

# **L'IMPRESA E LA SFIDA DEL BENE COMUNE**

**a cura di  
Pierluigi Grasselli**

**FrancoAngeli**



ECONOMIA - *Monografia*

---

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

# **L'IMPRESA E LA SFIDA DEL BENE COMUNE**

**a cura di  
Pierluigi Grasselli**

**FrancoAngeli**

La presente pubblicazione è stata promossa da Confapi Umbria e finanziata con il concorso della Banca Popolare di Spoleto SpA.



Copyright © 2011 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

## *Indice*

<b>Premessa</b> , di <i>Gabriele Chiocci</i>	pag.	11
<b>Impresa e bene comune</b> , di <i>Catiuscia Marini</i>	»	13
<b>La banca nel territorio</b> , di <i>Nazzareno D'Atanasio</i>	»	19
<b>Introduzione. Riflessioni e indicazioni operative sull'impresa nella prospettiva del bene comune</b> , di <i>Pierluigi Grasselli</i>	»	23
1. Persona, impresa e sviluppo per il bene comune	»	25
2. Su alcuni possibili collegamenti tra impresa e bene comune	»	27
3. L'impresa e i suoi stakeholder, nella prospettiva del bene comune	»	28
<b>Parte I – Persona, impresa e sviluppo per il bene comune</b>		
<b>1. Appunti sul bene comune a margine di una crisi</b> , di <i>Giuseppe Gario</i>	»	39
<b>2. Ripensare il rapporto tra etica, economia ed impresa a partire dalla persona e dalla concezione del bene comune</b> , di <i>Marco Moschini</i>	»	47

<b>3. Bene comune e sviluppo locale autoriproduttivo, di</b>	
<i>Francesco Musotti</i>	pag. 57
1. Sviluppo locale in Italia	» 57
2. Lo sviluppo locale autoriproduttivo: benessere economico e benessere complessivo	» 60
3. Al cuore dell'autoriproduzione: l'impresa progetto di vita	» 62
Bibliografia	» 64

**Parte II – Su alcuni possibili collegamenti  
tra impresa e bene comune**

<b>4. Riflessioni sul collegamento tra impresa e bene comune, di Pierluigi Grasselli e Claudia Franceschelli</b>	» 69
1. Impresa, produzione reale, bene comune	69
2. Il bene comune riferito ai residenti in un territorio	» 70
3. Caratterizzazione di un approccio volto ad individuare ed attuare una configurazione di bene comune	» 72
4. Il bene comune riferito ad una singola impresa	» 73
5. Bene comune dell'impresa e persona	» 75
6. Responsabilità sociale d'impresa e prospettiva del bene comune	» 76
7. Alcuni problemi attuali delle Pmi, nella prospettiva del bene comune	» 80
Bibliografia	» 86
<b>5. Bene comune e governo delle imprese: relazione possibile o pura utopia? L'esperienza di una cooperativa sociale, di Simone Poledrini</b>	» 88
1. Introduzione	» 88
2. Cenni sulla teoria economica contemporanea e sul bene comune	» 89
3. Il caso: la cooperativa Solidarietà e Lavoro e il Consorzio Servizi Sociali	» 92

3.1. La storia	pag.	92
3.2. L'assetto organizzativo e la struttura manageriale	»	94
3.2.1. L'analisi intra-aziendale	»	94
3.2.2. L'analisi interaziendale: la relazione con il Conorzio Servizi Sociali	»	95
4. Conclusioni	»	98
Bibliografia	»	100

**Parte III – L'impresa e i suoi stakeholder,  
nella prospettiva del bene comune**

<b>6. Informativa di bilancio e bene comune: come rappresentare il contributo delle risorse umane</b> , di <i>Alessandro Montrone</i>	»	105
1. Premessa		105
2. I costi delle risorse umane	»	107
3. La misurazione del valore delle risorse umane	»	109
4. L'informativa societaria in materia di risorse umane	»	112
5. Considerazioni conclusive	»	121
Bibliografia	»	121
<b>7. Impresa civile, bene comune, tempi di vita e di lavoro</b> , di <i>Cristina Montesi</i>	»	123
1. Le politiche di conciliazione famiglia-lavoro come politiche di bene comune	»	123
2. Le politiche di conciliazione come politiche delle imprese civili	»	127
3. Le pratiche di conciliazione famiglia-lavoro in un gruppo di imprese manifatturiere della provincia di Terni	»	131
3.1. Premessa	»	131
3.2. La metodologia della ricerca	»	135
3.3. Risultati della ricerca	»	137
3.4. Conclusioni	»	142

Bibliografia	pag.	143
<b>8. Il rapporto tra impresa e consumatore in un'ottica di costruzione del bene comune</b> , di <i>Marina Gigliotti</i>	»	147
1. Introduzione	»	147
2. Impresa, consumatore e bene comune	»	148
2.1. L'impresa oltre la responsabilità sociale per la costruzione del bene comune	»	148
2.2. Il ruolo del consumatore nella creazione del bene comune	»	150
3. Il ruolo del consumatore responsabile nell'ottica del bene comune	»	154
4. Alcune riflessioni conclusive	»	155
Bibliografia	»	156
<b>9. Informazione ed efficienza del mercato del credito: una questione nodale per il corretto uso delle risorse e per il bene comune</b> , di <i>Loris L. M. Nadotti</i>	»	158
1. Considerazioni introduttive	»	158
2. Il mercato del credito	»	160
3. Credito e piccole imprese	»	162
4. Le regole della vigilanza sulle banche e gli effetti sulle imprese	»	168
5. Osservazioni conclusive	»	170
Bibliografia	»	172
<b>10. Impresa, ambiente e bene comune</b> , di <i>Cristina Montesi</i>	»	174
1. L'impresa ecologica a tutto tondo	»	174
2. Programmazione negoziata, bene comune ed ambiente	»	177
3. Accordi volontari come politica di bene comune	»	179
3.1. Natura e vantaggi degli accordi volontari	»	179
3.2. Le diverse tipologie di accordi volontari	»	181
3.3. Accordi volontari e bene comune	»	182
3.4. Accordi volontari e patti territoriali	»	184

Bibliografia	pag.	185
<b>11. Il contratto di rete quale nuovo strumento di collaborazione tra imprese</b> , di <i>Francesco Scaglione</i>	»	188
1. Il contratto di rete: profili generali	»	188
2. La causa del contratto di rete	»	189
3. Lacune normative e funzionalità del contratto di rete	»	193
4. Figure giuridiche affini al contratto di rete	»	194
Bibliografia	»	195
<b>12. Piccole imprese, reti e comunità: verso il bene comune</b> , di <i>Luca Ferrucci</i>	»	197
1. Piccole imprese senza autonomia: la subalternità rispetto alle grandi imprese committenti e l'assenza del bene comune	»	197
2. Le piccole imprese autonome: le reti tra imprese fondate sulla complementarità e sulla razionalità strumentale	»	200
3. Verso modelli condivisi di efficienza allocativa: il distretto industriale	»	202
4. Globalizzazione e innovazione: le nuove sfide nella divisione del lavoro tra imprese	»	206
5. La costruzione di comunità di imprese: verso il bene comune	»	210
6. Conclusioni	»	212
Bibliografia	»	215
<b>13. I provvedimenti a favore delle Pmi, in una prospettiva di bene comune</b> , di <i>Daniela De Paolis</i>	»	217
1. Politiche industriali selettive: più coraggio nell'individuare gli obiettivi e più innovazione nell'attivare gli strumenti di supporto	»	218
1.1. La strumentazione per lo sviluppo	»	220

2. Efficienza della pubblica amministrazione: meno burocrazia e più semplificazione per liberare risorse a costo zero	pag.	223
3. Finanza a misura di Pmi a partire dall'accesso al credito	»	225
4. Ambiente come leva di sviluppo: un grande progetto strategico per l'Umbria	»	226
5. La governance degli strumenti	»	227
5.1. Regole e metodo per una nuova concertazione: "Umbria 2015: una nuova alleanza per lo sviluppo"	»	227
5.2. Il Documento annuale di programmazione 2011-2013	»	228
6. La valutazione degli interventi a favore delle imprese	»	231
7. Alcune conclusioni	»	233
Bibliografia	»	235

#### **14. Democrazia, partecipazione e nuova governance**

<b>d'impresa</b> , di <i>Ulderico Sbarra</i>	»	236
1. Si allarga il mondo, si restringe l'Occidente	»	236
2. Servirebbe l'Europa	»	239
3. Un progetto impossibile: riformare l'Italia	»	240
4. Ancora una volta tra capitale e lavoro	»	242
5. Partecipazione e conflitto	»	245
6. Una vera emergenza: le riforme	»	246
7. Non è un Paese per giovani	»	249

## *Premessa*

È difficile sintetizzare in poche righe le motivazioni che hanno spinto Confapi Umbria a farsi promotrice del progetto denominato “L’impresa al centro del bene comune”: un insieme di iniziative a favore delle quali il direttivo da me presieduto si è certamente speso con convinzione e slancio negli ultimi mesi, ma che sono frutto di un’esigenza ben più ampia, sentita in maniera diffusa e trasversale da parte dell’intera base associativa.

Siamo partiti dal presupposto che costruire e trasferire una cultura del bene comune significhi innanzitutto promuovere una migliore qualità delle relazioni tra i vari soggetti del territorio – imprese, lavoratori, pubblica amministrazione, politica, istituzioni, sistema bancario e società civile – all’insegna di una visione condivisa del futuro che vogliamo per l’Umbria. Un futuro che gli imprenditori intendono vivere in maniera attiva e collaborativa, facendo sentire la propria voce affinché i numerosi e assurdi ostacoli che frenano lo sviluppo dell’intraprendere vengano rimossi ma disponibili, al tempo stesso, ad ascoltare, confrontarsi e agire guardando oltre l’interesse particolare, in un’ottica di crescita e benessere per l’intero territorio.

In questo senso l’impresa manifatturiera, massima espressione dell’*economia del fare*, può portare un contributo significativo del quale Confapi Umbria si fa portavoce attiva e propositiva.

Riteniamo inoltre che su questo tema di fortissima attualità – la costruzione del bene comune in Umbria – sia destinata a focalizzarsi l’attenzione non solo dei principali attori socioeconomici e politico-istituzionali del territorio ma anche di tutti quei cittadini responsabili che aspirano ad un futuro improntato alla qualità delle relazioni e dello sviluppo.

Ciò premesso, desidero esprimere un sincero ringraziamento al professor Pierluigi Grasselli per la generosa disponibilità con la quale si è dedicato alla cura di questo volume.

Forte della consapevolezza che una pubblicazione è certamente un testimone importante di un percorso fatto insieme, desidero ringraziare le imprenditrici e gli imprenditori che con entusiasmo hanno partecipato ai gruppi di lavoro riunitisi a Perugia e Terni: Silvana Sernesi, Vera Sernesi, Eleonora Monzi, Carlo Salvati, Giorgio Norcia, Nicoletta Maria Casini, Antonella Riveruzzi, Michele Marinelli, Anna Santilli, Marco Mandarinì, Nadia Cipolletti, Francesco Fortini, Riccardo Vicarelli, Gabriele Picchi, Claudia Franceschelli, Raffaele Borzacchiello e Paolo Borzacchiello.

Un grazie particolare va ai coordinatori dei due gruppi di lavoro provinciali, Mario Brustenga e Renzo Sernesi, per la sensibilità con la quale hanno accolto la proposta di un confronto allargato.

La mia sincera gratitudine va inoltre alla Banca Popolare di Spoleto, sponsor di questo volume all'interno del quale l'auspicio di rapporti collaborativi tra mondo produttivo e sistema bancario trova ampio spazio.

Concludo infine ringraziando la Presidente della Regione Umbria, On. Catuscia Marini, per il contributo espresso nelle pagine a venire.

“L'impresa al centro del bene comune”, nel suo percorso culturale di confronto e sensibilizzazione, rappresenta uno degli impegni che Confapi Umbria conta di portare avanti in coerenza con il protocollo regionale di concertazione “Umbria 2015: una nuova alleanza per lo sviluppo” siglato nei mesi scorsi.

*Gabriele Chiocci*  
*Presidente Confapi Umbria*

## *Impresa e bene comune*

Una delle conseguenze più appariscenti della crisi che ha investito quasi tutte le economie del pianeta è senz'altro ravvisabile – oltre che nelle pesanti ripercussioni su reddito e occupazione – nel rapido tornare in auge dell'intervento pubblico in economia così che, con un'ammirevole acrobazia, esso da problema è divenuto soluzione, con organismi e osservatori qualificati che, nei mesi bollenti del crollo degli indicatori di attività economica, suggerivano politiche molto diverse da quelle predicate fino a pochi mesi prima.

In effetti i clamorosi salvataggi di banche e imprese, in particolare nel Regno Unito e negli Usa, hanno posto su nuove basi la questione del rapporto tra economia e politica, così come i pesanti costi sociali derivati dall'assunzione dell'avidità e del profitto sfrenato quali valori dominanti del mercato hanno condotto a riflettere sull'applicazione specifica del più generale rapporto tra economia ed etica.

Forse in modo un po' avventato, a caldo alcuni hanno addirittura parlato di rivincita del socialismo e di fine del capitalismo, che avrebbe probabilmente, per dirla con Giorgio Ruffolo, «i secoli contati».

Non è certo questa la sede per discutere sulla bontà di una forma di capitalismo piuttosto che un'altra, se sia meglio il capitalismo a proprietà diffusa rispetto a quello familiare o dei gruppi piramidali, quello più predisposto ai mercati finanziari piuttosto che quello “bancocentrico”. In un momento economico e sociale come quello attuale, segnato appunto dal dispiegarsi delle conseguenze della crisi economica più grave dopo gli anni Trenta del secolo scorso, preme invece interrogarsi sui profili di interesse generale dell'esperienza di impresa, riproponendo con forza il problema dell'etica (individuale e collettiva), al quale nessuno pareva dare più importanza, giacché veniva volentieri sostituita da una spesso mistificante “etica degli affari”.

L'impostazione liberista ha infatti dato per scontato che la generazione di profitto di per sé costituisca un contributo alla creazione di valore e dunque al bene comune.

È chiaro che non si può negare che l'attività economica, in quanto aspetto e dimensione fondamentale dell'attività umana, abbia e sia un valore. Al tempo stesso è però importante, nel mondo globalizzato, interpretare e regolare l'economia riconoscendone con grande onestà tanto il valore quanto i limiti. L'assolutizzazione dell'economia rischia infatti di sconfinare in forme di "idolatria", come se i "beni" fossero l'unico "bene" dell'essere umano.

La riflessione scientifica di tanti maestri del liberalismo ha, infatti, sviluppato un'interpretazione molto più complessa, introducendo la responsabilità sociale dell'impresa come argomento aggiuntivo e non automaticamente riconducibile al solo profitto.

Nel tempo, sia la dottrina scientifica sia l'azione di politica economica degli Stati hanno arricchito questa prospettiva di contenuti. Dal profilo di responsabilità nei confronti dei lavoratori si è passati a quella nei confronti dei consumatori, poi del territorio e dei suoi cittadini, da ultimo nei confronti dell'ambiente, mentre profili come quelli di genere o quelli riferiti alla responsabilità sociale verso i soggetti svantaggiati e i lavoratori dei Paesi più poveri hanno a loro volta conquistato crescente attenzione.

Tutti questi profili hanno lasciato tracce sempre più rilevanti nelle normative e nelle contrattazioni sindacali delle economie più evolute, contribuendo a ridefinire in modi diversi la stessa nozione di competitività. Se prima la competitività era declinata solo in termini aziendali, oggi si parla anche di competitività dei territori, ove l'attenzione non è rivolta esclusivamente all'efficienza interna aziendale ma anche agli standard di qualità che complessivamente caratterizzano la produzione da parte delle imprese, ovvero la consistenza e l'efficienza delle reti di infrastrutture e di servizi che favoriscono la nascita e la crescita delle imprese e più in generale la qualità della vita.

Dunque il rapporto si definisce sempre più in modo reciproco, con profili di responsabilità dell'impresa verso il territorio in cui opera che vanno ad aggiungersi agli obblighi che quest'ultimo ha nei confronti dell'attività produttiva, consistenti nell'assicurare le migliori condizioni di contesto così che essa possa esplicarsi con successo. Si determina dunque un dare e un avere tra imprese ed ambiente economico e sociale che nelle società del benessere di tipo socialdemocratico o di tipo statunitense hanno prodotto istituzioni o prassi che hanno fatto uscire sempre di più l'impresa dal solo profilo produttivo, rendendola altresì soggetto di interrelazioni e di sostegni da

parte delle istituzioni e di altri attori sociali.

In questo processo di responsabilizzazione sociale delle imprese oltre gli scopi fondamentali del creare e distribuire reddito ed occupazione, ci si è mossi nell'ambito di processi sindacali e politici contrassegnati da accordi e conflitti senza essere approdati, in molti campi, a soluzioni soddisfacenti.

Ciò non toglie che la deriva liberista a livello di mercati internazionali, in epoca di travolgente globalizzazione, non abbia seriamente messo in discussione molti degli assunti che le democrazie occidentali avevano considerato permanenti fino a una ventina di anni fa, rimettendo in discussione gli stessi livelli di civiltà di tali Paesi.

La globalizzazione, inoltre, mentre produce crescita, seppur fortemente contraddittoria, nei Paesi emergenti, lascia sovente senza risposte soddisfacenti in termini di bene comune i Paesi "sottosviluppati" che non si aggan- ciano a tali trend.

Di per sé un mercato mondiale ben regolato può validamente contribuire, oltre che al benessere materiale, anche allo sviluppo della cultura, della democrazia, del rispetto dell'ambiente, della solidarietà e della pace. Un mercato selvaggio che, con il pretesto della competitività, sfrutti ad oltranza l'uomo e l'ambiente, non può invece che avere conseguenze negative, rischiando tra l'altro di creare grandi vuoti di valori umani, un vuoto antropologico, oltre a compromettere l'equilibrio ambientale nel suo complesso.

A sua volta l'economia italiana, mentre resta lontana dagli standard di responsabilizzazione di Paesi di tradizione socialdemocratica, si trova ad essere fortemente condizionata dal nuovo contesto competitivo, che richiede alti tassi di ricerca ed innovazione per consentire un'adeguata remunerazione del capitale e dei lavoratori, unitamente ad una sensibilità sociale che rischia di essere interpretata altrimenti come costo improduttivo.

In Italia la stessa carenza di grandi imprese non favorisce il dispiegarsi di tali forme di responsabilità negli stessi termini che si praticano altrove, anche se le stesse piccole e medie imprese, in forme diverse, possono operare e in genere operano in termini di responsabilità sociale.

Ne deriva che un'agenda per la promozione della responsabilità sociale delle imprese nell'attuale contesto deve tener conto delle variabili che in ciascun territorio possono essere messe in campo sia dalle imprese sia dagli altri attori sociali.

Tuttavia resta fondamentale un nuovo approccio, non solo normativo, di carattere europeo e poi specificatamente nazionale, per ridare dignità e modernità ad uno dei temi che hanno segnato l'evoluzione positiva della civiltà occidentale nel corso del Novecento.

Ne viene confermata la centralità dell'innovazione e, prima ancora, del-

la ricerca di nuove forme di rapporto tra impresa e società, tra impresa ed istituzioni, per riaprire anche su questo fronte una prospettiva positiva, pur dentro la crisi che morde le economie occidentali e l'Italia.

È tempo di riaprire una discussione di merito sul rapporto tra imprese e territorio in generale e tra imprese e diversi attori sociali.

Un principio di specializzazione sta alla base della modernità, secondo il quale è compito dell'impresa creare valore aggiunto per sé e valore per la società in generale. Tuttavia ogni specializzazione funziona bene se sono attivi e vivaci tutti i meccanismi di relazione e di vera e propria collaborazione con gli altri attori sociali, non solo le istituzioni territoriali.

La riflessione sulle economie distrettuali ha sempre di più focalizzato l'attenzione sul valore delle reti di imprese. Esse, nelle loro molteplici forme, sono in grado di attivare multipli di occasioni produttive rispetto alla somma di imprese che restano chiuse entro i propri confini organizzativi e di attività.

I distretti industriali e il loro peculiare e stretto rapporto con il territorio di riferimento rappresentano una componente importante di quel modello di sviluppo economico che si è andato determinando nell'Italia di mezzo, definito a volte come "il dolce capitalismo dell'Italia di mezzo", intendendo in tal modo un modello di sviluppo capitalistico di tipo non fortemente competitivo (non come quello americano, per intenderci), molto ancorato al territorio, nel quale non si esaspera il dualismo capitale/lavoro e nel quale l'insieme di stili di vita, saperi, culture, qualità ambientali, beni culturali e patrimoni estetici di un dato territorio caratterizza in misura forte i beni e servizi ivi prodotti.

Le reti danno dunque un contributo positivo in termini di crescita quantitativa ma anche in termini di qualità, riuscendo in una certa misura a compensare gli svantaggi derivanti dalla ridotta dimensione.

Nel contesto odierno della competitività di sistema è cruciale il rapporto tra scuola e imprese e tra università ed imprese. Nel nostro Paese non si è ancora stati capaci di creare un rapporto chiaro ed efficace. La specializzazione è divenuta separatezza, contribuendo notevolmente a deprimere le prospettive dell'innovazione e della crescita. Questo è dunque uno degli argomenti su cui affinare le armi di proposte normative e di prassi sperimentali che intensifichino e valorizzino le relazioni tra imprese, scuola e università.

Rafforzare la qualità dell'offerta formativa, far partecipare le imprese alle attività di orientamento, far fare esperienze di impresa ai giovani lungo il corso degli studi, valorizzare anche progetti cofinanziati: sono tutti temi che dalla scuola all'università individuano linee di collaborazione alla costru-

zione del bene comune che, non a caso, sono anche strategiche per la competitività di sistema.

Anche il rapporto tra imprese ed istituzioni deve essere radicalmente innovato e migliorato.

Il patto fiscale è il primo argomento. Una fiscalità per lo sviluppo è tale se esalta il lavoro e contiene la rendita, come pure se premia l'instaurarsi di rapporti di lavoro stabili rispetto a quelli precari.

Un'innovazione profonda, anche tecnologica, nel rapporto amministrativo tra imprese e istituzioni è immediatamente stimolo alla crescita e quindi al bene comune.

Una premialità diffusa per la ricerca dell'innovazione e per il merito in tutti i campi della vita sono elementi fondanti per promuovere giustizia, efficienza e competitività.

La nozione di bene comune non può poi prescindere dalle responsabilità verso le generazioni future, in una piena declinazione del concetto di sviluppo sostenibile. L'eccessivo consumo di risorse naturali da parte delle generazioni odierne rappresenta infatti un danno per quelle future. Ripristinare l'equilibrio tra il presente ed il futuro, tra il breve e il lungo termine è la chiave per risolvere in modo corretto la questione ambientale, come pure la crisi finanziaria, che in gran parte dipende proprio dall'eccessiva preferenza per il presente e per i rendimenti a breve.

Un ulteriore profilo di bene comune è dato dalla qualità e dalla diffusione della cultura. Nei diversi Paesi occidentali anche i sistemi fiscali orientano e presidiano in maniera diversa tale argomento. Tuttavia questo rappresenta un profilo su cui la modernità richiede una maggiore responsabilità delle imprese.

Si tratta del tema delle sponsorizzazioni di eventi e di attività da parte delle imprese ma anche, più in generale, dell'individuazione, all'interno delle attività d'impresa e dei connessi bilanci, di uno spazio permanente per azioni dirette o per sostegno a funzioni che arricchiscono la qualità della vita di una comunità e l'attrattiva turistica e imprenditoriale del territorio.

In conclusione abbiamo bisogno di ridefinire un profilo moderno dello statuto dell'impresa e del lavoro da cui escano valorizzate sia la competitività in senso tradizionale sia quella del territorio di riferimento attraverso specializzazione e collaborazione per il bene comune.

Anche a livello regionale e con iniziative dal basso ritengo che si possa facilitare questo connubio positivo tra i due indirizzi. Il quadro della concertazione regionale, l'Alleanza per l'Umbria, costituisce quindi l'infrastruttura su cui sviluppare il concorso dei diversi attori sociali alla costruzione del bene comune. Intesa come metodo costante di governo, infatti, la

concertazione richiede a tutti i soggetti in campo di confrontarsi non solo e non tanto sulle singole questioni di volta in volta attuali, ma anche e soprattutto sulle grandi questioni di strategia economica e sociale; non uno strumento per organizzare e gestire giochi di scambio, ma un momento di costruzione di disegni d'insieme. Un confronto su progetti globali, quindi, dove ciascuno inserisce gli interessi specifici di cui è portatore, ma è costretto egli stesso a renderli compatibili con l'interesse generale, rappresentato dal quadro delle opzioni strategiche concordate, a loro volta discendenti e rese coerenti con la valutazione condivisa dell'insieme delle criticità e delle opportunità della regione.

L'efficacia di una tale rete di relazioni dipende, innanzitutto, dalla qualità e dalla quantità delle proposte che i diversi attori sono in grado di offrire ai tavoli di concertazione. Dipende poi da una convinta disponibilità e propensione alla collaborazione tra gli stessi. Spetta al governo regionale svolgere funzioni di proposta d'insieme e di sintesi del protagonismo dei diversi attori, lavorando per una coerenza e una fattibilità delle iniziative che riesca a dare concretezza all'obiettivo della costruzione del bene comune, valorizzando innanzitutto il ruolo e il contributo delle imprese.

*Catiuscia Marini*  
*Presidente Giunta Regionale dell'Umbria*

## *La banca nel territorio*

Ai nostri giorni, l'azienda "banca", oltre a conservare il proprio ruolo di attore economico di primo piano, è diventata un soggetto sempre più rilevante del tessuto sociale in cui opera, anche a causa di una minore presenza pubblica. La banca, cioè, viene attualmente chiamata ad intervenire – in maniera sempre più incisiva – in ambiti che prima erano quasi esclusivamente di competenza di altre istituzioni, quali la tutela del benessere dei cittadini, la cura del sociale, la diffusione di una cultura ispirata alla sostenibilità, l'impegno a favore dell'ambiente, per rispondere a crescenti richieste che spesso restano disattese a livello centrale. Se questo è vero in generale, lo diventa ancora di più per le banche del territorio, quelle banche, come la Banca Popolare di Spoleto, che, per le loro radici storiche e la loro specifica vocazione, perseguono indirizzi strategici fortemente orientati al sostegno dell'economia locale, sia attraverso un'offerta di credito celere e flessibile, a piccole e medie imprese e famiglie, sia destinando una parte significativa degli utili ad attività sociali.

Cresce, dunque, la responsabilità delle banche verso i territori di riferimento, rispetto ai quali sono chiamate non solo ad offrire le risorse finanziarie necessarie ma anche a svilupparne, attraverso la rete di contatti, tutte le potenzialità positive, garantendo loro una crescita sostenibile, di lungo periodo, che rispetti i caratteri distintivi dell'identità locale. La banca, quindi, al centro del territorio, di cui modula la crescita, non solo economica, attraverso lo strumento del credito, facendo della tutela di beni e valori propri delle aree di insediamento uno specifico valore aggiunto.

In tale ottica del business, in cui pienamente ci riconosciamo, l'attività bancaria diventa così caratterizzata da costante interrelazione e coinvolgimento con il suo territorio di riferimento, che permette di acquisire una ottimale comprensione dei bisogni di tali comunità e di dar loro il miglior ap-