

# urban@it

Centro nazionale di studi per le politiche urbane

*Working papers. Rivista online di Urban@it - 2/2019*

ISSN 2465-2059

## La negozialità territoriale sostenibile dell'innovazione. I casi di Milano, Savona, La Spezia.

Elena Battaglini

Elena Battaglini

Fondazione Di Vittorio - area di ricerca Economia territoriale  
e.battaglini@fdv.cgil.it

## Abstract

Specie nelle città, di fronte alle sfide poste dalla crisi economica e ambientale si stanno configurando, dal basso, esperienze di *open innovation* che stanno sperimentando nuove idee di socialità e di solidarietà economica, in totale discontinuità rispetto al modello di sviluppo delle società industrializzate. Promosse da organizzazioni sociali, da gruppi informali di cittadini, da imprese *profit* e *no profit*, nonché da fondazioni private e da corpi intermedi quali le organizzazioni sindacali, queste esperienze stanno costruendo degli ecosistemi d'innovazione *capacitanti e partecipativi* [Manzini 2018] in cui stanno prendendo forma strumenti e pratiche di *empowerment* di comunità, volte alla salvaguardia di istanze e diritti sociali come la sostenibilità, l'equità, l'assistenza, la previdenza, il *welfare*, e la formazione che l'arretramento della sfera pubblica lascia inavase.

Facendo leva sulla *foundational economy* [The Foundational Economy Collective 2018; Barbera *et al.* 2016; Salento 2018] da una parte e, dall'altra, sul concetto di generatività sociale [Magatti 2018; Rullani 2017; 2018; Battaglini *in corso di pubblicazione*], il *paper* rielabora i principali risultati dell'applicazione di questa prospettiva interpretativa conseguiti attraverso tre studi di caso che la Fondazione ha svolto a Milano, Savona e La Spezia.

*Facing the challenges of the global economic and environmental crisis, cities are experimenting open innovation initiatives and new ideas of sociality and economic solidarity, in total discontinuity with the mainstreaming growth model of industrialized societies. Promoted by social organizations, informal groups of citizens, profit and non-profit companies, as well as private foundations and intermediate bodies such as trade unions, these experiences are building innovation ecosystems in which empowerment tools and practices are taking shape of communities aimed at safeguarding instances and social rights such as*

*sustainability, equity, assistance, welfare, welfare, and the training that the retreat of the public sphere leaves unanswered.*

*Leveraging on the foundational economy (The Foundational Economy Collective 2018; Barbera et al. 2016; Salento 2018) on the one hand and, on the other, on the concept of social generativity (Magatti 2018; Rullani 2017 and 2018; Battaglini forthcoming), this paper re-elaborates the main results of the application of this interpretative perspective achieved through three case-studies that the Di Vittorio Foundation carried out in Milan, Savona and La Spezia.*

### Parole chiave/ Keywords

Fundational economy, Generatività, Milano, Savona, La Spezia/ *Fundational economy, Generativity, Milano, Savona, La Spezia*

### **Generatività e capacitazione come strumenti di negozialità territoriale dell'innovazione. Un'introduzione.**

Specie nelle città, sta crescendo il numero di quegli individui, gruppi, comunità, organizzazioni che vivono nelle aree liminali, ai bordi, tra i confini delle istituzioni a cui le grandi narrazioni del Novecento hanno dato forma: stato, partito, famiglia, impresa che, costretti a fronteggiare la crisi - a volte, senza alcun ausilio o incentivo finanziario o fiscale esterno - sta rifondando un modello di convivialità sociale e, facendo perno sulla solidarietà, lo scambio e la condivisione di beni materiali e immateriali, sta forse costruendo un nuovo modello di economia. Individui, gruppi, comunità e organizzazioni che vivono e operano in una «terra di mezzo», come la definisce Rullani [2017], tra il *profit* e il *non profit* che, grazie anche alle tecnologie digitali, alimentano l'innovazione sociale e sviluppano 'biodiversità' di filiera, di territorio o di collaborazioni a rete [Venturi e Zandonai 2014].

Facendo leva sulla *foundational economy* (The Foundational Economy Collective 2018; Barbera *et al.* 2016; Salento 2018) da una parte e, dall'altra, sul concetto di generatività sociale [Magatti 2018; Rullani 2017; 2018; *Battaglini in corso di pubblicazione*), il presente contributo rielabora i dati delle analisi che la Fondazione Di Vittorio della Cgil ha svolto, negli ultimi anni, in tema di sviluppo urbano e di negozialità socio-territoriale dell'innovazione. Alla luce di questi studi, definiamo negozialità socio-territoriale *generativa e capacitante* come:

- 1) un dinamismo che vivifica, e continuamente rinnova, le informazioni e conoscenze scambiate, l'uso dei beni comuni e del patrimonio materiale a disposizione, per come viene riconosciuto da un gruppo o da una comunità. E questo avviene attraverso un dialogo simmetrico che permette di riconoscere, accogliere e ricomporre differenze. Tale patrimonio diventa poi selezione di *risorse* su cui intervenire progettualmente;
- 2) un processo caratterizzato da azioni rivolte essenzialmente al *riconoscimento* dei presupposti con cui ciascun attore assegna al patrimonio territoriale, cognizioni, valori, interessi diversi, orientando la nascita, o la rinascita, di un prodotto, di un servizio, di un'impresa, di nuove forme e legami sociali o di un progetto. Qualsiasi sia l'*output* di questa azione, la sua generatività consiste nel 'lasciar andare' l'iniziativa selezionata o il progetto: autorizzandolo, rendendolo libero di configurarsi, quel progetto diventa, in una parola, strumento di *empowerment* sociale.

Il presente contributo si riferisce quindi ai risultati dell'applicazione di questa prospettiva interpretativa alle analisi che la Fondazione ha svolto a Milano, Savona e La Spezia. In questi tre studi di caso viene analizzata la negozialità territoriale sostenibile dell'innovazione in riferimento: 1) alla visione del futuro, 2) alle modalità di scambio e dialogo, 3) alla progettualità e, infine, 4) al ruolo svolto nel territorio dalle strutture confederali territoriali della Cgil.

### ***Teaching cases* dalla confederalità sindacale: Milano, Savona, La Spezia**

Milano, *smart city* per eccellenza: la Camera del lavoro metropolitana Cgil firma un protocollo di intesa innovativo con il comune di Segrate sulla gestione della legalità, della trasparenza e del rispetto dei contratti e della qualità del lavoro, della sicurezza e della salute dei lavoratori nell'area dove nascerà un grande centro commerciale. Contestualmente, nel corso dell'implementazione del suo osservatorio sull'Innovazione digitale, discute la fattibilità di un piano regolatore permanente delle reti e delle piattaforme con l'amministrazione comunale milanese e promuove il progetto *Sindacato di Strada* per la contrattazione inclusiva territoriale.

Savona, città intermodale per vocazione storica: nel costruire scenari partecipati di sviluppo per rappresentare gli interessi di lavoratori come quelli della Bombardier - eccellenza italiana (in crisi) per la progettazione, produzione e manutenzione di locomotive come l'E464-Trax e del treno veloce Zefiro 100, nonché il *revamping* delle carrozze passeggeri – la Camera del lavoro savonese incontra le amministrazioni

Alessandria e Cuneo per implementare l'infrastrutturazione su ferro e gomma del suo retro-porto e rafforzarne il suo ruolo di *hub* europeo nella cd *Via della Seta*. Nel frattempo, affianca il campus universitario locale, polo di eccellenza per le *Smart grid* in Italia, per le politiche attive del lavoro e la riqualificazione formativa della manodopera locale. Nonché, nelle procedure negoziali che hanno permesso il riconoscimento della provincia di Savona, come area di crisi industriale complessa, fa adottare a Invitalia (ministero dello Sviluppo Economico) e alla regione Liguria, le sue analisi di innovazione socio-territoriale sostenibile, che diventano così parte integrante del Progetto di riconversione e riqualificazione industriale del febbraio 2018 [Mancini 2018, p. 22].

Infine, *last but not least*, La Spezia, città-arsenale: la Camera del lavoro 'si fa strada' trasformando la vocazione storica (e industriale) di produzione di armamenti in iniziative popolari con contratti e intese formali e informali di inclusione e solidarietà sociale, di politiche attive del lavoro, in rete con enti locali, università e centri di ricerca, per innovare un territorio che soffre, dagli anni Novanta, di una profonda crisi, *in primis*, identitaria e poi industriale. Contestualmente, nel corso di una complicata discussione cittadina in tema di usi del suolo, sostiene pratiche di economia circolare e la realizzazione di un biodigestore anaerobico volto a migliorare il recupero di risorse dai rifiuti, fino ad arrivare da ultimo alla distribuzione (gratis, o a tariffe molto agevolate a seconda dei casi) ai cittadini e alle imprese locali, dell'energia prodotta dal recupero del biogas.

In tutti e tre i casi, pur nelle profonde differenze di contesto, l'azione sindacale confederale - e gli stessi luoghi fisici delle Camere del lavoro - costituiscono spazi di espressione della cittadinanza e di infrastrutturazione socio-culturale. La loro azione negoziale sta via via occupando - consapevolmente o meno - ambiti di rappresentatività pubblica tradizionale, reinterpretando con iniziative innovative il nesso indissolubile tra diritti sociali, diritti del lavoro e cittadinanza.

Di fronte all'arretramento dello Stato e all'ispessimento delle disuguaglianze prodotte dal Mercato, di fronte a forme di razionalità diffusa di *estrazione di valore* [Barbera *et al.* 2016], attraverso cui il neoliberalismo si impone, le esperienze analizzate contrappongono un modello *generativo* di relazioni capaci di attivare, nel territorio, una negozialità, un *empowerment* socio-territoriale non attualmente leggibile con la strumentazione concettuale e teorica della sociologia economica, nonché dei modelli analitici delle relazioni industriali mainstream.

Nelle tre città, il sindacato ha attivato processi di negozialità generativa e capacitante: attraverso alleanze strategiche, specie con università e centri di ricerca, attraverso la contrattazione formale e informale, iniziative e progetti, le tre strutture

confederali hanno saputo avviare sul territorio procedure e pratiche in cui è stata negoziata e condivisa, *in primis*, una visione di futuro che potesse dare forma all'implementazione delle diverse azioni. Nella configurazione delle iniziative analizzate, tale visione connota sia il sindacato, che gli attori con cui esso collabora, per consapevolezza e senso di responsabilità: la coscienza delle proprie intenzioni e del campo delle possibilità di cui si dispone.

L'innovatività sociale dei casi proposti si riferisce principalmente alle nuove coalizioni territoriali promosse dal sindacato in cui la fase di riflessione e decisione è direttamente collegata con la fase attuativa dell'iniziativa: per definire il risultato, la composizione della coalizione individua in maniera progressiva il campo delle possibilità entro cui quel risultato può essere immaginato e pensato. In tutti e tre i casi proposti, il sindacato mostra, dunque, di saper selezionare *partners* nonché le risorse materiali e immateriali per mezzo delle quali si attivino processi coerenti tra le capacità e la capacitazione ad agire e la natura del risultato che si immagina di poter raggiungere.

In sostanza, all'interno di negoziati territoriali di questo tipo, non si discute solo di cosa si voglia fare per il territorio ma, in un processo incrementale, si realizza ciò che si è formalmente o informalmente discusso. Da questo punto di vista, il processo decisionale che ha condotto al riconoscimento della provincia di Savona come area di crisi industriale complessa, mostra che quanto più queste coalizioni sono in grado di cooptare e includere altri attori, competenze e poteri, quanto più sono efficaci nel proporre progetti di più ampio respiro.

A Milano, Savona, La Spezia sono stati attivati processi e progetti che stanno 'riconoscendo', connettendo e gradualmente portando 'a sintesi' innanzitutto i valori e gli interessi in gioco diversamente attribuiti dagli attori sociali alle risorse, alle vocazioni del proprio territorio. Nell'ambito di queste organizzazioni e degli *spin off* che stanno gradatamente costruendo, la tecnologia digitale utilizzata - con modalità generative di produzione e riproduzione di valori territoriali di inclusione, scambio sociale *win win* - sta definendo degli ecosistemi cognitivi in cui coesistono spazi di autonomia e meccanismi di relazione che rinnovano i legami dell'insieme urbano.

### Riflessioni conclusive

Alla luce della *implementation research theory* sulla valutazione dei processi decisionali nelle politiche pubbliche [Pressman e Wildavsky 1973] e sul successivo dibattito indirizzato dalla teoria del cd *policy feedback* [Beland 2010; Mettler e Mallory 2014], dagli studi di caso qui svolti emerge che, rispetto al rapporto con gli enti locali,

le tre Camere del Lavoro, stiano svolgendo un ruolo decisionale differente nei processi negoziali di sviluppo territoriale:

- 1) La CdL di Milano si configura come mediatore degli interessi e dei bisogni diffusi tra la società locale e le comunità cittadine, da una parte, e l'amministrazione comunale dall'altra, si vedano in particolare: a) il protocollo di intesa firmato nel 2019 con il Comune di Segrate sulla gestione della legalità, della trasparenza e del rispetto dei contratti e della qualità del lavoro, della sicurezza e della salute dei lavoratori; b) l'osservatorio sull'Innovazione digitale; e c) il progetto *Sindacato di Strada* per la contrattazione inclusiva territoriale.
- 2) La CdL di Savona è il promotore di una visione di sviluppo territoriale sostenibile e inclusiva. In sinergia con il campus universitario, la confederazione nazionale Cgil e la Fondazione di Vittorio, e di fronte all'arretramento del ruolo di pianificazione territoriale degli EE.LL. Si veda, in particolare: a) l'accordo del 2019 con le amministrazioni Alessandria e Cuneo per implementare l'infrastrutturazione su ferro e gomma del suo retro-porto e rafforzarne il suo ruolo di *hub* europeo nella cd *Via della Seta*; b) le politiche attive del lavoro e la riqualificazione formativa della manodopera locale; c) le procedure negoziali che hanno permesso il riconoscimento della provincia di Savona come area di crisi industriale complessa.
- 3) La CdL di La Spezia si pone come *gatekeeper* e interfaccia cognitivo interistituzionale degli EE.LL. Si vedano, in particolare: a) i contratti sottoscritti e le intese formali e informali di inclusione e solidarietà sociale, di politiche attive del lavoro); b) nella complicata discussione cittadina in tema di usi del suolo, il suo sostegno a pratiche di economia circolare e la realizzazione di un biodigestore anaerobico volto a migliorare il recupero di risorse dai rifiuti, fino ad arrivare da ultimo alla distribuzione ai cittadini e alle imprese locali, dell'energia prodotta dal recupero del biogas).

Come si è tentato di illustrare nel presente contributo, la prospettiva di analisi della capacitazione e della generatività sociale può servire come strumento esplorativo per orientarsi nell'analisi delle esperienze di *open innovation*. In questa prospettiva di analisi, si ritiene indispensabile l'uso di tecniche qualitative rispetto a quelle tipicamente quantitative che rischiano di confondere gli strumenti con il fine della ricerca. Si tratta quindi di privilegiare, almeno in questa fase, l'uso di interviste *no standard*, lo *story-telling* e l'osservazione partecipante. Esse consentono infatti di penetrare meglio nei *drivers*, nelle ragioni, nelle cornici percettive e cognitive con cui i fenomeni vengono illustrati nel loro 'farsi quotidiano' dai referenti di ricerca. *Drivers*, questi, che costruiscono nuove narrazioni; possono orientare, cioè, la traiettoria e le implicazioni di

nuovi studi e promuovere, quindi, una circolarità recursiva tra l'esperienza, l'osservazione della stessa e le derivanti intuizioni che sfidino teorie, concetti e cognizioni preesistenti.

In una fase in cui si tratta di 'navigare a vista' possiamo intanto cercare di vedere, tra la nebbia, cosa meriti il coinvolgimento e il supporto negoziale, al fine del perseguimento di beni comuni territoriali, quali che siano gli ambienti, le organizzazioni, i soggetti che offrano spazi di innovazione, disponibilità al cambiamento. «*Start where the energy is*», sostiene Anne de Feitjer della municipalità di Amersfoort [Eskelinen *et al.* 2015]

Sebbene molti concetti abbiano perso la loro capacità euristica, almeno noi studiosi che, come *science-policy interfaces*, operiamo *nei territori di mezzo* tra il mondo accademico e la politica, dobbiamo avere nuovi occhi con cui guardare il mondo, come invita Beck [2016], e contribuire, con nuovi metodi o concetti, anche solo esplorativi o provvisori, a rendere visibili quelle forme o pratiche di innovazione sociale che stanno prendendo forma, attingendo a saperi e a conoscenze non mainstream, nonché facendo leva su nuovi metodi di analisi qualitativa, affinché la capacità immaginativa e progettuale, verso un futuro sostenibile, inclusivo e solidale, possa esprimere il suo potenziale.

## BIBLIOGRAFIA

- Barbera, F. *et al.* (a cura di)  
2016 *Il capitale quotidiano. Analisi e regolazione dell'economia fondamentale*. Roma, Donzelli.
- Battaglini E.  
In corso di pubblicazione *La negozialità territoriale dell'innovazione nell'era digitale. Generatività sociale come nuova prospettiva interpretativa?*, in AA.VV., *Annali della Fondazione Di Vittorio*.
- Beck, U.  
2016 *The Metamorphosis of the World*. Cambridge, Polity Press.
- Béland, D.  
2010 *Reconsidering Policy Feedback: How Policies Affect Politics*, in «Administration and Society», 42, p.568–590.



- Eskelinen, J. *et al.*  
2015 *Citizen-Driven Innovation. A guidebook for city mayors and public administrators*. Washington, D.C., World Bank Group. [online]  
<http://documents.worldbank.org/curated/en/629961467999380675/Citizen-driven-innovation-a-guidebook-for-city-mayors-and-public-administrator>
- Magatti, M. (a cura di)  
2018 *Social Generativity. A Relational Paradigm for Social Change*. London, Routledge.
- Mancini, C.  
2019 Il progetto CGIL Lavoro 4.0. Diario di una sperimentazione, in «Economia e Società Regionale», 1, p.19-30.
- Manzini, E.  
2018 *Politiche del quotidiano*. Roma-Ivrea, Edizioni di Comunità.
- Mettler, S. e Mallory, S.  
2014 *Policy Feedback Theory*, in P.A. Sabatier e C.M. Weible (a cura di), *Theories of the Policy Process*. Boulder, CO, Westview.
- Pressman, J.L. e Wildavsky, A.  
1973 *Implementation*. Berkeley, University of California Press.
- Rullani, E.  
2017 *Reti collaborative, commons cognitivi e sense-making: nuovi modi di usare il legame sociale per generare valore*, in «Impresa Sociale», 10, p. 51-61.  
2018 *Lavoro in transizione. Prove di Quarta Rivoluzione industriale in Italia*, in A. Cipriani, A. Gramolati, G. Mari (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*. Firenze, Firenze University Press.
- Salento, A.  
2018 *Economia fondamentale e territorio: 'istituzioni sullo sfondo della felicità', auto-organizzazione e azione pubblica*, in «Scienze del territorio», 6, p. 85-93.
- The Foundational Economy Collective  
2018 *Foundational Economy: The Infrastructure of Everyday Life*. Manchester, Manchester University Press.
- Venturi, P. e Zandonai, F. (a cura di)  
2014 *Ibridi organizzativi. L'innovazione sociale generata dal Gruppo cooperativo Cgm*. Bologna, Il Mulino.