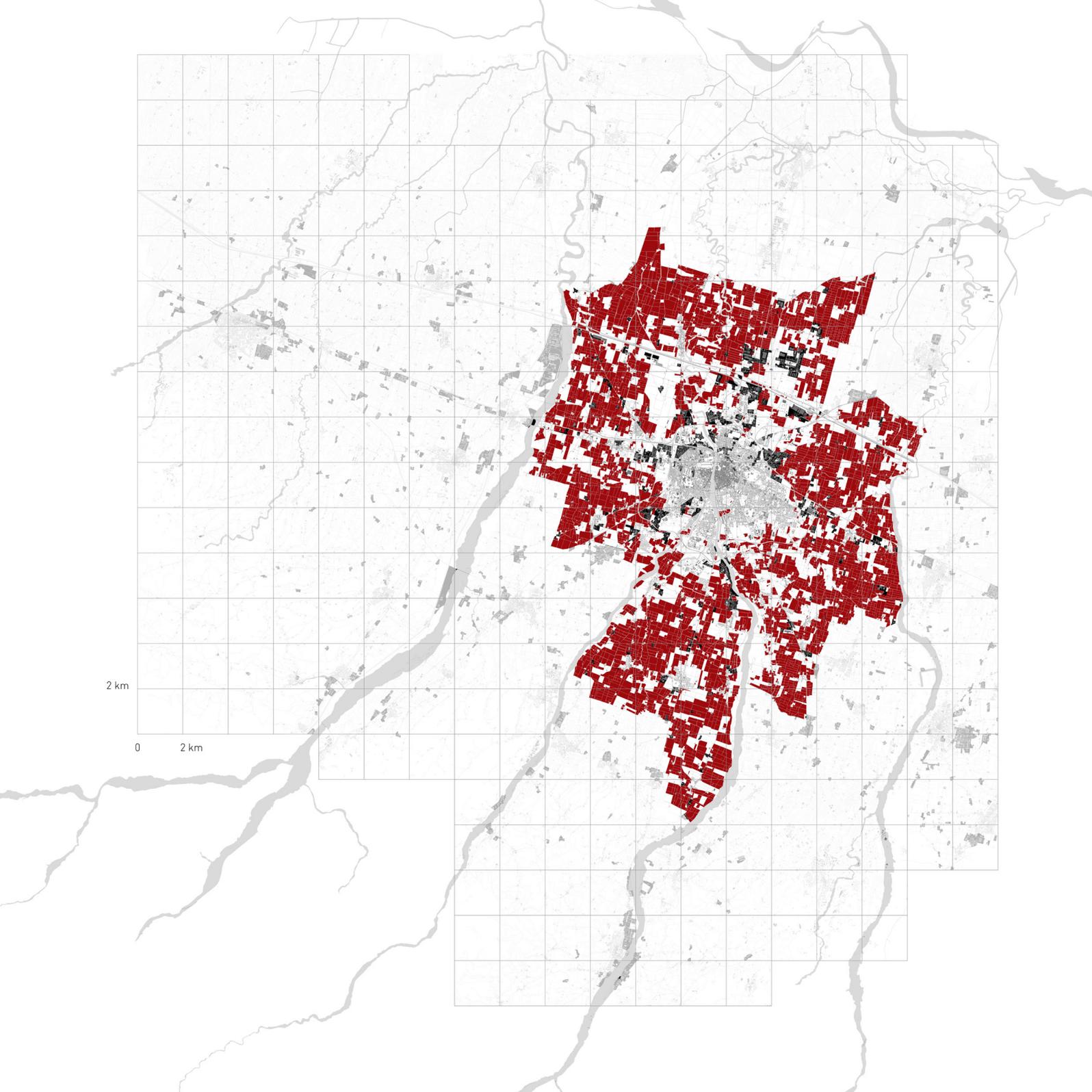


Figura 15. La mappa illustra la geografia dei territori agricoli all'interno del confine comunale di Parma. Elaborazione dell'autore sulla base degli elaborati del PSC di Parma.

74. Zanca G., *Parma: distretto industriale, agricolo o agroindustriale?* In "Parma economica", I-II, 2005, p. 13-22.

75. Nel testo *Il vantaggio competitivo delle nazioni* del 1989, Porter definisce il cluster come «un'agglomerazione geografica di imprese interconnesse, fornitori specializzati, imprese di servizi, imprese in settori collegati e organizzazioni associate che operano tutti in un particolare campo, e caratterizzata dalla contemporanea presenza di competizione e cooperazione tra imprese».

Alcune considerazioni

Quello che emerge dallo studio dell'assetto del tessuto produttivo del parmense, è la peculiarità di tale sistema che, nella sua interezza, non sembra rientrare pienamente in nessuna categoria economica⁷⁴: né nella definizione di *distretto*, né di *sviluppo locale* o, in quella più generale, di *cluster*⁷⁵. Ritengo sia opportuno sottolineare che probabilmente nessun ambiente produttivo, se analizzato in modo sufficientemente dettagliato, rientri pienamente all'interno di modelli che per loro natura hanno una qualche dose di astrazione. La struttura produttiva del parmense ha avuto certamente le sue peculiarità nello sviluppo rispetto al *Modello Emilia* che calza meglio a Modena e altre realtà dell'Emilia centrale, essendo stato teorizzato dall'osservazione diretta di queste ultime, nondimeno presenta caratteri distrettuali (e la presenza di distretti sul territorio provinciale è documentata ufficialmente). In particolare, è presente quel clima di collaborazione e competizione che Porter descrive.

Caratteristica fondante del sistema produttivo parmense è l'integrazione tra agricoltura e industria: l'industria non ha soppiantato l'agricoltura (pur tenendo presente il decennale andamento negativo di questo settore, comune a tutto il paese), piuttosto si è configurata come un settore di completamento e di innovazione che al contempo coopera e compete con quello primario. Settore che non poteva diventare marginale data la prevalenza del comparto agroalimentare e che quindi resta alla base delle produzioni di maggiore pregio. Fin dalle prime fasi di industrializzazione il sistema è stato incentrato su tre comparti fondamentali: quello lattiero-caseario, in particolare con la produzione del Parmigiano, quello dei salumi, in particolare del Prosciutto di Parma e quello del pomodoro, settore trainante che ha più volte dimostrato di sapersi innovare superando ogni crisi. La filiera è poi completata dalle imprese meccaniche che si occupano della produzione di macchine per le varie lavorazioni e, in tempi più recenti, da imprese fornitrici di servizi specializzati, nonché dal sistema di conoscenze reso possibile dalla complementarità tra i settori, dallo scambio spesso informale

di conoscenze tecniche, dal lavoro congiunto di imprese, enti di istruzione, associazioni e istituti di credito. Si viene formando, in sostanza, un sistema basato in parte su relazioni orizzontali tra i comparti, quelle relazioni informali tipiche dei distretti, ma con una spiccata gerarchia tra il settore primario, secondario e terziario che, operando in uno stesso contesto sociale e territoriale, devono contare su risorse materiali e immateriali comuni⁷⁶.

Si è già parlato delle peculiarità nell'evoluzione del sistema produttivo parmense che hanno determinato un parziale distacco dal *Modello Emilia*. Innanzitutto, è minore il numero di medie imprese rispetto ad altre province dell'Emilia centrale (Modena e Reggio) che da luogo ad un sistema maggiormente gerarchizzato, piuttosto che a quel clima di cooperazione tra imprese integrate orizzontalmente tipico del *Modello*. Inoltre, la specializzazione nel settore alimentare che prende piede nel Secondo Dopoguerra, è intrinsecamente legata alle specificità territoriali.

In ultima analisi, per comprendere la particolarità del sistema di Parma sembra necessario ampliare lo sguardo all'evoluzione delle istituzioni, comprendere il ruolo che esse hanno giocato in particolare nel corso del XX secolo⁷⁷. La struttura della società parmense, benché attraversata da numerose tensioni, ha visto una rigida divisione di classe tra una borghesia che controllava i processi economici e i rappresentanti delle altre classi sociali che governavano la società tramite gli enti locali. Questa divisione di ruoli e poteri avrebbe configurato, come sostengono Guenzi⁷⁸ e Seravalli⁷⁹ un modello "oligopolistico", o "dualistico" (ravvisabile, ad esempio, nella diversa politica per le aree attrezzate), che costituirebbe la sostanziale differenza del sistema socio-economico di Parma rispetto a quello modenese e allo stesso *Modello Emilia*.

Che Parma presenti alcuni tratti del modello distrettuale, in particolare di quello emiliano, è un dato di fatto. Naturalmente, esistono anche delle differenze che Seravalli giustamente evidenzia. Il tratto che ritengo fondamentale tra quelli illustrati nel libro è il fatto che tale sistema ha facilitato in ambito sociale la creazione di servizi di welfare efficienti

76. Guenzi A., *op. cit.*, p. 453-479.

77. Seravalli G., *op. cit.*, p. 3-7.

78. Guenzi A., *op. cit.*, p. 479.

79. Seravalli G., *Il sistema produttivo di Parma e Piacenza: pensare al futuro leggendo il passato*, Università degli Studi di Parma, Istituto di Scienza Economica, Quaderni del laboratorio "Sviluppo e Impresa", 1993, n. 7. L'autore ritorna sull'argomento in modo più completo in *op. cit.*, p. 6.

Figura 16. Paesaggio agricolo della pianura limitrofo ad un insediamento misto residenziale / artigianale. Quello che potrebbe definirsi “campagna urbana”.



Figura 17. Paesaggio agricolo della pianura, in lontananza insediamenti sparsi. All'orizzonte gli Appennini.



Figura 18. Paesaggio agricolo collinare. Vista sul Langhirano (ad est della Parma), cuore del distretto del Prosciutto di Parma.



e di una rete di volontariato che ha rafforzato i legami collettivi, ma senza impedire in ambito economico la coordinazione di una molteplicità di risorse collettive, al di là del concetto di imprenditorialità e delle capacità del singolo.

Un elemento certamente costante nello sviluppo del sistema produttivo parmense è dato dal rapporto di stretta interdipendenza del settore industriale con quello agricolo e dell'allevamento. Nonostante nel corso degli anni il rapporto tra agricoltura, industria e città sia profondamente cambiato sia in termini morfologici (espansioni urbane) che culturali, nella provincia di Parma, gli spazi agricoli continuano ad avere una grande rilevanza. Oggi, gran parte delle aspettative economiche, ma anche identitarie, culturali e turistiche ruotano attorno al concetto di Parma cuore della Food Valley. È quindi evidente come, ancora oggi, il tessuto produttivo agricolo del territorio, non solo parmigiano, resti al centro del dibattito. Tale argomento non è oggetto di questa ricerca, pertanto non è stato indagato approfonditamente, ma era opportuno sottolinearne l'importanza⁸⁰.

Osservando la mappa (figura 15) emerge chiaramente una sovrapposizione tra gli spazi della produzione e gli spazi agricoli. Questo dimostra come quel particolare nesso caratterizzato al contempo da un clima di cooperazione e competizione esista ancora e si riflette chiaramente nell'uso del suolo, principale risorsa comune ai settori produttivi.

80. Per un approfondimento si rimanda a: Quintelli C. (a cura di), *Cosa intendiamo per Food Valley? What do we mean by Food Valley?*, collana Territorio/Ricerche, Festival Architettura Editore, Parma, 2011.



Figura 19. Nuovi insediamenti industriali tra Felino e Pilastro.

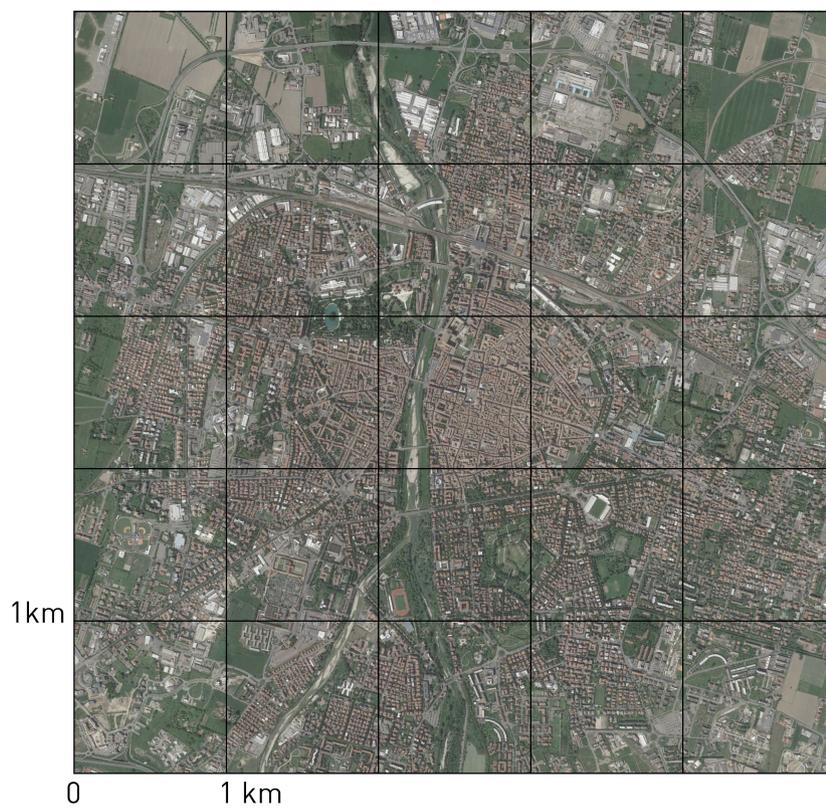


Figura 20. Urbanizzazione: Parma oggi. Vista da Google Earth, data acquisizione immagini 04/25/2018

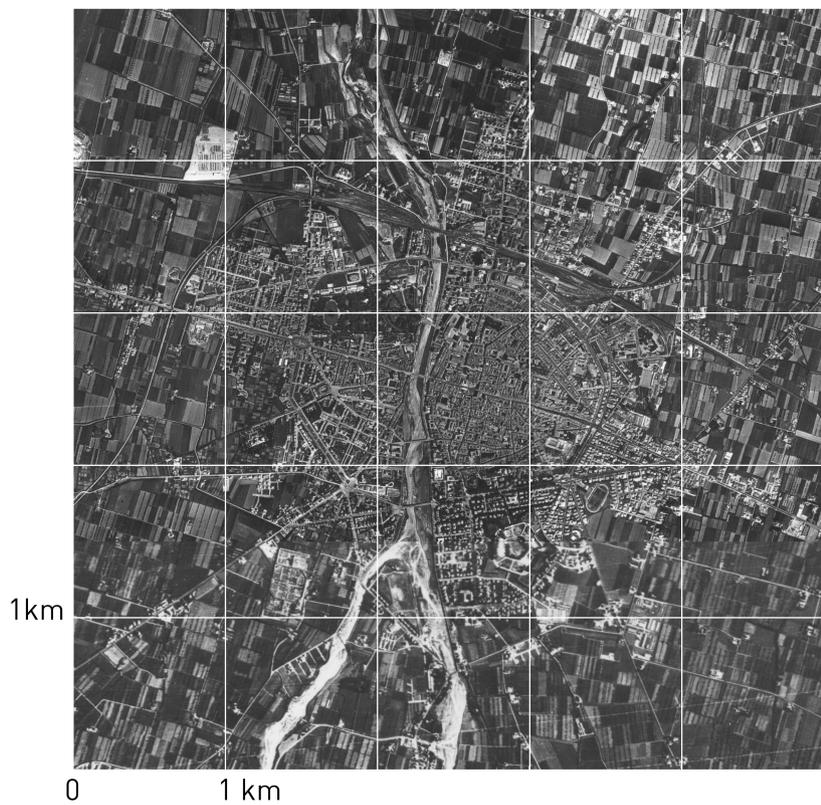


Figura 21. Urbanizzazione: Parma negli anni Cinquanta. Volo IGM-GAI, anno di acquisizione delle immagini 1954.

Il governo del territorio

È a partire dagli ultimi decenni dell'Ottocento che comincia a mutare radicalmente il rapporto tra città e campagna, sotto la spinta della prima fase di vera e propria industrializzazione⁸¹. Dalla prima fase di crescita proto-industriale nel corso dell'Ottocento, caratterizzata dalla polverizzazione sul territorio di piccole attività artigiane, strettamente legate al contesto agricolo, si assiste ad un progressivo spostamento di equilibri verso la città, che comincia a configurarsi come polo attrattivo per le imprese più strutturate. Le innovazioni tecniche hanno reso necessari nuovi spazi, più adeguati, per la produzione di macchinari, le attività di conservazione, la creazione di centrali elettriche e del gas (traccia dell'ammodernamento energetico è riscontrabile anche nel progressivo abbandono del sistema di fornaci e mulini sparsi per l'intero territorio provinciale) e altre attività di trasformazione dei prodotti agricoli. Comincia così il processo di espansione fuori le mura.

Le prime attività industriali cominciarono a collocarsi poco fuori le mura, dove potevano contare sia sulla vicinanza della campagna, che forniva le materie prime, sia su quella della città, che forniva la forza lavoro e i servizi necessari. L'espansione ha interessato per prima la zona a nord e nord-est della città, tra la Via Emilia e la ferrovia, infrastrutture assolutamente necessarie al trasporto delle merci. Questo, inoltre, conferma la grande importanza che ha sempre avuto l'asse della via Emilia come elemento generatore dei processi di sviluppo urbano a livello regionale, come sottolineava il geografo Franco Farinelli⁸².

Oggi questi luoghi, le prime periferie industriali di Parma, corrispondenti all'incirca ai quartieri San Leonardo e Cortile San Martino, non sono più i punti nevralgici dell'attività produttiva, ma conservano una grande parte della memoria di quegli anni di crescita.

Negli anni Ottanta e Novanta dell'Ottocento, un ventennio dopo la proclamazione dell'Unità d'Italia, si apre una nuova stagione economica e sociale per il paese. I due aspetti sono collegati: alla trasformazione in direzione industriale dell'economia si associa l'emergere di nuovi protagonisti del panorama politico e sociale⁸³. Tuttavia, questo processo,

81. Delsante U., *L'industria a Parma nel primo dopoguerra*, in *op. cit.*, p. 203-235.

82. Farinelli F., *op. cit.*

83. Gruppi organizzati di operai, contadini e artigiani diventano attori importanti della vita politica; inoltre, nel 1892 viene fondato il Partito Socialista Italiano. Capelli G., *Parma contemporanea. Dall'unità d'Italia ai giorni nostri*, in Banzola V. (a cura di), *Parma. La città storica*, Parma, Artegrafica Silva, 1994, p. 279-343.

come sottolinea Capelli, non è immediato: i processi di riassetto urbanistico, legati alla fragile economia dello Stato, stentano a prendere piede anche nelle regioni più attrezzate. La situazione a Parma non era affatto diversa⁸⁴. Confrontando la planimetria di Parma realizzata da Gian Pietro Sardi nel suo atlante del 1767 con una del 1867 è evidente come non vi siano state grandi trasformazioni urbane. Il primo strumento urbanistico risale presumibilmente al 1887 (anche se non datato), ventidue anni dopo l'emanazione della legge urbanistica 2359/1865, seguita dalla Legge di Napoli del 1885⁸⁵. In questo primo piano regolatore sono già contenuti gli elementi che si ripeteranno nei futuri strumenti urbanistici: l'ammodernamento degli impianti, la rettifica di parte dei tracciati medievali e l'apertura di nuove strade, la demolizione di edifici "malsani", in particolare nell'Oltretorrente, da sempre la parte povera e degradata della città. Con questo piano, inoltre, veniva avanzata una prima proposta per la demolizione delle mura e indicate le aree di espansione al di fuori della cinta muraria, oltre che all'interno. Il PRG del 1887 tuttavia, non diede esito ad alcuna opera.

84. Capelli G., *op. cit.*, p. 280.

85. *idem.*



Figura 22. PRG 1887. Parma.
La città storica, p. 288.

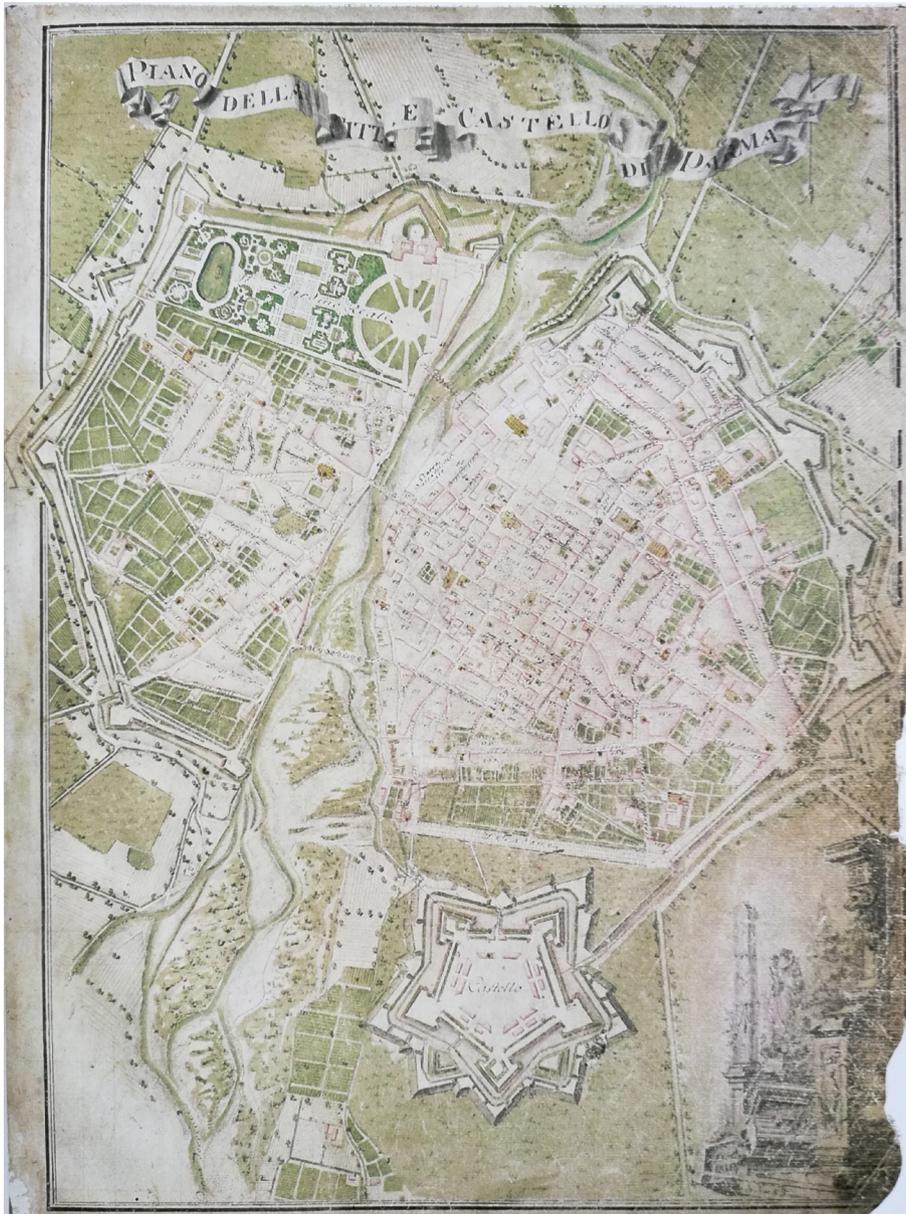


Figura 23. Planimetria di Parma, Gian Pietro Sardi (1767). *Parma. La città storica*, p. 227.

Figura 24 (pagina seguente). Planimetria di Parma (1867). *Parma. La città storica*, p. 283.

Il confronto tra le due planimetrie restituisce l'immagine di una città pressoché invariata sotto il profilo urbanistico lungo un intero secolo. Si notano solo alcuni addensamenti nelle aree più esterne del quadrante nord-est del centro (a destra del torrente Parma) e nelle aree marginali dell'Oltretorrente, sotto il Parco Ducale (a sinistra della Parma).



La città comincia a perdere la sua definizione spaziale certa con l'abbattimento delle mura, comincia ad insediarsi e a fondersi con la campagna circostante, assumendo il ruolo di catalizzatore e trasformatore delle energie provenienti dal territorio. Da capitale del Ducato, da centro terziario delle attività di corte (identità comunque mai scomparsa, bensì stratificata nella memoria) si avvia a diventare città produttiva. L'abbattimento delle mura, terminato nei primi anni del Novecento⁸⁶, ha permesso la crescita delle industrie, in particolare a nord della città, e il trasferimento di numerosi servizi, prevalentemente nella zona nord-est (Officine del Gas, Foro Boario, Macello, Consorzio Agrario Provinciale). La collocazione delle industrie in questa zona non è casuale e non pianificata: insieme a motivi igienici e di pubblico decoro che vogliono le attività industriali nelle zone periferiche della città, ci sono altre due importanti ragioni per tale concentrazione. La prima è la vicinanza della ferrovia che facilita la circolazione delle merci; la seconda è che, con l'abbattimento delle mura le aree che vengono liberate appartengono al demanio statale che le mette a disposizione dei privati a prezzi bassi. Inoltre, la dotazione di servizi ha interessato non solo le aree limitrofe alla città storica, ma anche gran parte del territorio provinciale, grazie ai finanziamenti ai Comuni da parte della Cassa di Risparmio⁸⁷. L'abbattimento delle mura ha anche determinato la costruzione delle nuove strade di circonvallazione, completate da due ponti: Viale Mentana e Viale Fratti, Viale dei Mille, Viale Vittoria, Viale Piacenza, Viale San Michele, ponte Bottego (ora Ponte delle Nazioni) e ponte Umberto I (ora Ponte Italia), il tutto tra il 1901 e il 1911. Inoltre, con la progettazione del Lungoparma, si è dato il via anche all'espansione urbana sull'asse nord-sud, progetto completato solo sul finire degli anni Venti⁸⁸.

Lo sviluppo dell'area nord come città produttiva continuerà anche negli anni tra le due guerre, in particolare con l'insediamento di aziende metalmeccaniche e di trasformazione alimentare.

Durante i primi anni del regime fascista sono stati ampliati i confini comunali (1925) e portato avanti il progetto di risanamento dell'Oltretorrente, anche questo iniziato nel 1889 dall'amministrazione Mariotti ma mai concluso per mancanza di fondi (e con obiettivi diversi da quelli

86. L'abbattimento delle mura era già contenuto nelle previsioni del PRG del 1887, mai attuato, e previsto dal sindaco Mariotti a partire dal 1889. Le trasformazioni cui si fa riferimento seguono il PRG del 1987 e la relazione Mariotti.

87. Delsante U., *op. cit.*, p. 203-235.

88. Adorni B., *La forma e l'immagine della città. Una storia urbana per punti salienti*, in Vera D. (a cura di), *Storia di Parma. I caratteri originali*, vol. I, Parma, MUP, 2008, p. 201-247.

del regime). Tale progetto aveva fini prevalentemente politici⁸⁹: obiettivo principale era quello di isolare al di là del torrente Parma quella parte di popolazione che più strenuamente si era opposta all'arrivo dei fascisti durante le barricate del 1922. A seguito del risanamento del quartiere, numerosi abitanti furono ricollocati nei "capannoni", fabbricati caratterizzati dalla scarsissima qualità architettonica e dotazione di servizi, collocati in aree periferiche (Cornocchio, Via Verona, Paullo, Via Rismondo, Via Varese, Castelletto, Navetta). Nel 1943, a seguito delle indicazioni contenute nel PRG del 1937, un ulteriore ampliamento ha portato all'annessione dei comuni limitrofi di San Lazzaro, Cortile San Martino, S. Pancrazio, Golese e Vigatto.

Inoltre, dal 1933 al 1937 è stato elaborato un Piano Regolatore che prevedeva, oltre a massicci sventramenti del centro storico con l'obiettivo di adeguare la città all'avvento del trasporto su gomma e alle necessità auto celebrative del regime, l'espansione indifferenziata lungo le principali direttrici, senza precisare le destinazioni d'uso dei terreni⁹⁰.

89. Come sottolinea Adorni in, *ibidem*.

90. Capelli G., *op. cit.*, p. 319.



Figura 25. Vista aerea della zona sud - orientale della città (1928). In primo piano edifici industriali. *Parma. La città storica*, p. 307.



Figura 26. Piano di Risanamento dell'Oltretorrente (1928). *Parma. La città storica*, p. 311.

Il progetto di risanamento dell'Oltretorrente elaborato dai funzionari del regime aveva carattere politico: l'Oltretorrente è infatti il luogo delle storiche barricate del 1922 durante le quali gli Arditi del Popolo guidati dal comandante Picelli riuscirono a fermare l'avanzata degli squadroni guidati da Balbo. Ancora oggi, lungo gli argini della Parma, si legge la scritta: "Balbo t'è pasè l'Atlantico mo miga la Perma" (Balbo, hai attraversato l'Atlantico, ma non la Parma).

Tuttavia, tale Piano è stato attuato solo in minima parte: il conflitto, infatti, ha impedito la realizzazione di molti progetti, ma ha portato ulteriore distruzione.

Quando, al termine della guerra, è stato elaborato il Piano di Ricostruzione (1946), approvato con D.M. del 13 febbraio 1950, sono state portate avanti molte delle linee guida già presenti nel PRG del 1938 come l'ampliamento di Via Mazzini (figura 28) e l'espansione compresa tra la Via Emilia, Viale Piacenza e il Parco Ducale. Nel 1963 viene approvato un nuovo PRG, sostanzialmente in linea con i principi del Piano di Ricostruzione, dall'iter travagliato (l'elaborazione comincia nel 1956/57 e fino al 1967, nonostante l'approvazione fosse già avvenuta nel '63, subisce modifiche). Con questo piano, oltre a favorire l'edifi-

Figura 27. PRG 1937, Parma.
La città storica, p. 319.

Il PRG del 1937 prevedeva numerosi interventi di demolizione nel centro storico con l'obiettivo di ridisegnare la città secondo i dettami urbanistici del regime. L'obiettivo era di fare di Via Mazzini, che attraversa in direzione est - ovest la città in continuità con Via della Repubblica, passando per Piazza Garibaldi, fino al Ponte di Mezzo, una via monumentale. O meglio, una via monumentale in miniatura (Via Mazzini misura approssimativamente 310 metri di lunghezza per 12 metri di larghezza).



cazione nelle zone più ricche, grazie ad un meccanismo direttamente proporzionale tra prezzo del terreno e cubatura edificabile, a causa di un errato programma di sviluppo, alle industrie è lasciata la possibilità di insediarsi in qualunque zona periferica della città⁹¹. Questo piano, così come quello del 1971, ha reso possibile un profondo mutamento dei tratti caratteristici della città (andandosi ai sommare agli ingenti danni al patrimonio architettonico causati dai bombardamenti alleati del 1944). Il centro storico, divenuto oggetto preferito per i dibattiti urbanistici in particolare dalla seconda metà degli anni Sessanta, è stato largamente rinnovato attraverso la sistemazione di strade e assetti urbani, nonché attraverso la costruzione di numerosi edifici moderni con lo scopo di trasformarlo in un centro polifunzionale da interpersi tra la

91. *idem*, p. 366.

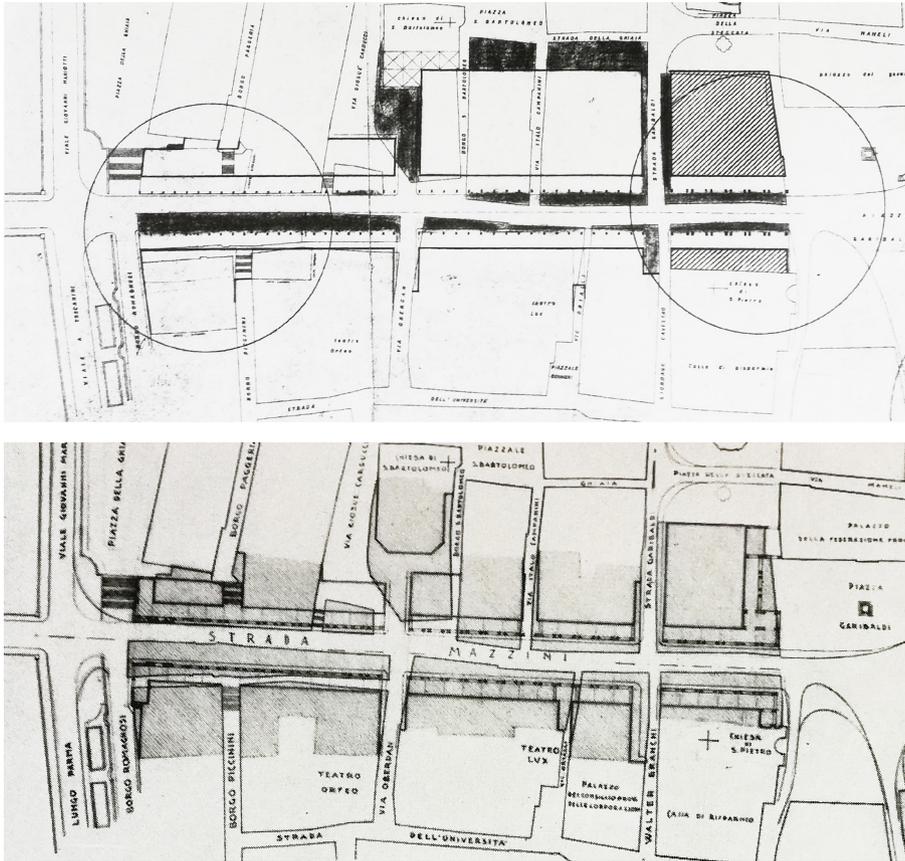


Figura 28 e 29. Stralcio del piano di Ricostruzione del 1950 (sopra) e stralcio del PRG del 1937: confronto sull'intervento di ampliamento di Via Mazzini. *Parma. La città storica, p. 330.*

Il progetto del regime per Via Mazzini, mai attuato dai funzionari fascisti a causa della guerra, viene realizzato durante la ricostruzione. Ricostruire Via Mazzini con un approccio filologico, dati anche i danni subiti a causa dei bombardamenti alleati del 1944, non sarebbe forse stata la via corretta. Ma anche seguire un progetto totalmente fuori scala ideato con precisi fini di celebrazione del regime fascista sembra una scelta opinabile.

zona nord (la cui vocazione industriale permane) e la zona sud (per lo più residenziale)⁹².

Dagli anni Ottanta, nel quadro della generale crisi della cultura urbanistica (che trova le sue cause nei rapidi mutamenti sociali e demografici e nell'incapacità dei principi funzionalisti come la zonizzazione di rispondere alle sfide sociali e tecniche che la città pone), le iniziative di carattere urbanistico cominciano a volgersi verso nuovi strumenti. Negli anni Novanta si apre una stagione caratterizzata da numerosi programmi di riqualificazione di aree dismesse⁹³; l'esempio più signi-

92. *Idem.*, p. 337-338.

93. Normati dal Decreto Ministeriale del 1° dicembre 1994, n. 1071.

Figura 30. PRG 1963. Parma.
La città storica, p. 336.

Il PRG del 1963 non attua sostanziali cambiamenti rispetto alle previsioni dei Piani di Ricostruzione. La linea intrapresa è quella del rinnovamento, anche a costo di perdere irrimediabilmente alcuni dei caratteri fondativi della città.



ficativo per Parma è certamente il programma di riqualificazione per l'area Eridania-Barilla avviata nel 1995 (ex area industriale posta ad est del centro storico, appena fuori dal tracciato delle mura), resa possibile dall'intervento economico del partner privato, appunto, Barilla. L'intervento ha previsto il risanamento dell'intera area, il recupero dei manufatti di archeologia industriale (tra cui l'ex zuccherificio oggi Auditorium Paganini, con progetto di Renzo Piano), la destinazione a verde di gran parte dell'area (Parco Primo Maggio, Parco Falcone e Borsellino). Nella zona adiacente alla Via Emilia sorge il Barilla Center (centro commerciale/di intrattenimento) e un complesso residenziale.

Nonostante il calo demografico in atto dagli anni Ottanta e la necessità di riqualificare numerose aree della città, durante gli anni Novanta e Duemila continua parallelamente il processo di edificazione di aree per lo più residenziali, ma anche di numerosi centri commerciali.



Figura 31. Classificazione degli edifici del storico secondo il PRG del 1969. *Parma. La città storica*, p. 337.

Sulla scia del rinnovato interesse per carattere storico e tipologico della città che prende le mosse nella vicina Bologna, anche Parma comincia a dotarsi di strumenti urbanistici atti ad identificare gli edifici storici e classificarli in base al valore ed elaborare interventi specifici di manutenzione e restauro.

Solo adesso, con l'ultima variante al Piano Strutturale Comunale del 2017, l'amministrazione si è data l'obiettivo di ridurre drasticamente il consumo di suolo convertendo le aree urbanizzabili ad ambito agricolo e a parchi urbani o aree di mitigazione (comunque in ritardo anche rispetto ad altri comuni del territorio, ad esempio Colorno che prevede il consumo zero di suolo nel 2008).

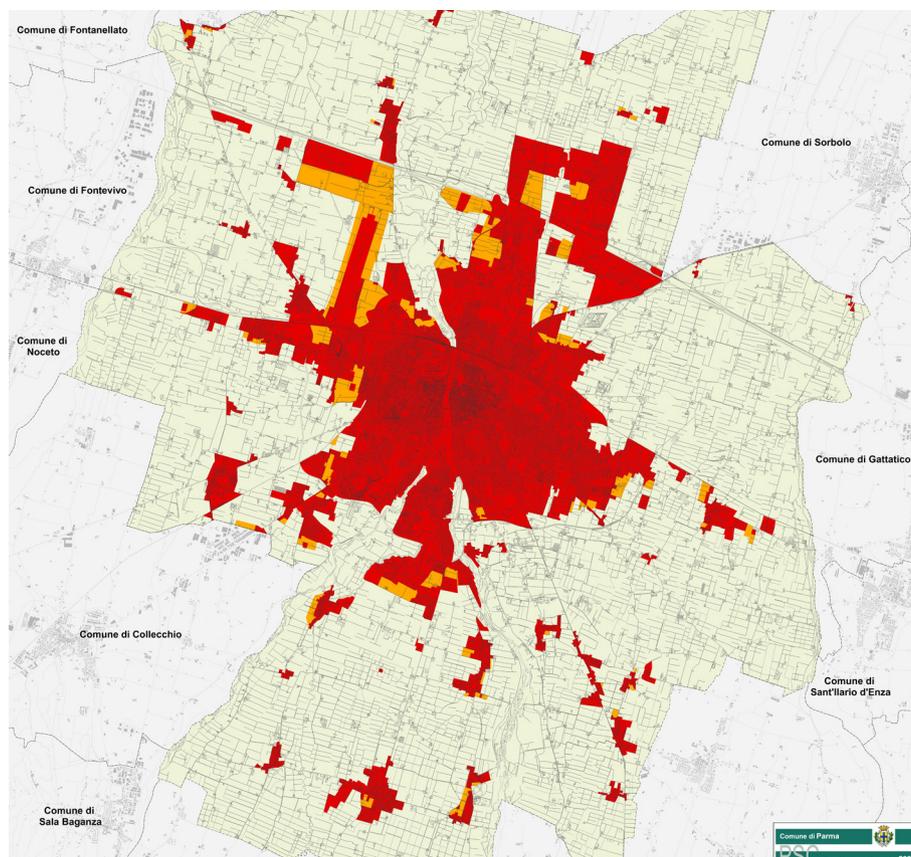
Al contempo, attraverso i piani sovra comunali, vengono definite in concerto con gli altri enti territoriali le linee guida generali, comprendenti anche la disciplina in materia di aree industriali di rilevanza sovra comunale.

Le trasformazioni urbane di cui si è brevemente fatto menzione sono strettamente connesse anche allo sviluppo del sistema produttivo: nella prima e parte della seconda metà del secolo scorso la città si è an-

data configurando come polo attrattore per le industrie determinando al contempo, anche a causa dell'aumento demografico, un processo di espansione a macchia d'olio. Il processo di crescita della città è andato, così, ad inglobare quelle che furono le prime aree di industrializzazione che, a causa dell'abbandono delle fabbriche e delle officine a favore di nuovi stabilimenti in aree più periferiche, si svuotano delle attività che ne avevano determinato l'identità restando per lungo tempo luoghi di abbandono e degrado; solo dalla fine degli anni '90 e inizio 2000, ad esempio, sono cominciati gli interventi di risanamento e riconversione degli ex stabilimenti industriali nella prima periferia della città.

Figura 32. Stralcio del PSC corrente, variante del 2017. <http://www.comune.parma.it/PianoStrutturaleComunale.aspx>

La tavola illustra l'uso del suolo: in rosso il territorio urbanizzato, in arancione quello urbanizzabile, in giallo quello rurale. Questo è solo uno dei molteplici elaborati realizzati durante la redazione del PSC. L'approccio alla città e, in particolare, al suo rapporto con la campagna cambia in favore di uno sviluppo più armonico che non si traduce nell'ulteriore espansione dell'edificato, piuttosto in una maggiore attenzione alla qualità, alla distribuzione e ai collegamenti tra i servizi. Le aree urbanizzabili sono quelle già previste dai precedenti strumenti urbanistici attuativi.



0.2 LA CITTÀ DELLE ASSOCIAZIONI



Figura 33. Illustrazione dell'artista Giuseppe Braghiroli (<http://foglienuvole.blogspot.com/>) per Forum Solidarietà.
La fotografia è presa da http://www.forumsolidarieta.it/chi_siamo_1/storia_forum_solidarieta.aspx.

«La creazione di un nuovo modello di welfare passa necessariamente attraverso il coinvolgimento di più soggetti territoriali che contribuiscono alla messa a punto di risposte originali rispondenti ai bisogni emergenti. Tra gli attori più significativi, oltre al pubblico e al Terzo Settore, sicuramente le imprese giocano e possono giocare un ruolo determinante».

Welfare e benessere. Il ruolo delle imprese nello sviluppo di comunità, p. 19.

94. Si fa riferimento a quanto esposto da Chiara Sarceno in: *Il welfare*, il Mulino, Bologna, 2013.

95. L'espressione è dell'economista, sociologo, antropologo e filosofo ungherese Karl Polanyi.

Alcuni aspetti della protezione in tempi di crisi del welfare

Per comprendere i motivi che spingono ad approfondire il mondo dell'associazionismo e del volontariato d'impresa, occorre richiamare brevemente il processo di indebolimento e delegittimazione del welfare state. Cercando di non semplificare eccessivamente si tenta di restituire un quadro sintetico di quella che è stata l'evoluzione del concetto di welfare e le ragioni della sua delegittimazione.

Secondo una delle tesi maggiormente condivise⁹⁴ il concetto di welfare state nei paesi capitalistici democratici sarebbe nato dalla "grande trasformazione"⁹⁵ che ha caratterizzato la fine dell'Ottocento: la crescente industrializzazione, la conseguente crescita demografica e l'accentramento della popolazione nelle aree urbane industriali, hanno dato vita alla questione sociale che sta alla base della nascita dei dispositivi di protezione statali. Dal Secondo Dopoguerra, attraverso l'organizzazione dei movimenti operai, con tempi e modalità differenti a seconda delle condizioni economiche, sociali e delle forme di organizzazione istituzionale dei diversi paesi, il welfare state avrebbe raggiunto il suo apice (almeno per quanto riguarda i modelli europei). Alla base della sua espansione durante i *Trenta gloriosi* (1945–1974), ci sarebbe non solo la strenua lotta di classe condotta dai sindacati, dai partiti della sinistra e dai militanti, ma anche una sorta di accettazione e quindi legittimazioni delle misure di welfare da parte del mercato: quello che è stato definito come consenso keynesiano.

Il welfare state, secondo questa lettura, sarebbe stato interpretato come un aiuto indiretto ai mercati, grazie all'aumentato potere d'acquisto dei cittadini. Come è lecito pensare, questa tesi ha retto fintanto che le condizioni di benessere dei paesi capitalisti occidentali hanno consentito di reinvestire il surplus in misure volte al miglioramento delle condizioni materiali di vita.

Dagli anni Settanta e Ottanta del secolo scorso, le nuove sfide poste dalla globalizzazione, dalla finanziarizzazione dei mercati, dalla delocalizzazione delle attività produttive, dall'emergere di nuove potenze economiche e dall'invecchiamento demografico, hanno delegittimato

l'idea alla base del consenso keynesiano. La necessità di fare fronte alla crescente competizione nel mercato globalizzato e di ridurre l'impatto delle politiche di welfare sulla spesa pubblica porta ad un progressivo slittamento del significato delle politiche stesse: queste non sono più viste come strumento a garanzia delle condizioni di vita ma nell'ottica esclusiva di misure di sostegno al lavoro. Il principio del sostegno al mercato del lavoro esclude però la protezione dai rischi che esso comporta, portando ad una progressiva precarizzazione delle condizioni di vita e lavorative.

L'idea dominante di welfare state che si è affermata negli ultimi anni, complice anche la crisi e le politiche di austerità imposte dall'Unione Europea, in continuità con la concezione neoliberista, passa attraverso l'applicazione di politiche attive, ovvero di sostegno all'occupazione (piuttosto che difesa dell'occupazione), sempre più selettive (invece che universalistiche) e a maggiori aspettative nei confronti di attori diversi dallo stato, come la famiglia, le imprese, il Terzo settore⁹⁶. Compito dello stato, in quest'ottica, sarebbe quello di sostenere il mercato del lavoro attraverso gli investimenti, e fornire ai cittadini gli strumenti per attivarsi nel mondo del lavoro, per poter badare a sé, per essere responsabili del proprio benessere e di quello della propria famiglia. Sostenere il mercato del lavoro attraverso investimenti e agevolazioni fiscali, puntare sul capitale umano attraverso la formazione continua, al di là di ogni critica ideologica, non sono strumenti insensati. Il problema di fondo dell'idea di welfare dell'investimento sociale è la sua selettività intrinseca: chi non è spendibile nel mercato del lavoro è automaticamente escluso da certe forme di protezione sociale e dipende unicamente da reti informali di sostegno. Senza qualche intento nostalgico verso il passato, sembra opportuno sottolineare questo aspetto: si è passati da un'idea di welfare come – parafrasando Chiara Saraceno – assunzione sistematica di responsabilità da parte dello Stato al fine di soddisfare i bisogni fondamentali di tutti i cittadini, in modo «non discrezionale e tendenzialmente universalistico»⁹⁷, andando così a configurare un insieme di diritti sociali, ad un'idea di welfare come insieme di politiche attive e selettive finalizzate alla partecipazione al mercato

96. Sulla differenza tra politiche attive/passive e selettive/universalistiche si fa riferimento a: Saraceno C., *op. cit.*, p. 41,-50.

97. Saraceno C., *op. cit.*, p. 13.

del lavoro. Questo slittamento di significato ha fortissime implicazioni spaziali: gli spazi urbani, per quanto possano presentare standard più o meno adeguati a seconda del contesto, sono sempre più ostili verso alcune categorie di popolazione. Uno degli aspetti fondamentali è quello che Stefano Munarin definisce “polverizzazione delle criticità”, ovvero il demandare «al sistema delle reti familistiche il compito di assorbire le asperità sociali (...) ma che in realtà le distribuisce e le nasconde dentro casa, nel privato»⁹⁸.

La crescente precarizzazione, in un contesto prima di crisi e poi di lenta ripresa, o addirittura stagnazione economica (attualmente si delinea addirittura un nuovo quadro recessivo), sembra mettere in crisi anche questa nuova concezione di welfare state. Sono sempre più forti le rivendicazioni di diritti sociali negati e protezione (basti pensare all'attuale contesto politico italiano in cui prendono il potere partiti che hanno incentrato la campagna elettorale su reddito di cittadinanza, riforma delle pensioni e sicurezza) e provenienti da una sempre più vasta platea, allargamento dovuto soprattutto all'impoverimento della classe media che si sente privata di diritti acquisiti che sembravano essere scontati. Tuttavia, di fronte alla sensazione di debolezza e impotenza, possono emergere anche possibilità, forse non troppo radicali, ma comunque non semplici e non prive di contraddizioni e spunti. Esperienze queste, che raccontano di un tessuto sociale che cerca di reagire. Che lo fa associandosi e allargando le maglie della comunità, piuttosto che trincerandosi dietro a muri metaforici o letterali; lo fa tentando di coinvolgere attori storicamente antitetici nonostante le difficoltà che questa operazione comporta; lo fa con l'idea, a volte troppo banalizzata, che sia possibile, ripartendo dal basso, dai territori, costruire nuovi nessi sociali per ricucire i frammenti di un tessuto socioeconomico disgregato. Sono esperienze che vedono agire insieme imprese, associazioni, comunità e istituzioni, mosse da interessi diversi, a volte particolari e altre volte universali, ma che tentano di trovare una sintesi.

Questa seconda parte della ricerca è orientata ad indagare queste pratiche, nel modo peculiare in cui si danno in territorio con caratteri distrettuali come Parma.

98. Martelliano V., Munarin S. (a cura di), *Welfare e città. Perché occorre tornare ad esplorare “una straordinaria forma di civilizzazione”*, in *Spazi, storie e soggetti del welfare: Sul ruolo delle politiche di welfare state nella costruzione della città*, Gangemi Editore spa, 2012.

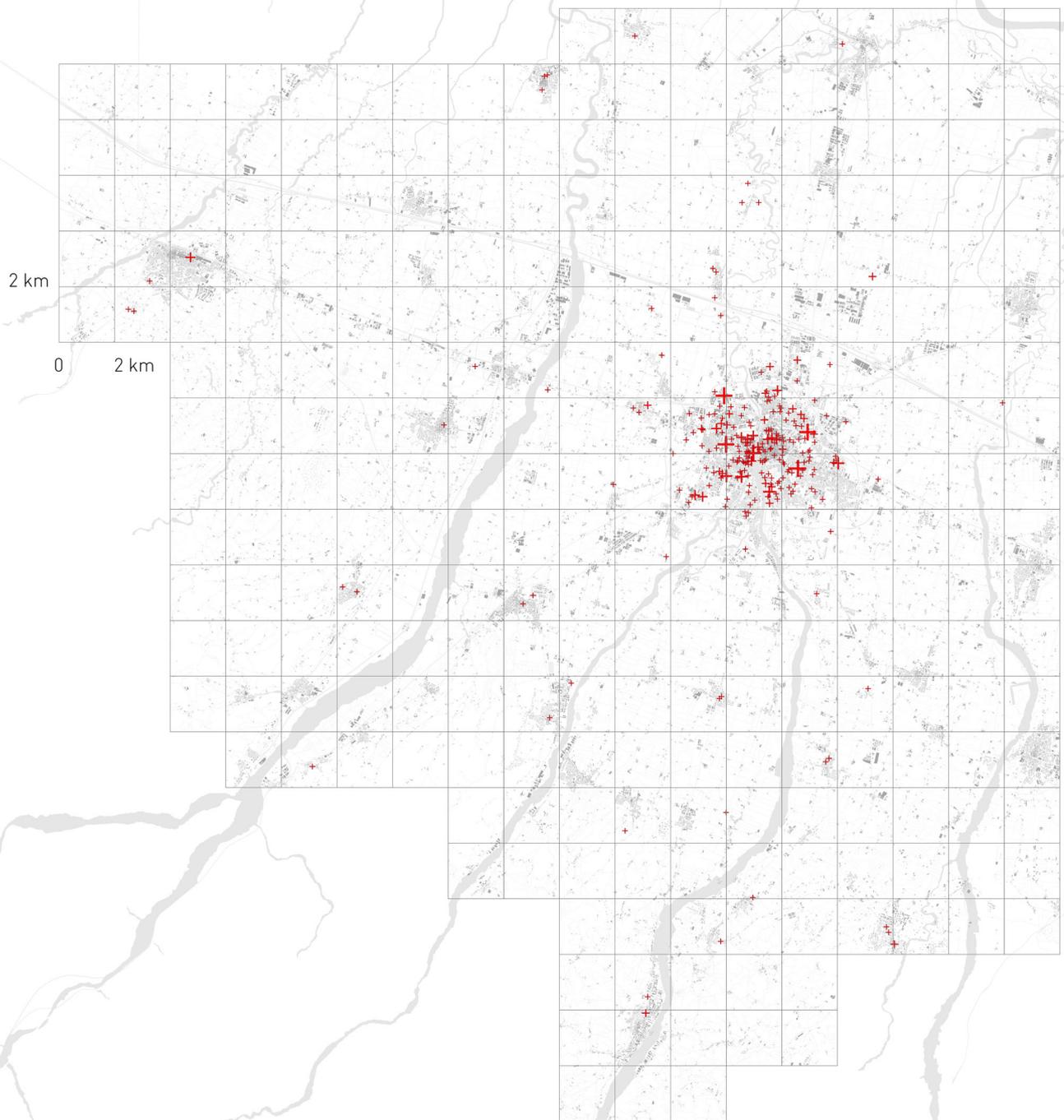


Figura 34. La mappa illustra la geografia degli spazi delle associazioni sul territorio provinciale. Elaborazione dell'autore su cartografia regionale. Le croci segnano i luoghi delle associazioni. Le croci di maggiore dimensioni indicano il numero di associazioni presenti nel medesimo spazio.

02.1 mappa dei luoghi

La mappa, analogamente a quella degli spazi della produzione, è l'esito di una ricerca accurata delle associazioni presenti sul territorio tramite la consultazione dell'albo delle associazioni provinciale, disponibile sul sito del Comune di Parma, l'incrocio di questi dati con quelli dei registri regionali e alcune verifiche sul territorio.

La geografia di questi spazi è, per certi versi, opposta a quella degli spazi della produzione. In primo luogo perché le associazioni, non avendo nella maggior parte dei casi, obblighi o necessità di insediarsi in luoghi appositi, possono essere ovunque (non è raro che un'associazione abbia sede legale in un appartamento e svolga le sue attività negli spazi messi a disposizione da altre associazioni, o dal Comune). In secondo luogo, si concentrano per lo più nei centri urbani, in particolare a Parma, anche se sono comunque presenti su tutto il territorio provinciale, anche nei commi minori.

Temporaneità. Questo è un tratto che caratterizza l'agire di molte pratiche messe in atto dalle associazioni. Sono innumerevoli i progetti, le iniziative, le azioni. E si susseguono, si sovrappongono, si generano le une dalle altre scomparendo per riapparire in un'altra forma, magari più strutturata che può dar vita a progetti continuativi, ma che sempre ha lo scopo di agire su un'istanza specifica per darle visibilità (è il caso di Parma Facciamo Squadra, di cui parlerò nel paragrafo 03.3).

Leggerezza. Il modo di agire delle associazioni e il loro essere sul territorio è leggero, flessibile. Questo non implica che non abbiano un peso, una capacità di influire sul tessuto sociale, ma lo fanno per lo più attraverso azioni minute e leggere che agiscono prevalentemente a livello culturale, psicologico, comunicativo.

Addizionalità. Le pratiche messe in atto dalle associazioni si sommano le une alle altre, in un processo di accumulazione che acquisisce maggior peso in virtù del processo di contaminazione che si genera. Una sola azione portata avanti da una singola associazione non ha lo stesso potere di un'azione condivisa.

02.2 gli attori sociali a Parma

L'elenco fornito sul porta del Comune di Parma conta 373 associazioni presenti sul territorio provinciale. Tra queste vi sono associazioni con diverse finalità. Le associazioni che si occupano di sociale sono le più numerose, se ne contano infatti 188, seguite dalle associazioni culturali e ricreative (125), poi le associazioni civili (27), le associazioni di tutela ambientale (19), e infine le sportive (13).

Al di là della denominazione, tutte queste associazioni contribuiscono con diverse attività e diversi destinatari ad ampliare la rete di protezione sociale sul territorio e a generare spazi pubblici per la comunità attraverso le pratiche, le iniziative e i progetti che mettono in atto.

Dato il carattere pulviscolare, che la mappa delle associazioni ben illustra, si è deciso di prendere come riferimento per la ricerca un'associazione particolare, ovvero Forum Solidarietà.

Forum Solidarietà è un'associazione di associazioni che conta più di cento realtà tra Parma e provincia, iscritta al Registro Regionale del Volontariato e riconosciuta con personalità giuridica n°658, in data 04/04/2008.

La storia di Forum Solidarietà ha inizio nei primi anni Novanta attraverso un censimento di tutte le associazioni presenti sul territorio provinciale, completato nel 1992 e pubblicato nelle *Pagine aperte*⁹⁹. Nel 1992 le associazioni di volontariato censite erano 220, per circa 7mila volontari. Da allora il volontariato a Parma è cresciuto enormemente, basti confrontare l'edizione del 2012 di *Pagine aperte* che ne conta 465, con circa 27mila volontari¹⁰⁰.

La creazione di un censimento di questa portata, e le altre iniziative che da lì hanno preso forma (come la mostra *Giornate Aperte*, inaugurata per la prima volta nel 1993, o il Progetto Forum, o ancora Forum notizie etc.) sono state particolarmente significative in un momento in cui ancora non vi era grande consapevolezza attorno ai temi del volontariato. Il successo di tali iniziative racconta di un territorio che sente la necessità di organizzarsi collettivamente attorno alle esigenze e alle fragilità di chi, per una ragione o per l'altra, resta ai margini della so-

99. *Pagine aperte* è una guida regolarmente aggiornata contenete le associazioni di volontariato che operano nella provincia di Parma, in *Forum Solidarietà. Forum Solidarietà 1997-1998 Centro di Servizi per il Volontariato in Parma, Il primo passo, Parma, 1998.*

100. Forum Solidarietà e Provincia di Parma, *Pagine aperte 2012. Organizzazioni di volontariato di Parma e Provincia, Parma, 2012.*

cietà. Infatti, nel 1995, Forum Solidarietà viene ufficialmente costituito come Associazione, secondo la legge 266/91 (Legge Quadro sul volontariato) e la normativa regionale (L.R. 26/93). Nel giugno del 1996 l'atto costitutivo viene presentato e la struttura dell'associazione, i servizi e le attività, vengono formalizzati. Lo stesso anno viene presentata la candidatura al bando regionale per diventare Centro di Servizi provinciale che, dopo una prima fase consultiva, viene approvata nel gennaio del 1997.

Il ruolo dei Centri di Servizi per il Volontariato, previsto e regolamentato dalla legge 266/91, è quello di sostenere e qualificare le attività di volontariato attraverso l'erogazione di servizi alle Organizzazioni di Volontariato sviluppati in cinque aree (consulenza giuridico fiscale, formazione, ricerca e documentazione, informazione, promozione).

In concomitanza con il nuovo ruolo assunto da Forum Solidarietà viene aperta una sede di riferimento a Fidenza, grazie alla collaborazione con l'associazione Insieme.

Fin dal principio il progetto di coordinamento di Forum Solidarietà ha potuto contare sulla partecipazione di attori provenienti da settori diversi. La collaborazione con l'amministrazione comunale e con enti provinciali e regionali è ovviamente necessaria, a maggior ragione dato il ruolo formale e istituzionale di Forum Solidarietà come Centro di Servizi per il Volontariato. L'associazione ha potuto anche contare sul fondamentale supporto di Fondazione Cariparma che collabora a vario titolo nei progetti. Inoltre, come stabilito dalla Legge Quadro sul volontariato e dalla normativa regionale, il finanziamento delle attività avviene tramite la costituzione di un fondo speciale presso le regioni che per un quindicesimo è alimentato dagli utili della Fondazione. Tale fondo viene ripartito annualmente nelle varie attività da un Comitato di Gestione (Co.Ge, Ente regionale), composto da 15 rappresentanti delle fondazioni bancarie, delle istituzioni e del volontariato. Le risorse vengono poi stanziare ad ogni CSV (attualmente ne esiste uno per provincia anche se è in corso la riforma del Terzo settore che comporterà l'accantonamento dei CSV) in base ai progetti presentati, ad alcuni parametri legati alla popolazione e al numero di Organizzazioni di volontariato.

Mi sembra fondamentale sottolineare che, fin dal principio, hanno collaborato a vario titolo alle attività di Forum Solidarietà alcuni importanti realtà industriali del territorio, prime fra tutte Barilla e Chiesi farmaceutici, due realtà storiche e profondamente radicate nell'identità industriale di Parma, che ancora oggi giocano un ruolo essenziale (il contributo di queste aziende verrà illustrato meglio nel prossimo paragrafo).

Vale inoltre la pena sottolineare il riconoscimento di Forum Solidarietà all'interno della società. Ad esempio, nel 1996 viene avviato il percorso Scuola '96 – adotta un progetto, riconosciuto dal Provveditorato agli Studi di Parma come corso di aggiornamento per insegnanti. Questo rappresenta uno dei primi riconoscimenti formali da parte di un Ente pubblico dell'operato di Forum Solidarietà, ormai a piano titolo attore di peso del territorio. Anche il fatto stesso di essere iscritto al Registro Provinciale delle Associazioni di volontariato rappresenta – nelle parole stesse della Provincia – il «riconoscimento di un marchio di qualità o di responsabilità sociale dell'associazione»¹⁰¹. A conferma dell'importanza che il mondo del volontariato riveste anche a livello istituzionale la regione Emilia-Romagna, attraverso la L.R. del 12/02/2005, riconosce al volontariato un ruolo prioritario nel nuovo sistema integrato dei servizi in virtù delle capacità di auto-organizzazione della società civile¹⁰². Occorre tuttavia notare che con la riforma del Terzo settore, attualmente in corso, sarà obbligatoria la registrazione di tutti gli enti no-profit nel Registro Unico Nazionale del Terzo Settore.

Una lunga storia, insomma, che ha portato oggi Forum Solidarietà ad essere un punto di riferimento fondamentale per la comunità e un importante snodo attraverso cui le esigenze della cittadinanza, le attività e l'impegno dei diversi attori trovano un punto di incontro.

Per comprendere meglio il ruolo di una simile istituzione e il modo in cui opera verranno brevemente illustrati i servizi erogati¹⁰³.

I servizi che Forum Solidarietà mette a disposizione delle associazioni si articolano attorno a tre indirizzi fondamentali individuati nella *missione*. Il primo indirizzo riguarda attività di consulenza, formazione, informazione e documentazione. Il secondo le attività di ricerca, sensibilizzazione e promozione della cultura solidale. E, per finire, il terzo le

101. Forum Solidarietà e Provincia di Parma, *op. cit.*

102. Piazza O., *Volontariato: lo sforzo più grande è crederci*, in Parma Economica n.3, Camera di Commercio, 2012, p. 53-63.

103. Le seguenti informazioni sono prese dal sito internet di Forum Solidarietà <http://www.forumsolidarieta.it/>

attività di promozione e accompagnamento di esperienze di progettualità sociale.

L'attività di consulenza è messa a disposizione grazie alla presenza di personale specializzato nella consulenza legale, fiscale e assicurativa. L'attività di formazione, alla quale è attribuito un valore cruciale in quanto elemento che qualifica il volontariato, è messa in campo attraverso l'ascolto dei bisogni delle associazioni, la sensibilizzazione sull'importanza della formazione permanente e prevede percorsi formativi in risposta ai bisogni rilevati. Prevede inoltre percorsi formativi per la progettazione e la gestione delle attività e promuove la co-progettazione. I percorsi formativi, differenziati per durata e metodologia, sono messi a disposizione con modalità interattive e partecipate. Alcune delle attività di formazione offerte sono corsi, laboratori e seminari. La promozione della cultura solidale è messa in atto attraverso diverse mosse: organizzazione di eventi di promozione e incontro tra associazioni e cittadinanza di varia natura, tra cui momenti di incontro con le scuole nell'ambito dell'iniziativa *Giornate Aperte*; coordinamento della Festa Multiculturale (che si tiene ogni anno a Collecchio, nel parco Cagnani) e del Festival dei Diritti Umani; promozione del Servizio Civile Volontario; ricerca e orientamento dei volontari attraverso la Campagna Ricerca volontari e lo Sportello di orientamento al volontariato.

L'attività di informazione e comunicazione riveste un ruolo fondamentale in quanto strumento di promozione delle attività delle associazioni e prevede una serie di media: *Forum Notizie*, un periodico d'informazione che tratta tematiche di interesse comune (semestrale in formato cartaceo con una tiratura di 3.000 copie e versione digitale scaricabile dal sito); la newsletter, inviata settimanalmente a chiunque ne faccia richiesta, che fornisce informazioni utili alle Odv come novità normative, bandi, iniziative e servizi di Forum Solidarietà, iniziative delle associazioni; il sito internet; un ufficio stampa a supporto delle associazioni; relazioni con i media locali.

L'attività di documentazione e ricerca mette a disposizione una serie di informazioni utili alle associazioni per accedere a finanziamenti ed essere informate costantemente sui progetti attraverso un'emeroteca,

una biblioteca e un servizio di rassegna stampa quotidiano.

Il supporto alla progettazione è realizzato attraverso una prima fase di documentazione e una seconda fase in cui le associazioni vengono accompagnate nella definizione dei progetti. Inoltre, è messo a disposizione un servizio di promozione delle reti e della partecipazione, al fine di ottimizzare il lavoro delle associazioni nell'ambito della programmazione territoriale delle politiche sociali.

Altri servizi messi a disposizione sono ancora: sostegno nella raccolta fondi; accompagnamento personalizzato nella gestione delle risorse umane, nell'organizzazione interna e nella gestione dei progetti (è anche attivo lo sportello Su Misura), nella promozione dell'attività associativa e nella ricerca dei volontari; e, infine, servizi tecnico-logistici.

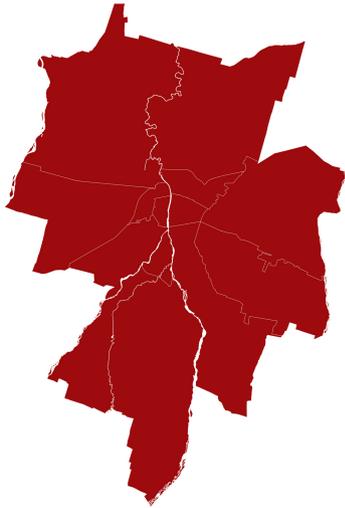
Naturalmente, per quanto doveroso, una semplice panoramica dei servizi erogati da Forum Solidarietà non esaurisce il ruolo che l'associazione riveste e non è sufficiente ad illustrare il suo profilo d'azione, né tanto meno a comprendere come entri in relazione con il tessuto produttivo e come questo giochi un ruolo cruciale nel creare nuove reti sociali (insieme con le associazioni, le fondazioni bancarie e l'amministrazione).

Il carattere assolutamente particolare con cui si danno le relazioni tra produzione e protezione, anche quando istituzionalizzato e regolato, rende arduo tracciarne il carattere attraverso uno studio indiretto. Mi è sembrato che la mossa più interessante per trarre qualche riflessione da questa ricerca fosse quella di osservare il mondo dell'impresa, già ampiamente analizzato nella prima parte della tesi, attraverso gli occhi dell'associazionismo.

Da sempre Parma, come tante altre realtà emiliane, è terreno fertile per l'associazionismo, officina di comunità¹⁰². La realtà di Forum Solidarietà, in virtù del suo ruolo, del riconoscimento che gode nella comunità e dell'esperienza accumulata negli anni, mi è parsa la più adatta a fornire una chiave di lettura dei cambiamenti in atto nella società locale e nei rapporti tra mondo produttivo e attori sociali. Per questa ragione, si è scelto di utilizzare come strumento di ricerca l'intervista, riportata nel prossimo paragrafo.

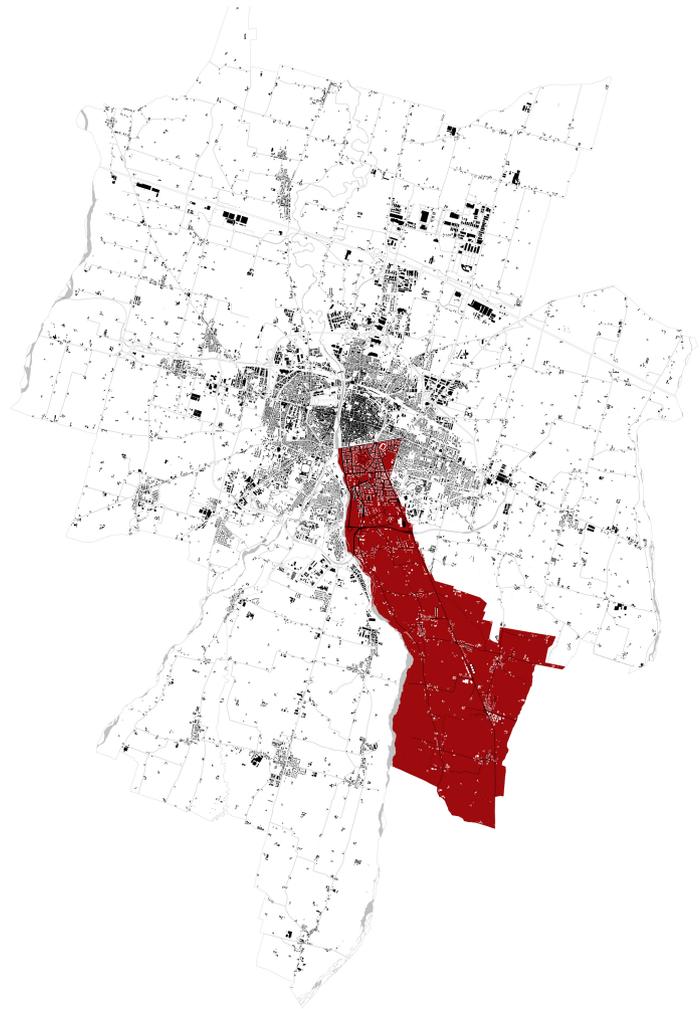
104. Come scrive Orietta Piazza in: *op. cit.*, p. 62-63: «Sul portale "Emilia-Romagna Sociale" risultavano iscritte, al 1 marzo 2012, 2.923 associazioni di volontariato sia regionali che provinciali, così suddivise: 608 a Bologna (20,8%), 401 a Parma (13,72%), 368 a Modena (12,59%), 316 a Forlì-Cesena (10,81%), 272 a Ravenna (9,31%), 273 a Reggio-Emilia (9,34%), 257 a Ferrara (8,79%), 231 a Piacenza (7,9%), 197 a Rimini (6,74%). Rapportando questo dato al numero abitanti di ogni provincia si evidenzia come la provincia di Parma risulta essere seconda in Regione per numero di Associazioni di Volontariato iscritte nel registro, con una percentuale a livello regionale del 13,72%. La provincia di Parma inoltre si conferma come il territorio con il maggior numero di associazioni in relazione al numero di abitanti».

QUARTIERE CITTADELLA



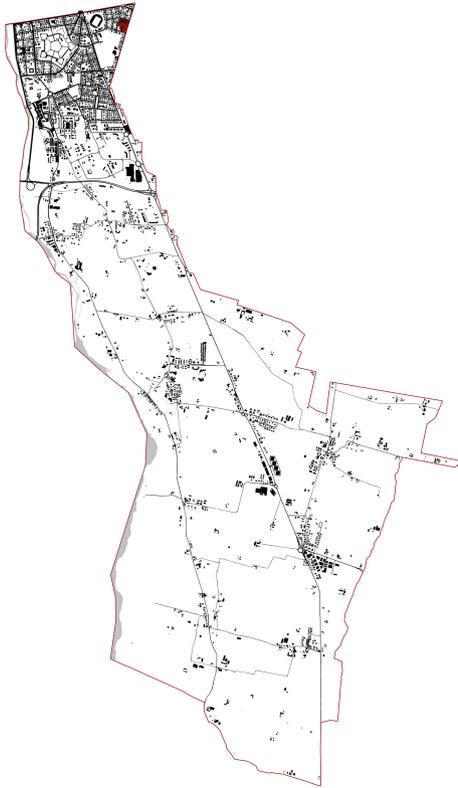
0 10 km

PARMA



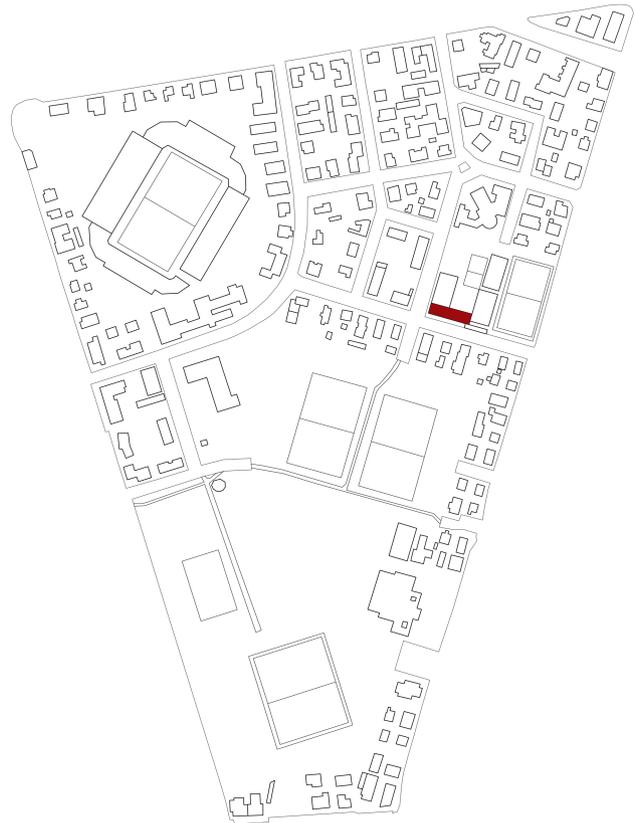
0 10 km

LA ZONA INTORNO A FORUM SOLIDARIETÀ



0 5 km

QUARTIERE CITTADELLA

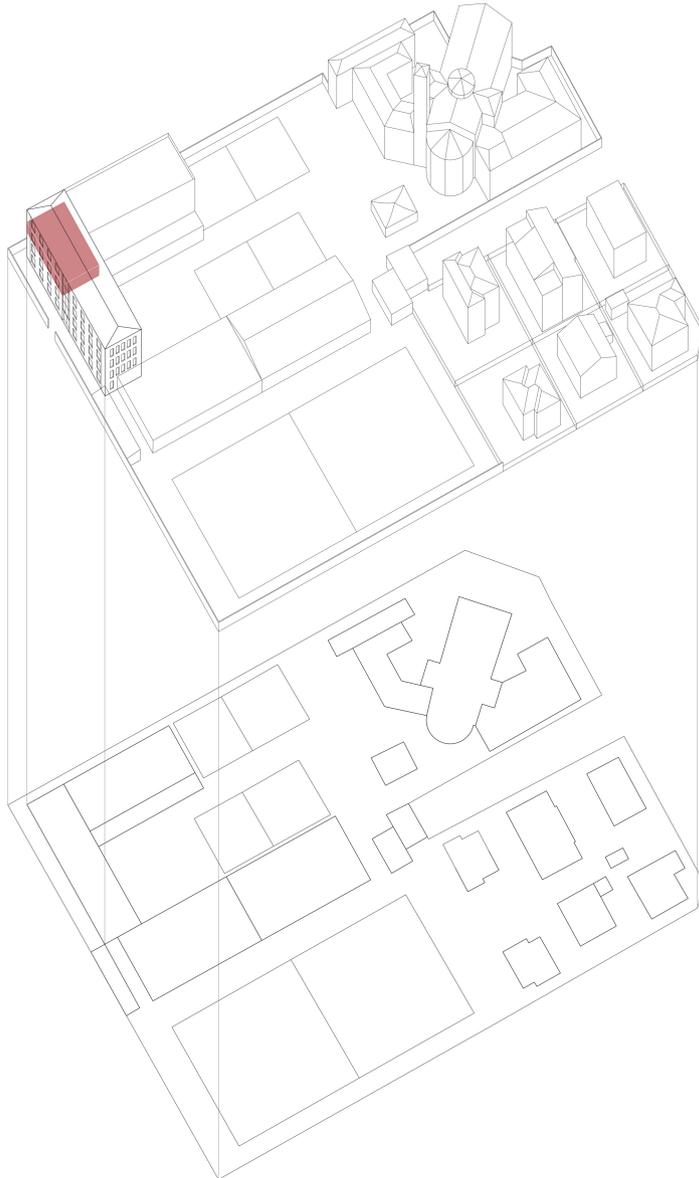


0 500 m

GLI SPAZI DI FORUM SOLIDARIETÀ

Nell'edificio di Via Bandini, oltre alla sede di Forum Solidarietà sono presenti diverse associazioni: Kwa Dunia e Centro Interculturale, che condividono gli spazi con Forum, CIAC Onlus, Banca Etica, Samarcanda, Futura, MUNUS, UAAR, etc...

Nella porzione di edificio gestita da Forum Solidarietà, oltre agli spazi di lavoro del personale di Forum, sono presenti sale riunioni e spazi polivalenti messi a disposizione delle associazioni che ne hanno bisogno.



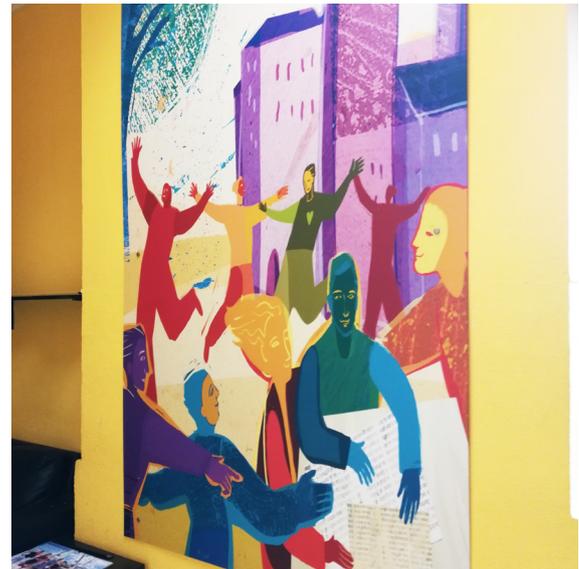


Figura 35 (in alto a sinistra). Vista dell'ingresso della sede di Forum Solidarietà da Via Bandini.

Figura 36 (in alto a destra). Ingresso alla sede di Forum Solidarietà in Via Bandini.

Figura 37 (in basso a sinistra). Vista sugli spazi esterni della Parrocchia, l'edificio a destra ospita la Scuola di Edith.

Figura 38 (in basso a destra). Illustrazione dell'artista Giuseppe Braghiroli (<http://foglienuvole.blogspot.com/>).

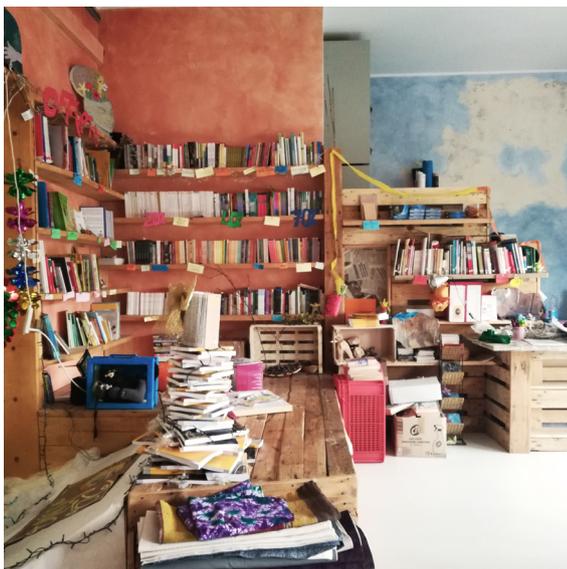
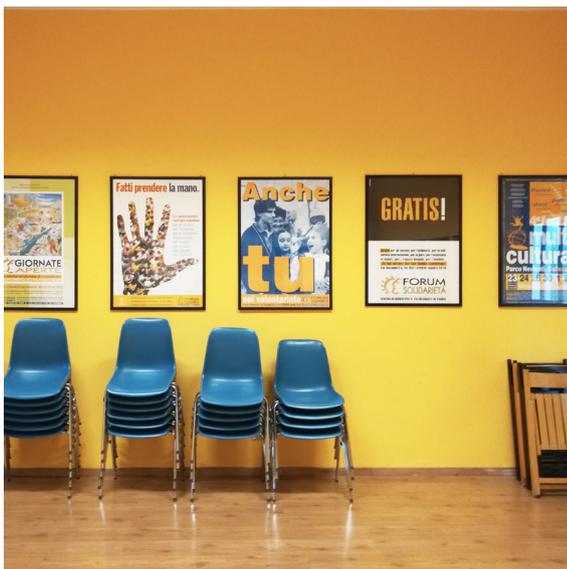


Figura 39 (in alto a sinistra). Sala comune.

Figura 40 (in alto a destra). I luoghi di lavoro di Forum Solidarietà.

Figura 41 (in basso a sinistra). Spazio dell'associazione Kwa Dunia presso la sede di Forum Solidarietà.

Figura 42 (in basso a destra). Sala riunione di Forum Solidarietà.

02.3 intervista con Clelia Bergonzani (Forum Solidarietà)

La seguente intervista, realizzata il 21/01/2019 presso la sede di Forum Solidarietà in Via Bandini 6 con Clelia Bergonzani, membro di Forum Solidarietà e responsabile dei rapporti con le imprese, è incentrata in particolare sui rapporti tra l'associazione e il mondo imprenditoriale, ma fa anche menzione del ruolo di Fondazione Cariparma e dell'Amministrazione. È stata articolata in tre parti. Una prima parte di presentazione dell'intervistata e del suo lavoro dentro l'associazione. Una seconda parte incentrata sul ruolo di Forum Solidarietà, la sua storia, il suo profilo istituzionale (già illustrati nel precedente paragrafo), il suo profilo d'azione e i rapporti con gli altri attori del *non-profit* e del *profit*. La terza parte è incentrata sul racconto di un progetto particolarmente significativo che vede il coinvolgimento di diversi attori, tra cui, in modo prioritario, le imprese.

Chi è Clelia Bergonzani

«A Forum Solidarietà mi occupo prevalentemente di rapporti con le aziende, di progetti di responsabilità sociale d'impresa e progetti di sostenibilità. Ruolo che si è evoluto negli ultimi sei anni. Prima mi occupavo prevalentemente di raccolta fondi corporate, quindi è stata un'evoluzione naturale [...]. Io provengo dal mondo aziendale [...]. Sono dieci anni che presto la mia opera di consulenza al Terzo settore e il motivo per cui è avvenuto questo cambiamento è perché [...] avevo questa naturale vocazione al Terzo settore, a far combaciare gli interessi. Questa è una cosa che mi è sempre piaciuta, forse perché provengo dal volontariato come esperienza. Solo che 12 anni fa questa cosa non era molto capita dalle aziende, quindi per farlo ho dovuto "cambiare sponda", quindi spostarmi dal profit al non profit. E devo dire che negli ultimi anni questa cosa mi sta dando tantissime soddisfazioni. [...] è cresciuto in generale e anche a Parma ho trovato terreno fertile. [...] adesso nessuno può sottrarsi a queste cose. Anni fa ancora si parlava di charity, di beneficenza, di occasioni spot, adesso sono vere e proprie relazioni»

Come nasce Forum Solidarietà, e cosa rappresenta

«[...] nasce come associazione da un censimento di tutte le associazioni di volontariato sul territorio [...]. Nel 1997, con una legge che istituiva il ruolo dei CSV¹⁰⁵ in ogni provincia d'Italia, Forum ha recepito questo incarico [...] oggi siamo in piena riforma del Terzo settore e questa cosa sta cambiando [...] diciamo che fa da collettore tra le associazioni di volontariato presenti sul territorio cittadino e provinciale cercando di sviluppare rapporti tra associazioni, il mondo delle istituzioni e il mondo del profit»

La creazione della rete e il sistema di protezione diffuso

«[Si cerca di creare una rete] sia attorno ai bisogni della comunità cercando di strutturare meglio il lavoro delle associazioni, sia di mettere insieme [gli attori] in maniera sempre più importante [...] oggi [Forum Solidarietà] diventa una sorta di mediatore culturale tra il linguaggio delle associazioni e il linguaggio del profit e delle istituzioni. Quindi, insomma, ci si sforza di far lavorare insieme con gratificazione da parte di tutti ma soprattutto per il bene della comunità»

Bisogni in tempi di crisi

«I bisogni sono sempre stati tanti e trasversali. È un po' limitante dire che sono cambiati. È cambiata la necessità della risposta. Non poteva più essere in capo ad un unico responsabile [...] ma in generale si è un po' diffuso quello che diciamo essere un principio di attivazione della responsabilità individuale. Quindi non solo di chi è preposto ed è tenuto a farlo, ma in generale un principio di corresponsabilità. Se non c'è un senso di responsabilità personale e individuale rispetto alle cose diventa difficile riuscire a rispondere. Indubbiamente la crisi ha messo a nudo aumentando i numeri. Ha messo a nudo quelle fragilità che erano un po' borderline e che prima, grazie anche a reti di protezione che potevano essere reti familiari, di sostegno, amicali, erano un po' compensate. Ognuno può guardare benissimo anche accanto a sé [...] basta guardare quello che è successo ad amici e parenti che hanno perso il lavoro per capire che se uno è in una città, da solo e non conosce nessuno, il rischio, ad esempio, di scivolare

105. Legge n. 266 del 11 agosto 1991, Legge Quadro sul volontariato e L.R. n. 26/93.

nella povertà è molto forte. Così come altre situazioni: i carichi familiari, la solitudine di essere un genitore con un figlio disabile... Insomma, tante situazioni che la solitudine amplifica. Indubbiamente poi anche la perdita di reddito o comunque la limitazione di reddito è fuori discussione [che amplifichi quelle situazioni di disagio sociale]. Quindi, [di fronte] ad un acuirsi di questa problematica [...] è necessario che ognuno si assuma la sua responsabilità. Di conseguenza il volontariato diventa protagonista in queste situazioni mobilitando le risorse umane»

Il contesto

«[...] per sua natura Forum Solidarietà [come associazione] e Forum Solidarietà come Centro Servizi al volontariato è un luogo aperto [...] anche questi spazi, come nasce, qual è il principio, cioè quello di una grande aperture. E di conseguenza l'apertura, il fatto di mettere in ascolto, direi che prescinde dal...[contesto]...è ovvio poi che la dimensione di popolazione aiuta tanto [...] qua sicuramente c'è un rapporto e anche una comprensione dei bisogni del territorio che è forse più immediata. In realtà si tratta di saper ascoltare, io penso. Sicuramente ci sono tante associazioni che sono storiche sul territorio [...] a livello di rapporto tra numero delle persone residenti e numero delle associazioni e anche dimensione del territorio questo si [fa la differenza]»

La rete provinciale

«[...] il Centro Servizi copre Parma e provincia. E ci sono due sportelli decentrati, uno che copre il distretto di Fidenza e uno che copre il distretto della montagna a Borgotaro [...] in relazione alla riforma del Terzo settore, proprio nell'ottica dell'unificazione ci dovrà essere un centro servizi ogni milione di abitanti, di conseguenza il nostro destino futuro è di unirci a Piacenza e Reggio Emilia. Quindi l'idea è che quei servizi base che favoriscono e sostengono e accompagnano il volontariato nella sua mission sono messi a disposizione di chiunque. Ad esempio, le riunioni di aggiornamento sul Terzo settore vengono fatte in punti strategici per favorire l'adesione di tutti. Tutto viene fatto a livello di provincia, la questione di essere a Parma

è amministrativa»

I rapporti con gli enti pubblici

«I rapporti con le amministrazioni sono sempre stati continuativi, non si può prescindere da questo [...] l'esperienza di questi ultimi anni con questa amministrazione effettivamente è di collaborazione, di progettazione e di ascolto. Ho avuto un'esperienza molto positiva [...] da parte nostra gli inviti vengono raccolti, siamo a nostra volta invitati. Abbiamo anche un progetto che è Parma Facciamo Squadra, che nasce come una mera raccolta fondi, per chi la vuole intendere così, invece in realtà è proprio una sintesi dei rapporti tra tutti gli attori protagonisti della città, dove ognuno ci mette un pezzetto. Quindi la cifra che sarà ufficializzata mercoledì mattina¹⁰⁶ non è Clelia, non è Forum, non è la signora che ha fatto gli anolini ma siamo tutti [...] se non fosse andata così, cioè se non ci fosse stata un'assunzione di responsabilità e di disponibilità da parte di tutti, non si sarebbe raggiunta [...] secondo me, ma mi viene da dire di sì perché ho avuto un'intervista con il Corriere un mese fa, di cose così non ce ne sono. Ne parlo con orgoglio perché ovviamente è faticoso, ma senza la disponibilità di tutti queste cose non si fanno...quindi anche dell'amministrazione comunale. Tra l'altro l'assessorato della Seletti, i Servizi Educativi, è stato presente sul tavolo di progettazione dei lavori delle associazioni per tutta la durata della progettazione [...] poi soprattutto io penso anche all'engagement del cittadino. Perché volontariato è una cosa, cittadinanza attiva è da parte di chi si mette a disposizione, ma nasce proprio dal volontariato. Comunque, ripeto, esperienza positiva [con l'amministrazione] e cercata, poi nei termini di confronto che ci possono essere con [chi usa] linguaggi diversi e [ha] necessità diverse»

Parma Facciamo Squadra e il ruolo delle imprese

«[...] Parma Facciamo Squadra nasce nel 2013, in un momento in cui si era un po' scossi dalla crisi. Quindi anche Parma, città benestante, città ricca, cominciava davvero a sentire i contraccolpi. Quindi tante persone [...] cassa-integrazione finita, perdita di lavoro. Insomma, si stava aprendo un

106. Si fa riferimento alla conferenza stampa tenuta il 23 gennaio come momento pubblico conclusivo della campagna Parma Facciamo Squadra 2018.

po' una finestra su una realtà che per molti era sconosciuta. Infatti, si iniziava a parlare all'epoca di nuove povertà . Quindi non quelle povertà croniche, ma tutte quelle povertà che potevano colpire chiunque di noi. Molto spesso noi ci siamo trovati a pensare qua "ma potrei esserci io". Perché è così, non era più il povero senz'altro, quel soggetto che hai sempre visto, ma poteva essere chiunque di noi. Passavi dal mangiare la pizza tutti i venerdì sera e all'improvviso non riuscivi più a pagare neanche l'affitto. E quindi ci si è chiesti, come Centro Servizi, insieme alla nostra Fondazione¹⁰⁷ che è stata partner fin dalla prima edizione, cosa poter fare non solo per dare una risposta in termini di fondi [...] in realtà Parma facciamo squadra fa raccolta fondi, ma indubbiamente con i fondi che abbiamo raccolto in questi anni non risolve un problema di questo tipo, non con 200 mila euro [...] e quindi l'idea era quella di fare un po' di advocacy su un problema, di dire alle persone "guardiamoci un attimo a fianco" per capire che davvero basta anche un piccolo sforzo [per] rendersi conto della condizione di bisogno di qualcuno. E quindi siamo partiti proprio dal tema più semplice da comunicare. Perché, insomma, la raccolta fondi è principalmente comunicazione. E il tema era quello del cibo. Tante segnalazioni arrivavano proprio da persone che prima facevano la spesa regolarmente in un supermercato, magari in uno dei supermercati più costosi, e all'improvviso si trovavano ad affrontare un bilancio familiare con cui non riuscivano neanche a mettere in tavola la colazione. Arrivavano segnalazioni dalle scuole di bambini che arrivavano senza aver fatto colazione. Segnalazioni di fatica nel mettere insieme i tre pasti principali al giorno. E quindi nasceva all'epoca l'Emporio Solidale, che come modello era non tanto quello di dare da mangiare alle persone ma di metterle nella condizione di scegliere qualcosa per la loro alimentazione. Scegliere, quindi mantenere la propria dignità, in un posto che non fosse etichettato come luogo necessariamente per poveri, ma proprio un supermercato. Tutta la progettazione fatta all'interno di Forum ha dato vita all'Emporio, l'aiuto è andato su questo sistema, pur non trascurando le mense e tutto quello che la Caritas ha sempre fatto da tempo immemore, che però si configura come un aiuto immediato. La spesa diventava proprio il momento in cui scegliere quello che vuoi mettere in tavola [...] la chiamata è stata fatta da Fondazione Cariparma e Forum

coinvolgendo due aziende, forse le più rappresentative della nostra città, Chiesi e Barilla. Due aziende nate a Parma, radicate sul territorio, con una proprietà familiare...insomma, con una prossimità che valeva la pena valorizzare non solo come aziende che danno da lavorare ma anche fatte da persone che vivono una dimensione sociale nella loro città. E quindi se ne è parlato ed è nata questa prima campagna sul tema del cibo e dell'aiutare le persone a fare la spesa...un successo! Quell'anno l'amministrazione comunale ci concesse anche di dedicare l'albero di Natale al tema. Nasce come un tema di engagement di squadre con i soggetti rappresentativi della nostra comunità che si mettono in gioco mettendoci la faccia, facendo da testimonial per creare queste cartoline che invitavano alla donazione. Da lì, dopo il successo di una cosa del genere, non si poteva più tornare indietro. Allora abbiamo detto "ragioniamo intorno a questo modello e cerchiamo di farlo diventare effettivamente un patrimonio della città". Ecco, è ovvio poi che la definizione di un tema nasce sempre da un confronto, in primis con le realtà di volontariato che sondano nel quotidiano i bisogni delle persone...infatti noi le battezziamo come "le antenne del territorio". E poi variano, quello [la prima campagna] è stato un intervento in emergenza, poi ci sono delle situazioni molto più latenti: un anno ci siamo occupati del trasporto disabili e anziani, non il trasporto di emergenza, ma il trasporto sociale. Quindi l'anziano solo che vuole andare dal parrucchiere, o la persona con disabilità che vuole andare al cinema allo spettacolo delle 11 di sera, perché no? Quindi aiutare nell'autonomia. Un anno ci siamo occupati del tema del lavoro e abbiamo sostenuto progetti di microcredito, una forma sociale di sostegno alle persone che per un qualsiasi motivo si trovavano a rischio povertà [...] Il quarto anno c'è stato il tema della casa, quindi rischio sfratto, separazione dei nuclei familiari, impoverimento relativo di tutti i membri della famiglia con rischio anche di smembramento [...] è stata una campagna molto difficile, un tema molto difficile. Ci sono cose molto più immediate da comunicare, questo aveva bisogno di una comprensione [...] comunque il modello con il quale ci muoviamo è sempre quello di un dialogo uno ad uno. Siamo invitati in occasioni pubbliche, o private, con un ristretto numero di persone per spiegare [...] oggi ti chiedono l'esito dei 10 euro, ma giustamente. Quindi capire prima per che cosa lo sto facendo e

poi spiegare dopo com'è andata [...] il principio della rendicontazione è oggi più che mai, non un obbligo, ma proprio un dovere nei confronti di chi ci sostiene. Quindi, sì, il tema della casa è stato difficile da preparare, difficile anche da gestire perché, tra l'altro, c'era un coinvolgimento non solo del comune come partner ma anche dell'ente che gestisce le case del comune [...] c'è voluta una grande forza di volontà da parte di tutti [...] non per una questione di non volerlo, ma perché bisognava superare ognuno i propri limiti, anche banalmente di burocrazia. La soddisfazione più grande che abbiamo raccolto in questa edizione è proprio il fatto di buttare il cuore oltre l'ostacolo, di dire "si può fare", perché anche il singolo ci mette del suo [...] stavamo discutendo proprio stamattina della cerimonia di chiusura e ci interrogavamo su di chi fosse il merito, ed è di tutti. Abbiamo raggiunto il successo più ambito in questo tipo di progetto: che non sai più a chi riconoscere un merito, hai paura di lasciare indietro qualcuno! Questo è proprio il principio declinato in una cittadinanza attiva, nella partecipazione!»

Le campagne come strumento di visibilità e legittimazione

«L'obiettivo è sempre quello di accendere un riflettore su un bisogno e su una soluzione o comunque su un soggetto che si pone nella risoluzione di questo bisogno, per dare continui. Perché il volontariato agisce [...] su una causa sociale per fare in modo che non lavori più nel futuro. Ma in realtà sappiamo che questa cosa non è possibile. Quindi al tempo stesso la sensibilizzazione deve avvenire sulle persone e dire "questo problema c'è, e io posso in un qualche modo contribuire", ad esempio facendo volontariato o sostenendo economicamente. Però sono tutti progetti che si danno un obiettivo di sostenibilità...e quindi il fatto di poter dire a 450 mila cittadini di Parma e provincia che noi esistiamo è già un modo per dire "se avete bisogno noi siamo qua, se c'è qualcuno che ha bisogno mandatelo qua, se volete aiutarci qua ci trovate". E questo un po' per tutti i progetti [...] negli anni i mezzi che abbiamo comprato per il trasporto sociale hanno dato origine ad un servizio ordinario di trasporto prenotabile tramite un numero unico quindi si è messo in rete un po' tutti i soggetti che si occupano di trasporto ordinario. Il microcredito è un fondo che si autoalimenta attraverso la restituzione del prestito. Resta sempre integro e a mano a mano che ognuno

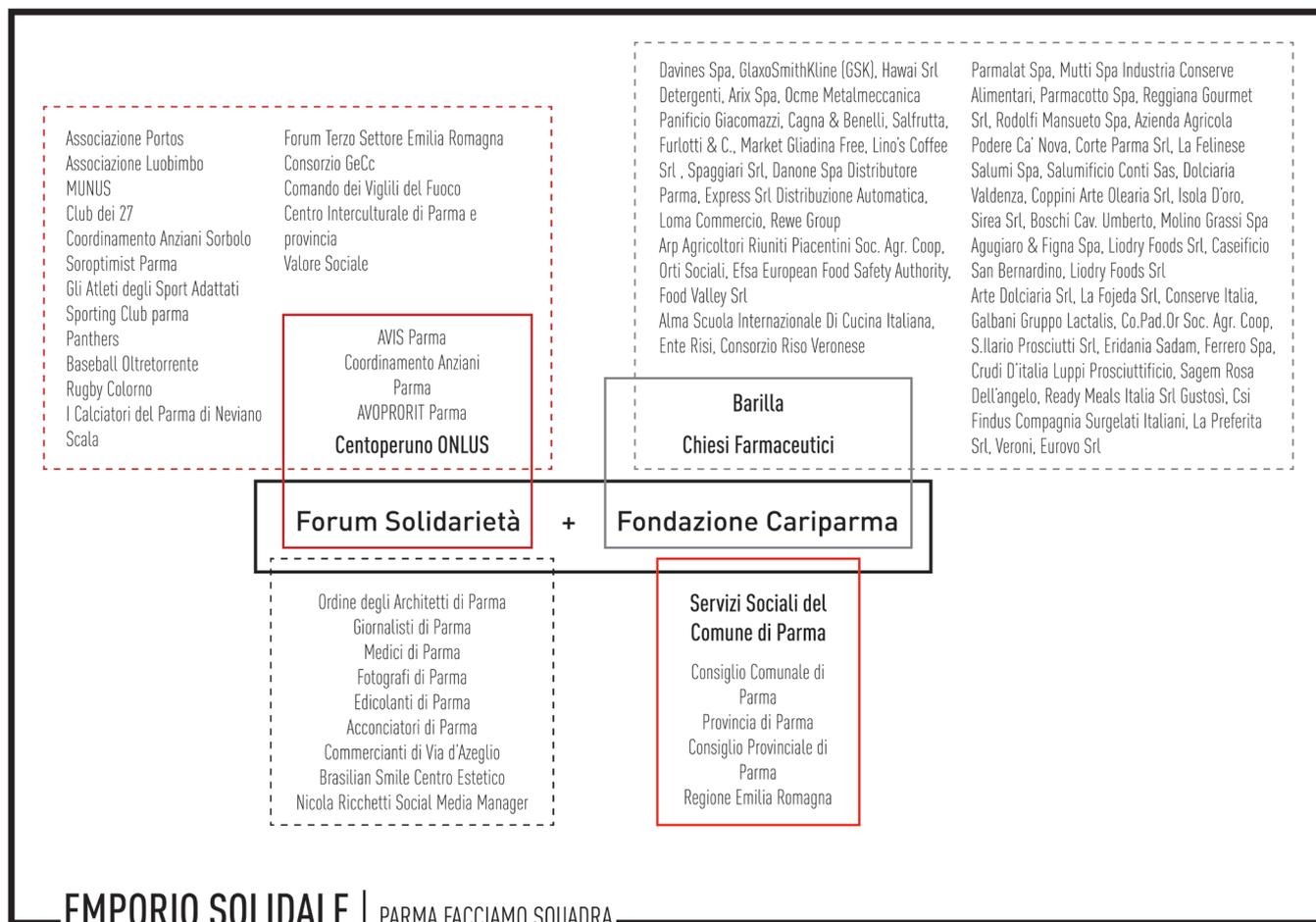


Figura 43. La rete di attori coinvolti a vario titolo nel progetto Emporio Solidale, prima campagna di Parma Facciamo Squadra. Nel riquadro nero centrale i due promotori principali (Forum Solidarietà e Fondazione Cariparma), nel riquadro rosso gli attori istituzionali (il principale, i Servizi Sociali del Comune di Parma, è indicato con un carattere più grande), nei due riquadri bordeaux le associazioni (nel riquadro a linea piena quelle che fanno parte della rete di Forum, tra cui Centoperuno ONLUS che ha gestito fin da subito i fondi per la campagna), nel riquadro nero tratteggiato le associazioni professionali e i professionisti, nei riquadri grigi le aziende (nel riquadro a linea piena le due aziende primariamente coinvolte, Barilla e Chiesi Farmaceutici. Per il loro coinvolgimento è stato essenziale il ruolo svolto da Fondazione Cariparma). Per ricostruire la rete di attori coinvolti nel progetto ho fatto riferimento all'intervista, alle informazioni presenti sul sito di Parma Facciamo Squadra (<https://www.parmafacciamosquadra.it/2013/>) e in *Welfare e benessere. Il ruolo delle imprese nello sviluppo di comunità*, un'indagine curata dall'Assessorato Promozione delle politiche sociali e di integrazione per l'immigrazione, volontariato, associazionismo e Terzo Settore Regione Emilia-Romagna, p. 60-67.

rimborsa il suo prestito questo permette prestiti ad altre persone. Il tema della casa [si sviluppa in] sei anni di progetto in cui i nuclei famigliari permangono due anni [...] con tre cicli di famiglie che possono sostituirsi [...] in futuro questa cosa potrebbe continuare, quindi non è una tantum, una cosa fine a sé stessa, ma l'obiettivo è dare sostenibilità a tutti i progetti»

Come nasce la collaborazione con Barilla e Chiesi

«Adesso c'è un rapporto aperto, un dialogo aperto e può essere anche reciproco [...] noi possiamo chiedere direttamente, loro ci chiedono direttamente. In realtà qualche anno fa quando è iniziata questa campagna [...] sicuramente il soggetto catalizzatore è stata la Fondazione Cariparma [...] poi sicuramente ha incontrato delle sensibilità delle persone coinvolte [...] sono comunque due aziende di portata internazionale ma anche con un'attenzione verso la sperimentazione di un modo nuovo di lavorare sul territorio [...] quindi c'è stato il pretesto per dire "facciamo questa cosa insieme". Ed è da qui che è nato anche questo mito dell'effetto moltiplicatore¹⁰⁸, cioè il fatto che non si sta semplicemente dando, ma si sta rafforzando quello che le persone fanno. Barilla, ma anche Chiesi, già da tempo lavorano su questi aspetti [...] non è più l'erogazione una tantum [...] dopo diversi anni, è sicuramente molto più facile. Poi ci sono uffici preposti, figure preposte all'interno delle organizzazioni, cosa che dieci anni fa non c'era [...] si faceva in un altro modo. Adesso il rapporto è diventato sicuramente più agevole»

L'effetto di contaminazione portato da Barilla e Chiesi

«[...] Contaminazione, assolutamente. Nasce sicuramente dall'esempio che due aziende di questo tipo possono dare che, però, da un lato può illuminare, dall'altro può spaventare. Le dimensioni possono anche essere un deterrente [...] un altro esempio molto importante che ha moltiplicato le richieste è il tema del volontariato d'impresa, che, banalmente, è una di quelle attività semplicissime che ormai vede protagoniste aziende da 15 dipendenti e aziende da 1600. Diciamo che [...] la concomitanza dell'evoluzione dei principi della responsabilità sociale d'impresa e tutte le attività legate alla sostenibilità e al welfare aziendale [...] c'è una congiuntura

108. Il principio dell'"effetto moltiplicatore" prevede che, per ogni euro donato, Barilla, Chiesi e Fondazione Cariparma mettano a loro volta un euro. È un principio comune a tutte le campagne di Parma Facciamo Squadra.

particolarmente positiva su questi temi, e quindi la volontà di esplorarli, la volontà di praticarli e quindi il saper dialogare con un linguaggio appropriato sia con la grande azienda che con la piccola ti permette poi di realizzare cose in entrambi i sensi [...] la sostenibilità è per tutti. Poi in alcuni casi l'azienda ce l'ha come obbligo di legge [...] è una contaminazione non "da adempimento". La cosa bella è questa, qualcuno magari lo deve fare però il modo in cui si propone di farlo passa attraverso il coinvolgimento della base dei dipendenti, il guardare oltre e anche il capire che cosa è più adatto [...] anche l'idea di customizzare un po' le cose e non rimanere sul volontariato d'impresa come un manuale, dove se adempi a dieci punti hai fatto il volontariato d'impresa. Ripeto, sempre l'ascolto»

La natura dei rapporti

«[...] innanzi tutto, mi viene da dire che ognuno ha le sue competenze e, in questo senso, così come noi riconosciamo ad altri soggetti una competenza specifica in un settore, penso che ci venga riconosciuto, proprio come volontariato non solo come Forum, un ruolo. Vediamo ogni giorno l'importanza del ruolo del Terzo settore [...] conflittualità assolutamente no. Poi si tratta di trovare un linguaggio. Avendo lavorato tanti anni nel profit e dieci anni nel Terzo settore vedo che la difficoltà è proprio questa. Banalmente ci sono delle parole a cui vengono dati pesi diversissimi. Quindi [serve] una mediazione in questo senso, che non vuol dire studiarsi uno il vocabolario dell'altro, ma trovare la parola che mette insieme, la parola che spiega ad entrambi il significato di quello che si sta dicendo. Dopo di che la volontà è quella di collaborare»

Alcune riflessioni conclusive

«[...] questo tipo di attività, di coordinamento di progetti, è un cammino [...] te ne rendi conto quando devi mettere la parola fine ad un progetto, che poi in realtà non è la fine, semplicemente è la fine della raccolta fondi. E ti rendi conto dopo ogni anno di campagna quanta gente, quanti progetti e micro iniziative dopo cinque anni possiamo mettere insieme. Possiamo

mettere insieme più di 150 squadre. Squadre significa dai panettieri ai benzinai, ai vigili de fuoco, al Club dei 27¹⁰⁹, alla Fondazione Cariparma, ai dipendenti Chiesi... Persone che in un momento si sono riunite in un posto, si sono fatte scattare una foto per dire "noi sosteniamo questo progetto e ci siamo". Sono tantissime [...] ad un certo punto ti rendi conto che quello che hai fatto è frutto del contributo di tutti, ognuno per quello che poteva. Ad esempio, nel caso dell'iniziativa degli anolini solidali che è quella che, davvero, ha fatto il giro del mondo! Mi ha chiamato fin radio DeeJay per un'intervista! E ognuno ha fatto il suo...dalle quattro ore di volontariato a preparare l'anolino fino ad acquistare l'anolino in piazza mettendosi in coda per due ore prima dell'apertura dello stand. Perché volevano gli anolini solidali, non volevano gli anolini e punto, volevano gli anolini solidali. Ed è, secondo me, l'obiettivo più alto che si può augurare ad un progetto di questo tipo. E quindi l'importanza di capire che ogni progetto di questo tipo che vede il coinvolgimento della città, che vede un cambiamento culturale nelle persone, ha bisogno di tempo. Ha bisogno di passione e ha bisogno soprattutto di un lavoro costante, ed è per questo che una campagna di raccolta fondi, così come ogni campagna di sensibilizzazione ha bisogno di tempo. Agisce sul cambiamento culturale, agisce sul cambiamento di una città, di un territorio. E poi raccogli i frutti. Poi dopo le persone vengono da te e ti chiedono "quando rifacciamo questa cosa?". E dicono lo facciamo, tutti. Vengono da te perché tu in quel momento rappresenti la faccia, ma in realtà è collettivo. Non è farlo tu, ma farlo insieme, mentre nei primi tempi era "quando è che lo fai?"»

109. Il Club dei 27 è un'associazione culturale di appassionati di Verdi.



Figura 44. Conferenza stampa tenuta il 23 gennaio come momento pubblico conclusivo della campagna Parma Facciamo Squadra 2018. Sul palco sono presenti alcuni dai rappresentanti delle associazioni coinvolte, i rappresentanti di Forum solidarietà (tra cui Clelia Bergonzani), i rappresentanti di Barilla e Chiesi e l'Assessore ai Servizi Educativi Ines Seletti.

A seguito dell'intervista, mi pare opportuno evidenziare e definire in modo più accurato, alla luce di quanto detto, alcuni concetti che emergono con forza.

Protezione

La scelta del termine non è stata casuale: si è cercata una parola slegata da un preciso ambito istituzionale e volutamente aperta ad interpretazioni. Protezione è un concetto potente e leggero allo stesso tempo. Rimanda alle reti informali di sostegno da cui il volontariato prende origine, ma non si limita a questo significato: apre anche le possibilità a interpretazioni e sviluppi. Gli attori della protezione non sono definiti nel tempo né nello spazio, ma assumono identità differenti in risposta a bisogni specifici. Una tale libertà e grado di adattamento, nel contesto politico ed economico attuale, non sarebbe possibile per le istituzioni sociali classiche, irrigidite dall'apparato burocratico. Tuttavia porta anche ad interrogarsi sulle implicazioni che il termine sottende. Se il welfare state si caratterizza per la generalizzazione delle istanze sulla base di una uguaglianza «artificiale»¹¹⁰ fondata sul diritto e, pertanto, tiene insieme gruppi eterogenei e distanti di persone, la protezione è legata alla condivisione tra simili, alla prossimità, sia fisica che di rispondenza ai bisogni. Come sottolinea Ota de Leonardis, la prossimità è legata a concetti di identità (locale), di appartenenza territoriale (è il territorio ciò che si condivide), alla comunicazione e alla trasparenza «intesa come assenza di autorità terze che mediano i commerci umani»¹¹¹. In questo modo si vuole delineare un'ordine sociale più giusto, più paritario. Tuttavia, intendendo in questo senso il concetto di protezione, come qualcosa che si dà solo tra simili, questa implica un processo di chiusura, di negazione del diverso in favore di un'idea domestica di comunità. Esistono tuttavia esperienze diverse che, pur attingendo alla prossimità, a pratiche contestualizzate, dimostrano una tendenza alla generalizzazione, all'inclusione del diverso e, quindi, alla possibilità di un confronto. Si apre la possibilità di istituzionalizzare e consolidare tali pratiche nell'ottica di allargare la protezione, di tenere insieme cose diverse e, quindi, fare città. Una simile propensione mi sembra emer-

110. Bricocoli M., de Leonardis O., *La protezione ravvicinata. Sogni e incubi*. In *Territori della condivisione. Una nuova città*, Bianchetti C. (a cura di), Quodlibet, Macerata, 2014, p. 89-101.

111. *Idem.*, p. 92.

gere anche dalle esperienze che Forum Solidarietà ha messo in campo coinvolgendo soggetti eterogenei.

Partecipazione / Engagement

Una parola carica di significato, che rimanda ad uno specifico insieme di valori, ad un modello di società e ad un modello d'azione in ambito urbanistico e architettonico¹¹², ma che non ha lo stesso significato in altri ambiti, ad esempio nel mondo dell'impresa. Questa parola emerge dall'intervista con una valenza culturale sottesa sicuramente molto diversa da quella a cui pensava De Carlo negli anni Settanta, ma tuttavia con una progettualità non troppo dissimile. È il tema dell'*engagement* del cittadino e degli attori, della risposta specifica a bisogni espressi direttamente, della progettualità condivisa, costruita collettivamente attraverso lo sforzo di tutti. È difficile stabilire quanto di questo sia narrazione e quanto realtà senza prendere parte ai progetti. Da quello che ho potuto osservare, mi sembra che la volontà di costruire un modello partecipato ci sia, senza mettere da parte le competenze specifiche e i ruoli degli attori coinvolti. Se questo modello possa davvero funzionare sul lungo periodo solo il tempo potrà dirlo, ma per il momento sembra produrre effetti concreti mettendo a fuoco problematiche e possibili soluzioni che all'esclusione sociale e alla solitudine rispondono sempre con un'azione condivisa attraverso la mediazione di interessi diversi.

Advocacy come strategia

L'*Advocacy* è un processo civile attraverso il quale una persona o un gruppo di persone sostiene e dà visibilità ad una politica o ad un'azione. Come la partecipazione, anch'essa in ambito urbanistico ha una storia ben precisa. Nella particolare declinazione di *Advocacy Planning* nasce negli anni Sessanta negli Stati Uniti in risposta all'acuirsi delle lotte urbane delle minoranze etniche. Di recente c'è stato un ripescaggio della pratica dell'*Advocacy* nell'accezione di "*advocating sustainable and participatory models*"¹¹³. L'attuale modello si discosta da quello degli Stati Uniti degli anni Sessanta, in quanto teso al raggiungimento di una

112. Penso ad esempio a: De Carlo G., *An Architecture of Participation*, in Melbourne Architectural Papers, Royal Australian Institute of Architects, 1972.

113. Rosa M. L., Weiland U. E. (a cura di), *Handmade Urbanism. From Community Initiatives to participatory Models*, Jovis, Berlino, 2013; Ring K. (AA Projects) (a cura di), *Self Made City*, Jovis, Berlino, 2013. Già in Bianchetti C., *Spazi che contano*, Donzelli Editore, Roma, 2016.

migliore condizione spaziale, piuttosto che di un effettivo mutamento dell'organizzazione sociale¹¹⁴. Il modo in cui questo termine viene utilizzato nell'intervista ha dei tratti in comune con l'accezione contemporanea di *Advocacy Planning* nell'uso della partecipazione come strumento di legittimazione. Tuttavia, qui la partecipazione sembra essere accompagnata da un'opera articolata e complessa di mediazione istituzionale, e sembra diretta alla costruzione di elementi di progettualità sostenibile nel tempo. Inoltre, come viene detto chiaramente da Clelia Bergonzani quando dice che l'obiettivo del volontariato è quello di intervenire su un problema affinché non ci sia più bisogno di farlo in futuro, ma che questo nella realtà non accade mai, c'è consapevolezza della complessità e della portata delle problematiche sociali. Sottolineare che il volontariato debba reiterare le proprie azioni potrebbe suonare come una rinuncia alla creazione di un modello sociale differente. Tuttavia, almeno in questo specifico contesto, sembra che creare consapevolezza attorno a delle questioni sociali e mostrare, attraverso i fatti, che si può immaginare una società differente, stia lentamente dando degli effetti concreti. Infatti, nel momento in cui così tante realtà sono coinvolte in progetti strutturati che si danno un obiettivo di sostenibilità nel tempo, un lento e progressivo mutamento culturale (se non ancora sociale e politico) sembra raggiungibile. In tal modo il volontariato non resta un atto neutrale, un modo per incanalare il disagio sociale in forme non eversive. Diventa un possibile punto di partenza per immaginare un futuro diverso (questo non significa che sia in grado di agire sulle contraddizioni del sistema socioeconomico, ma almeno sembra agire sulle coscienze degli individui e sul senso di comunità).

La mediazione linguistica/culturale

La mediazione linguistica e culturale è il mezzo attraverso cui gli obiettivi di sostenibilità nel tempo, di inclusione e allargamento della maglia della protezione vengono raggiunti. Come emerge dall'intervista, il maggiore ostacolo di chi tenta di far dialogare attori diversi nell'ambito di un'azione comune stia nella difficoltà di trovare nelle parole un messaggio chiaro a tutte le parti coinvolte. Le parole hanno un peso e un

114. Di *Advocacy Planning* ne parla Cristina Bianchetti in: *idem*, cap. IV Sovranità e conflitto. Il deflagrare dei diritti, Donzelli Editore, Roma, 2016.

significato diverso a seconda del contesto in cui vengono utilizzate. In questo senso, un'istituzione come Forum Solidarietà assume un ruolo cruciale nel porsi come mediatore tra il mondo delle associazioni, della pubblica amministrazione e delle imprese. Questo è reso possibile oggi grazie all'esistenza di figure professionali che si occupano di mediazione, comunicazione e linguaggio e che sono sempre più presenti nel mondo dell'impresa (profit e non) e delle organizzazioni di volontariato più strutturate, ma che una piccola associazione non potrebbe probabilmente permettersi.

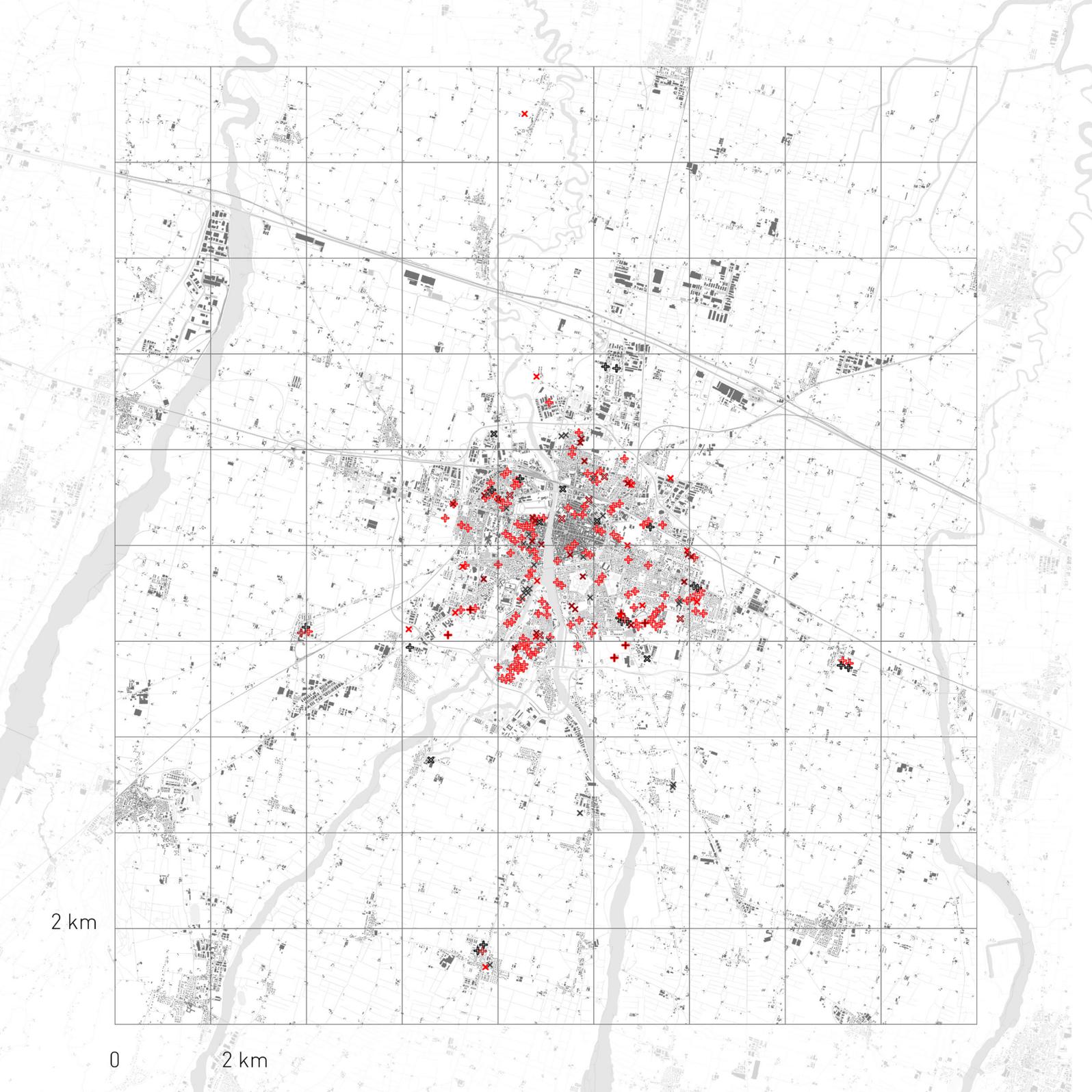
Alcune considerazioni

Il volontariato d'impresa a Parma (come presumibilmente in altre realtà) è cambiato molto negli ultimi anni. Da atto filantropico e paternalistico si è trasformato in un sistema relazionale che lega le imprese a doppio filo al territorio e alla società. Da atto occasionale si è trasformato in un percorso di crescita e ridefinizione costante dell'identità e del profilo di azione degli attori coinvolti. Non si limita all'adempimento di obblighi legislativi per le imprese che vi sono sottoposte, né ad essere strumento di promozione aziendale (seppur anche questo aspetto possa essere rilevante in termini motivazionali). Sembra esserci da parte delle imprese una maggiore consapevolezza rispetto al tema della responsabilità sociale intesa in senso oggi più ampio. Questa passa attraverso il coinvolgimento della base dei dipendenti ma non resta unicamente dentro la fabbrica (come, ad esempio, forma di ottimizzazione delle risorse umane), bensì si apre allargandosi alla città.

Cresce la consapevolezza da parte dell'impresa che il suo ruolo non è limitato alla produzione di merci o servizi, ma agisce anche sulla trama urbana nei suoi caratteri sociali e associativi, ovvero sulla creazione di reti sociali. In un ambito distrettuale come quello di Parma, questo concetto non è una novità in sé, ma assume forme nuove, più strutturate e consapevoli e ha a disposizione nuovi strumenti (tutte le professionalità che si occupano di mediazione e rendono possibile l'allargarsi delle relazioni tra soggetti diversi). Il risultato è quello di modificare la trama sociale della città, prefigurando possibili scenari futuri. Se questa affermazione è corretta, è possibile una diversa lettura dei legami che l'impresa può stringere con la città.

Le pratiche descritte nell'intervista sembrano generarsi le une dalle altre come risultato dell'apertura del coinvolgimento di soggetti differenti. La partecipazione di aziende come Barilla e Chiesi farmaceutici, identità radicate nel territorio e che di valori del territorio fanno bandiera, hanno certamente il potere di mettere in atto un processo di contaminazione, grazie alla risonanza delle loro azioni. Il legame con il

territorio e la sua identità si pone alla base di un'azione di *engagement* puntando su valori condivisi e condivisibili da soggetti diversi ma che esistono e agiscono su quel territorio. Tuttavia, l'effetto di contaminazione che si da in conseguenza alla partecipazione di attori di spicco rende necessario un certo livello di istituzionalizzazione per mettere insieme soggetti diversi, con diverse motivazioni ed esigenze.



2 km

0

2 km

Figura 45. La mappa illustra la geografia dei principali spazi del welfare pubblico. Elaborazione dell'autore sulla base degli elaborati per il piano strategico urbano "Parma 2030"

Il welfare pubblico

Finora si è parlato di attori sociali senza fare menzione dell'attore pubblico, se non come partner nelle iniziative promosse dal Terzo Settore. Seppur si sia parlato di crisi del welfare, nella sua accezione classica, le politiche delle amministrazioni continuano a giocare un ruolo essenziale. Attualmente, le politiche sociali del comune di Parma sono seguite dall'Assessore al welfare, Laura Rossi, con delega alle Politiche Sociali e del Lavoro, alle Politiche Abitative, all'Assegnazione alloggi, alle Politiche per l'accoglienza e l'inclusione, al Sostegno economico e progetti solidali, alle Politiche per le famiglie, e al T.S.O.

È evidente quanto vaste e complesse siano le politiche messe in campo dall'attore pubblico. Altro soggetto fondamentale è l' AUSL di Parma (Azienda Unità Sanitaria Locale), cui fa capo il servizio sanitario regionale.

Come già detto, scopo di questa ricerca non è indagare le politiche sociali pubbliche, lavoro assai complesso, quanto quello di fare luce su un particolare aspetto di quello che abbiamo definito "protezione". Tuttavia, un breve e parziale accenno agli attori sociali era dovuto.

In particolare, si è voluto evidenziare quelli che sono i principali luoghi del welfare pubblico, ritenuti significativi da parte dell'amministrazione all'interno degli elaborati per il piano strategico urbano "Parma 2030 - la città delle idee"¹¹⁵. Nella mappa a fianco sono individuati i principali servizi residenziali e servizi alla persona presenti sul territorio, così suddivisi: dormitori comunali, alloggi per l'emergenza, edilizia residenziale pubblica, edilizia residenziale sociale, Parma social housing, poli sanitari, strutture socio-sanitarie per anziani, strutture socio-sanitarie per disabili, servizi per bambini e famiglie. Tali servizi, assolutamente necessari per la loro natura pubblica e, quindi per il livello di accessibilità, rappresentano una dotazione di base di strumenti di protezione dai rischi di isolamento, povertà, disagio sociale. Il lavoro delle associazioni si va ad innestare tra le pieghe di questo tessuto, riempiendone i vuoti o fornendo alternative.

115. "Parma 2030 - la città delle idee" è un progetto nato dalla volontà da parte dell'amministrazione di condividere con la cittadinanza un percorso iniziato con la redazione del nuovo Piano Strutturale Comunale che ha dato esito ad una mostra e ad una raccolta di elaborati esemplificativi di quelli che sono i progetti strategici del Comune per i prossimi 11 anni.

0.4 CONCLUSIONI (ibridazioni)

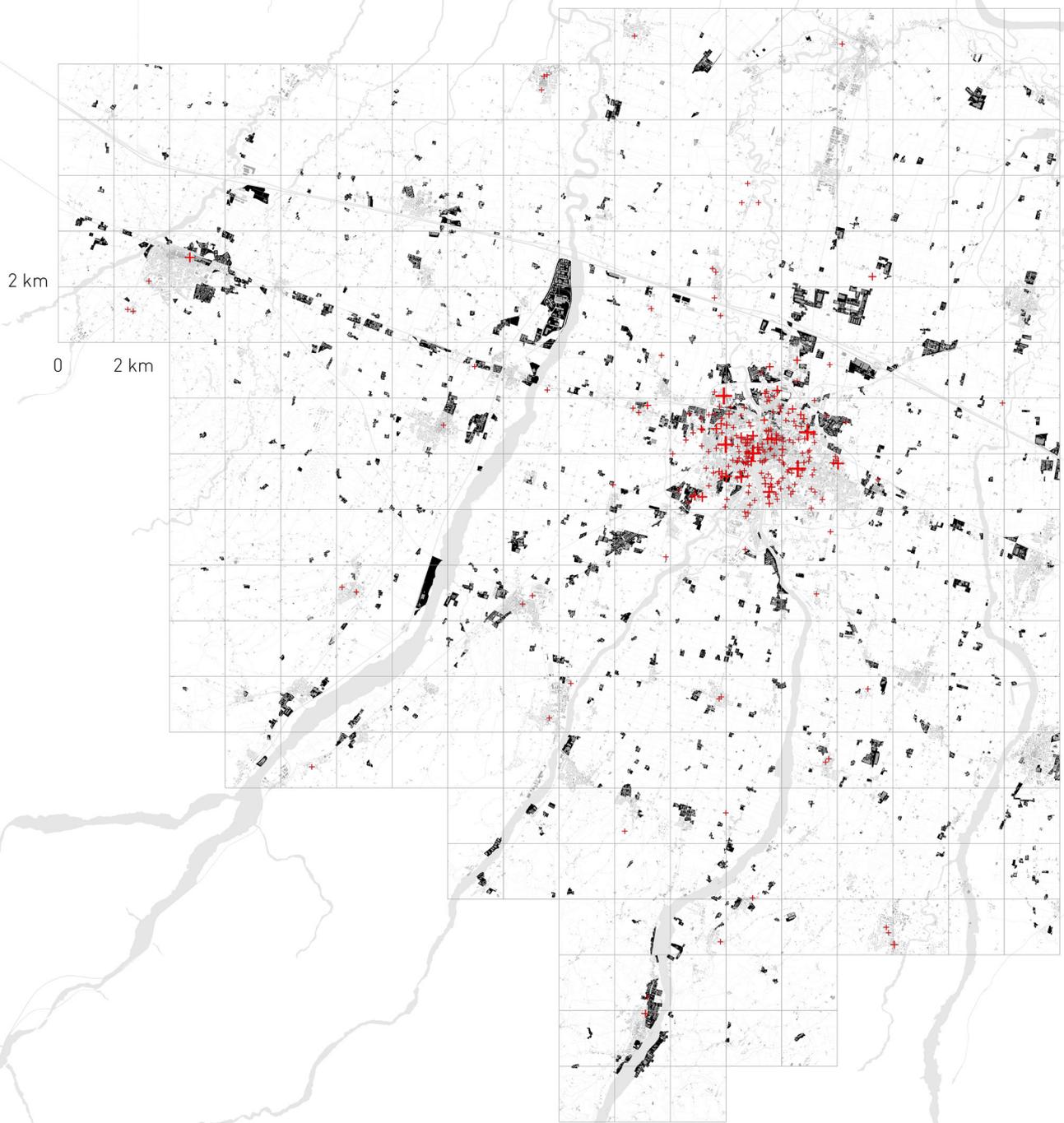


Figura 46. La mappa illustra la sovrapposizione degli spazi della produzione e degli spazi associativi. Elaborazione dell'autore su cartografia regionale.

Questa ricerca è partita interrogandosi su quali relazioni, se esistono, intercorrono tra i territori dell'impresa e i territori dell'associazionismo, su cosa fanno e come lo fanno le imprese che intercettano temi di solidarietà sociale.

Attraverso le indagini parallele dei territori produttivi e di quelli dell'associazionismo ho cercato di mettere in luce alcuni tratti che caratterizzano di questi due mondi.

È emerso un tessuto produttivo che ancora conserva, nonostante la crisi, un grande peso sia per la capacità di generare ricchezza, sia nel determinare l'immagine della città e del territorio nella coscienza collettiva di chi lo abita e non solo. Tuttavia, sono emerse anche debolezze, criticità e contraddizioni che non possono essere slegate dal contesto nazionale e globale di un'economia sempre più globalizzata e competitiva nella quale il nostro paese sembra sempre annaspire. Sono emerse nuove forme di povertà e di esclusione sociale insieme a problematiche demografiche ed economiche comuni a tante altre realtà che pongono nuove sfide agli attori sociali ed economici. È emerso anche come a Parma esista un tessuto associativo radicato e diffuso sul territorio, che da sempre si mette a disposizione delle fasce più deboli della comunità cercando di dare risposte semplici ma concrete ai bisogni.

Tentando di sovrapporre due livelli di lettura del territorio, quello della produzione e quello della protezione, emerge un quadro non lineare, un percorso fratturato che racconta lo stesso territorio. Questa coesistenza è resa possibile da due fattori fondamentali. Da una parte una spiccata propensione del mondo imprenditoriale locale verso l'impegno sociale, che tuttavia si è a lungo caratterizzato per lo più come una forma tradizionale di filantropia dallo stampo paternalistico ed elargitorio (la grande impresa che costruisce l'ospedale o la scuola o il parco...). Vi è anche una solida tradizione di welfare d'impresa che, tuttavia, trova i suoi limiti nell'essere impegno di legge per alcune aziende e configurandosi come un insieme di servizi integrativi dedicati ai dipendenti e tutt'al più alle loro famiglie, è rivolto all'interno dell'impresa ed è quindi selettivo per sua natura. Dall'altra parte l'esistenza di una tradizione di volontariato molto forte a Parma, anche in misura maggiore rispetto ad

altre realtà emiliane.

Cercando di avvicinarmi a questo “terreno di mezzo” mi sono domandata che cosa accade se le azioni messe in atto dalle imprese e dall’associazionismo si incontrano.

I processi attraverso cui le associazioni e gli altri attori non istituzionali ridefiniscono il concetto di protezione nascono dalla crisi delle risorse e delle capacità delle istituzioni di fare fronte ai bisogni, e dal senso di isolamento che questo genera. Questi soggetti subentrano e scalzano l’attore pubblico nell’erogazione e gestione di servizi sociali finendo per ridefinire il concetto stesso di welfare.

Creare spazi di welfare significa costruire spazi pubblici¹¹⁶ che, tuttavia, se costruiti entro un’ottica di associazione per somiglianza (e quindi per esclusione del diverso) perdono quella generalità e universalità che li caratterizzava, per diventare spazi esclusivi, dove si sta insieme tra simili. Le esperienze approfondite in questa ricerca, seppur in parte nate da pratiche legate alla prossimità che hanno forse avuto la pretesa di poter fare a meno di una mediazione istituzionale, stanno acquisendo in periodi recenti un carattere sempre più aperto e un profilo più strutturato.

L’apertura del mondo dell’associazionismo passa necessariamente attraverso il coinvolgimento di soggetti dal profilo istituzionalmente e politicamente rilevante, in particolare l’amministrazione e il mondo imprenditoriale. Il coinvolgimento di soggetti complessi e articolati come le imprese obbliga ad un confronto e ad una mediazione linguistica oltre che di valori e interessi che non è spontanea, ma richiede competenze e lo sforzo da parte di tutti gli attori coinvolti. Attraverso l’opera di mediazione tutti i soggetti sono costretti, se vogliono agire insieme, a superare i limiti della propria individualità e a ridefinire (reciprocamente) il proprio profilo. Così l’impresa non è più solamente un interlocutore necessario per la sua disponibilità economica, ma diventa parte di un soggetto ibrido, aperto e costantemente ridefinito dalle interazioni che si danno tra gli attori coinvolti. Assume in parte caratteristiche che non le erano proprie, e trasmette agli altri soggetti conoscenze e strumenti

116. La creazione di spazi pubblici è qui intesa in senso Arendtiano come l’azione di soggetti che si rendono visibili agendo insieme.

di cui dispone per metterli a disposizione di una diversa finalità.

Questo comporta anche un ripensamento del ruolo dell'impresa che agisce nel sociale senza ricadere nelle immagini banalizzate di domesticità, di ritorno alla semplicità, ma piuttosto nei termini di un allargamento del collettivo (che si occupa di protezione) che va ad includere anche l'imprenditoria all'interno della maglia associativa.

La transazione degli attori, il diventare parte di quel soggetto ibrido implica anche un certo grado di istituzionalizzazione che si dà proprio come conseguenza della mediazione delle istanze. Si viene a delineare un processo di natura politica e democratica, non escludente e aperto al confronto. Mano a mano che questi nuovi soggetti si consolidano finiscono per diventare essi stessi attori istituzionali. Sembra di assistere alla nascita di nuovi corpi intermedi proprio in anni in cui i corpi intermedi sono in forte crisi.

Nonostante il grado di istituzionalizzazione raggiunto da queste pratiche di protezione, nell'immaginario di chi le mette in atto sembra che l'attingere a concetti di identità locale, di valore del territorio e condivisione (quindi di prossimità) giochi un ruolo di riscatto, emancipando in un qualche modo queste "nuove istituzioni". Fare leva su tali concetti, facilmente condivisibili all'interno della comunità, ha anche lo scopo di coinvolgere e attivare più soggetti, anche estranei al bisogno messo in luce. Si attiva così una messa in scena dei bisogni su pubblica piazza che apre all'inclusione e al confronto tra soggetti diversi e ha il potenziale di ridefinire i ruoli e le azioni degli attori sociali.

Esperienze dal carattere simile sono già state analizzate in altri luoghi¹¹⁷, e sono state altrettanto discusse le luci e le ombre dei processi di condivisione e partecipazione, l'ambiguità di un atteggiamento teso tra individualismo e collettività. Quello che qui si voleva mettere in luce è un aspetto particolare delle forme nuove di protezione, ovvero quello che concerne il rapporto con il mondo della produzione e il suo mutare verso forme ibride che rendono necessaria una rilettura di queste categorie.

117. Se ne parla, ad esempio, nel capitolo *Nuovi urbanesimi*, in *Territori della condivisione*, op. cit., p. 88-145.

Adorni B., *La forma e l'immagine della città. Una storia urbana per punti salienti*, in Vera D. (a cura di), *Storia di Parma. I caratteri originali*, vol. I, MUP, Parma, 2008, p. 201-247.

Adorno S., *Gli agrari a Parma. Politica, interessi e conflitti di una borghesia padana in età giolittiana*, Diabasis, Reggio Emilia, 2007.

Assessorato Promozione delle politiche sociali e di integrazione per l'immigrazione, volontariato, associazionismo e Terzo Settore Regione Emilia-Romagna (a cura di), *Welfare e benessere. Il ruolo delle imprese nello sviluppo di comunità*, Centro Stampa Regione Emilia-Romagna, Bologna, agosto 2014.

Bagnasco A., *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna, 1977.

Bagnasco A., Messori M., *Tendenze dell'economia periferica*, Valentino, Torino, 1975.

Basini G. L. e Forestieri G. (a cura di), *Banche locali e sviluppo dell'economia*, Forestieri, Giuffrè, Milano-Varese, 1989.

Berselli E., *Quel gran pezzo dell'Emilia*, Mondadori, Milano, 2004.

Bergonzini L., *Il mercato del lavoro nell'industria emiliana*, in Camera dei Deputati, Atti della Commissione parlamentare d'inchiesta sulla disoccupazione, Monografie regionali, Emilia, vol. III, t. 2, Roma, 1953.

Becattini G., *Il distretto industriale marshalliano come concetto socioeconomico*, Studi e Informazioni Quaderni n. 34, Firenze, 1989.

Bianchetti C., *Spazi che contano*, Roma, Donzelli, 2016.

Bricocoli M., de Leonardis O., *La protezione ravvicinata. Sogni e incubi*, in *Territori della condivisione. Una nuova città*, Bianchetti C. (a cura di), Quodlibet, Macerata, 2014, p. 89-101.

Brusco S., *Il Modello Emilia: disintegrazione produttiva e integrazione*

sociale, in Brusco S., *Piccole imprese e distretti industriali. Una raccolta di saggi*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1989.

Capelli G., *Parma contemporanea. Dall'unità d'Italia ai giorni nostri*, in Banzola V. (a cura di), *Parma. La città storica*, Artegrafica Silva, Parma, 1994, p. 279-343.

Colli A., *Il quarto capitalismo. Un profilo italiano*, Marsilio, Venezia, 2002.

De Carlo G., *An Architecture of Participation*, in Melbourne Architectural Papers, Royal Australian Institute of Architects, 1972.

Delsante U., *La dimensione esplorativa. Itinerario storico*, in *Il processo di industrializzazione a Parma tra '800 e '900*, coordinamento di Gennari Daneri F., Comune di Parma, Tecnografica, Parma, 1992.

Delsante U., *L'industria a Parma nel primo dopoguerra*, in *Le due città. Parma dal dopoguerra al Fascismo (1919-1926)*, a cura di Montali R., in collaborazione con Istituzione Biblioteche (Parma), Silva Editore, Parma, 2008, p. 203-235.

Farinelli F., *I lineamenti geografici della conurbazione lineare emiliano-romagnola*, Bologna: Istituto di Geografia dell'Università, 1984.

Forum Solidarietà e Provincia di Parma, *Pagine aperte 2012. Organizzazioni di volontariato di Parma e Provincia*, Parma, 2012.

Gallo G., Covino R. e Monicchia R., *Crescita, crisi, riorganizzazione. L'industria alimentare dal dopoguerra a oggi*, in *Storia d'Italia, 13, Annali, L'alimentazione*, a cura di A. Capatti, A. De Bernardi e A. Varni, Einaudi, Torino, 1998, p. 271-346.

Giacomini C. e Mora C., *L'agricoltura di Parma: da Bizzozero al IV censimento dell'agricoltura*, Parma Economica, n. 4, 1996.

Gonizzi G. e Delsante U., *Tra economia e storia. L'impresa a Parma negli anni Cinquanta*, in *Parma anni Cinquanta. Avvenimenti, atmosfere, personaggi*, a cura di G. Gonizzi, Public Promo Service, Parma, 1997.

Gonizzi G., *Una vita all'insegna del pomodoro. Francesco Emanuele, la Stazione sperimentale delle Conserve e la nascita della Fiera di Parma (1925-1950)*, in *Parma economica*, settembre 2000, 3, p. 63-64.

Guenzi A., *Il sistema agroindustriale*, in Vera D. (a cura di), *Storia di Parma. I caratteri originali*, vol. I, MUP, Parma, 2008, p. 453-479.

Indovina F. (a cura di), *Governare la città con l'urbanistica*, Franco Angeli, Milano, 2009.

Intesa San Paolo, *Monitor dei distretti Emilia-Romagna*, 2018.

Istat Ufficio regionale per l'Emilia-Romagna, Unioncamere Emilia-Romagna Ufficio studi (a cura di), *L'evoluzione dei sistemi locali in Emilia-Romagna*, Maggioli Editore, Repubblica di San Marino, aprile 2007.

Magagnoli S., *Alle origini del distretto agroalimentare parmense: Imprese, istituzioni e innovazione*, Università degli Studi di Parma, Dipartimento di Economia - Food Lab (Laboratorio per la storia dell'alimentazione), 2008.

Magagnoli S., *Dai campi alle officine. Origine e sviluppo del sistema agroindustriale di Parma*, in *Così il lavoro redento alfin sarà. I lavoratori della terra nel parmense dalle leghe alla CGIL*, a cura di S. Magagnoli, B. Manotti, M. Minardi e R. Spocci, Monte Università Parma Editore, Parma, 2005, p. 221-265.

Maino F. e Rizza R. (a cura di), *Welfare aziendale e conciliazione vita-lavoro in Emilia-Romagna*, Rapporto di ricerca realizzato per Regione Emilia-Romagna, Percorsi di secondo welfare, Centro di ricerca e documentazione L. Einaudi, 2017.

Mattioli C., *Il distretto produttivo fra trasmigrazione e metamorfosi. Un concetto che evolve, un territorio che cambia*, atti della XVII Conferenza Nazionale SIU, Planum Publisher, Milano, maggio 2014, p.1348-1354.

Martelliano V., Munarin S. (a cura di), *Welfare e città. Perché occorre tornare ad esplorare "una straordinaria forma di civilizzazione"*, in *Spazi, storie e soggetti del welfare: Sul ruolo delle politiche di welfare state nella costruzione della città*, Gangemi Editore spa, 2012.

Marshall A., *Principles of Economics*, Macmillan & Co, London, 1890.

Moretti E., *La nuova geografia del lavoro*, Mondadori, Milano, 2013.

Palazzi M., *Nascita di un'economia agroindustriale. Città e campagna a Parma dall'Unità agli anni Trenta*, in Sicuri F. (a cura di), *Comunisti a Parma*, Atti del convegno tenutosi a Parma il 7 novembre 1981, Grafiche STEP, Parma, 1986, p. 69-125.

Pavarani E., Tagliavini G., *La memoria storica di una formula imprenditoriale bancaria. L'evoluzione della Cassa di Risparmio di Parma e del contesto economico locale*, in Basini G. L., Forestieri G. (a cura di), *Banche locali e sviluppo dell'economia. Parma e la Cassa di Risparmio*, Giuffrè, Milano, 1989.

Pergreffo I., *L'industria del pomodoro a Parma tra la fine dell'Ottocento e la Seconda Guerra Mondiale*, Reggio Emilia, 1994.

Piacentini U., *Dinamica economico sociale e finanziaria del parmense 1936-1971*, Giuffrè, Milano, 1974.

Piazza O., *Volontariato: lo sforzo più grande è crederci*, in *Parma Economica* n.3, Camera di Commercio, 2012, p. 53-63.

Pisano G., Shih W., *Restoring American Competitiveness*, in *Havard Business Review*, 2009.

Porter M., *Il vantaggio competitivo delle nazioni*, 1990, <http://librieconomia.com/scaricare-il-vantaggio-competitivo-delle-nazioni-michael-e/>

Provincia di Parma, Servizio Programmazione e Pianificazione Territoriale, *Quadro Conoscitivo del PTPC* (Piano Territoriale di

Coordinamento Provinciale), Approvato Del. C.P. n° 118 del 22.12.2008.

Quintelli C. (a cura di), *Cosa intendiamo per Food Valley? What do we mean by Food Valley?*, collana Territorio/Ricerche, Festival Architettura Editore, Parma, 2011.

Quirino P., *I consumi in Italia dall'unità ad oggi*, in Romano R. (a cura di), *Storia dell'economia italiana*, Atti del convegno tenutosi a Parma il 7 novembre 1981, Grafiche STEP, Parma, 1981.

Rosa M. L., Weiland U. E. (a cura di), *Handmade Urbanism. From Community Initiatives to participatory Models*, Jovis, Berlino, 2013; Ring K. (AA Projects) (a cura di), *Self Made City*, Jovis, Berlino, 2013 .

Sarceno C., *Il welfare*, il Mulino, Bologna, 2013.

Secchi B., *A new urban question*, in *Territorio*, 53, 2010.

Seravalli G., *Teatro Regio, Teatro Comunale. Società, istituzioni e politica a Modena e a Parma*, Meridiana Libri, Catanzaro, 1999.

Seravalli G., *Il sistema produttivo di Parma e Piacenza: pensare al futuro leggendo il passato*, Università degli Studi di Parma, Istituto di Scienza Economiche, Quaderni del laboratorio "Sviluppo e Impresa", 1993, n. 7.

Turani G., *I sogni del Grande Nord*, il Mulino, Bologna, 1996.

Unioncamere e Camera di Commercio di Parma, *IV Giornata dell'economia. Rapporto sull' Economica della Provincia di Parma 2005*, Arti Grafiche Perisco SpA, Cremona, maggio 2006.

Unioncamere e Camera di Commercio di Parma, *VI Giornata dell'economia. Rapporto sull' Economica della Provincia di Parma 2007*, Edicta Scrl, Parma, maggio 2008.

Unioncamere e Camera di Commercio di Parma, *VII Giornata dell'economia. Rapporto sull' Economica della Provincia di Parma 2008*, Edicta Scrl, Parma, maggio 2009.

Unioncamere e Camera di Commercio di Parma, *Rapporto sull' Economica della Provincia di Parma 2013*, Tipografia Toriazzi Srl, Parma, maggio 2014.

Zanca G., *Parma: distretto industriale, agricolo o agroindustriale?* In "Parma economica", I-II, 2005, p. 13-22.

SITOGRAFIA

www.volontariato.org

www.sociale.parma.it

www.forumsolidarieta.it

<http://dati.istat.it/Index.aspx>

<http://statistica.regione.emilia-romagna.it/settori-produttivi/archivio-statistico-delle-imprese-attive-asia>

<http://www.pr.camcom.it/>

<https://pomodoro.museidelcibo.it/>

<http://www.comune.parma.it/homepage-3.aspx>

<http://www.impre-se.san.beniculturali.it>

<http://www.treccani.it/enciclopedia/>

<https://www.parmafacciamosquadra.it/>

Ringrazio Cristina Bianchetti per aver creduto in me e avermi costantemente supportata nella ricerca e nella stesura della tesi.

Ringrazio Forum Solidarietà e Clelia Bergonzani per avermi permesso di entrare nel mondo delle associazioni di volontariato.

Ringrazio la mia famiglia per avermi accompagnata e sostenuta durante tutto il percorso.

Ringrazio gli amici senza i quali oggi non sarei qui e soprattutto ringrazio Andrea per essere sempre un meraviglioso compagno con cui condividere i fallimenti e le vittorie.