

Antonio Abate

*I corpi intermedi
nella società torinese e piemontese*

*Caratteri, funzioni, ruoli nel meccanismo
di formazione del consenso*

Sommario

Ringraziamenti

I. Percezione della natura, del ruolo e dei processi di trasformazione dei corpi intermedi. Gli obiettivi dell'indagine

- 1.1 Gli obiettivi e le peculiarità dell'indagine
- 1.2 Una riflessione sul concetto di «corpo intermedio»
- 1.3 Regionalismo e corpi intermedi
- 1.4 Costruzione del consenso e formazione delle competenze

II. Il metodo e le procedure d'indagine: la documentazione di base e il ruolo delle interviste dirette

- 2.1 Le due fasi della procedura: considerazioni introduttive
- 2.2 Interviste: le varie tipologie di soggetti sociali e le realtà direttamente coinvolte
- 2.3 Interviste: lo stile dell'approccio e le principali tematiche affrontate
- 2.4 Interviste: un mutamento progressivo dello stile e degli obiettivi

III. I principali risultati dell'indagine. Trasformazioni in corso all'interno degli ordini intermedi e nuovo rapporto con i soggetti politici locali, istituzionali e partitici

- 3.1 Le associazioni di categoria. (a) Un deciso mutamento rispetto al passato, ma anche alcune peculiarità tipiche di realtà particolari
- 3.2 Le associazioni di categoria. (b) Comportamenti peculiari tipici di alcune realtà particolari. Interpretazioni relative
- 3.3 Le Fondazioni, con particolare riferimento a quelle di derivazione bancaria
- 3.4 Gli enti strumentali costituiti per lo svolgimento di funzioni specifiche attribuite liberamente dai soci o previste dalla legge
- 3.5 Il vastissimo mondo del volontariato, inteso in senso lato

IV. Considerazioni conclusive sui principali risultati dell'indagine

Appendice. Elenco delle realtà intervistate

Ringraziamenti

Al termine del presente lavoro, l'autore sente il dovere di esprimere la sua profonda gratitudine al prof. Giovanni Zanetti, il cui contributo di esperienza e concrete indicazioni operative, in fase di impostazione iniziale della ricerca, è stato indispensabile. Analogamente deve essere ringraziato l'amico prof. Piercarlo Frigero, per il suo significativo aiuto in sede di rielaborazione delle schede delle interviste dirette e le acute valutazioni formulate in occasione della lettura di una prima bozza del lavoro. Si ringraziano inoltre PierLuigi Zoccatelli e tutti i giovani collaboratori dell'Associazione Torino-Europa che hanno partecipato all'indagine sul campo. Di ogni eventuale errore od omissione l'autore resta, come d'uso, unico responsabile.

Prof. Antonio Abate (Politecnico di Torino, III Facoltà di Ingegneria)

Torino, ottobre 2002

Hanno partecipato alla ricerca (in ordine alfabetico): Emilio Accornero, Carlo Besostri, Eugenio Braja, Daniele Cirio, Alessio Cuccu, Marco Dapiran, Michele Ferroglio, Stefania Fusetti, Filippo Manassero, Amedeo Rosboch.

I

Percezione della natura, del ruolo e dei processi di trasformazione dei corpi intermedi. Gli obiettivi dell'indagine

1.1 Gli obiettivi e le peculiarità dell'indagine

Come fissato in sede di progetto, l'obiettivo primario della presente ricerca va individuato nella possibilità di delineare una mappa ragionata delle realtà che, nel contesto dell'economia, della società, della cultura e della politica dell'area torinese in particolare e del Piemonte in generale, svolgono una funzione che le pone a mezza strada fra il livello delle cellule sociali fondamentali (la famiglia e l'impresa) e quello delle pubbliche amministrazioni, e in particolare degli enti autonomi territoriali (Regioni, Province e Comuni). Tali realtà «intermedie» potrebbero pertanto collocarsi in una posizione strategica dal punto di vista del processo di formazione del consenso politico e, indirettamente, delle decisioni politiche in senso proprio. In seconda battuta, l'indagine si propone di verificare i limiti entro i quali risulta possibile parlare delle realtà in oggetto come portatrici di un vero e proprio «*progetto per Torino*», esplicitato in documenti ufficiali e in una prassi consolidata oppure emergente indirettamente dalle modalità operative. In particolare, alla luce della notevole importanza generalmente attribuita alla *occasione olimpica* nell'ambito del processo di trasformazione della vocazione economica e dell'immagine internazionale della città, nonché nell'arricchimento, così a lungo atteso, della sua dotazione infrastrutturale, nella ricerca si è posta una attenzione particolare a fare emergere la posizione dei diversi ordini intermedi in merito al futuro di Torino, con particolare riferimento proprio al ruolo della scadenza olimpica.

Sul piano della metodologia d'indagine, che verrà dettagliata nel prossimo paragrafo, la ricognizione è partita dalla individuazione delle diverse tipologie di corpi intermedi ritenuti rilevanti ai fini del processo di formazione del consenso: dalle fondazioni culturali alle associazioni politiche, sindacali e sportive; dai centri di ricerca alle fondazioni bancarie; dalle associazioni di categoria – imprenditoriali e non – fino all'area, vastissima nella nostra Regione, del volontariato sociale, laico e di matrice cattolica. Un primo censimento a tappeto delle realtà esistenti ha consentito di identificare le dimensioni del fenomeno, vastissimo soprattutto nell'ambito delle associazioni di categoria e del volontariato, e di analizzare le modalità operative dei diversi gruppi di enti al fine di individuarne, in prima approssimazione, i ruoli funzionali nell'ambito della società

civile, le capacità di esercitare un'influenza di rilievo sia verso il basso, sul tessuto economico e sociale nella sua forma più dispersa ed elementare, sia verso l'alto, nei confronti del momento politico inteso in senso stretto.

L'intento del lavoro, condotto con riferimento all'area torinese, ha dovuto tenere conto delle specificità di un contesto economico-sociale del tutto particolare. Da un lato infatti la fuoriuscita, ancora incompleta, soprattutto a livello per così dire psicologico e della sovrastruttura istituzionale, dal modello tradizionale della *one-company-town* su cui per decenni si è fondata la struttura socio-economica e l'immagine di Torino, tende a definire un reticolo di rapporti sociali ancora caratterizzato da elementi oligarchici (ossia dal ruolo fondamentale, giocato a più livelli, di un ristretto numero di soggetti-chiave). Dall'altro lato però, questo stesso contesto, e in larga parte proprio per rispondere alla domanda di servizi originata, nelle fasi di crescita, dal tumultuoso sviluppo industriale, è stato ed è tuttora ricchissimo di volontariato sociale, cattolico e non, che conferisce ricchezza e diversificazione di obiettivi, progettualità e sensibilità alle manifestazioni organizzate della società civile.

1.2 Una riflessione sul concetto di «corpo intermedio»

Ma cosa rappresentano, precisamente, questi «corpi intermedi» dei quali sempre più spesso si parla, in concomitanza con la crisi, ormai più che decennale nel nostro paese, del momento politico in senso stretto? O, meglio ancora, *qual è la percezione del ruolo dei corpi intermedi presso quel mondo politico con cui dovrebbero sempre più intensamente dialogare al fine di massimizzare reciprocamente l'efficienza della loro azione?* A questo proposito, una recente ricerca sulle élite politico-amministrative e la società civile in Italia (*Immagini di società civile*, Edizioni della Fondazione, Torino 2001) promossa dalla Fondazione Agnelli – che non a caso costituisce uno dei più significativi corpi intermedi della stessa realtà torinese – denota ancor oggi presso il mondo politico, istituzionale e amministrativo (parlamentari, alti burocrati, amministratori locali) un atteggiamento di sostanziale sufficienza nei confronti della società civile e delle sue espressioni organizzate. Queste infatti continuano a essere interpretate, secondo le opinioni prevalenti presso il campione oggetto della citata ricerca:

- Come un luogo ideale in cui nascono e vengono formalizzati domande e bisogni, nei confronti dei quali le risposte devono essere comunque fornite dal sistema politico.
- Oppure addirittura come un complesso di soggetti, organizzati o no, comunque foriero di (potenziali) disordini, come se le istanze e la concreta azione

dei corpi intermedi finissero esclusivamente per «disturbare il manovratore», vale a dire il *policy-maker* centrale o locale.

- Infine, semplicemente come il «campo di battaglia» nell'ambito del quale le forze politiche si affrontano al fine di darsi legittimazione, ossia né più né meno di un serbatoio di consensi da conquistare.

Si tratta, in tutte e tre le sue specificazioni, di una interpretazione del ruolo degli ordini intermedi, quella ancora predominante nel mondo politico, drammaticamente riduttiva, da cui anche il presente studio tende sempre più nettamente a prendere le distanze.

Dai risultati ottenuti nel corso dell'indagine, come verrà ampiamente dettagliato in seguito, emerge infatti come anche in una realtà peculiare come quella torinese, tradizionalmente identificata, sul piano economico, con la grande impresa oligopolista e, a livello politico e sociale, con una presenza prevalente della Sinistra e delle sue organizzazioni, nonché del volontariato sociale cattolico, sarebbe davvero improponibile, nel contesto attuale, leggere la funzione dei corpi intermedi unicamente con la lente del ruolo, vero o presunto, da essi esercitato nella formazione del consenso politico, e quindi, per usare un termine forse troppo «pesante», come cinghie di trasmissione e organizzazione delle istanze dei partiti politici.

Se per certi versi alcune realtà, tra quelle considerate nell'indagine riferita in prevalenza alla realtà torinese, presentano ancora alcuni di questi caratteri (ma con una modalità di esercizio della «funzione» decisamente più attiva e un rapporto con la forza politica di riferimento assai più propositiva rispetto al passato), nella stragrande maggioranza dei casi l'aspetto di strumento di organizzazione del consenso appare oggi decisamente meno importante di altri. Salvo rarissime eccezioni, nessun ordine intermedio oggi ritiene di proprio interesse operare in prima persona nell'ambito di un comitato elettorale, anche se naturalmente dagli ordini intermedi (e non necessariamente con il loro esplicito sostegno) possono emergere candidati che, se eletti, si avvalgono della capacità di elaborazione sociale dell'organizzazione di cui, come cittadini, professionisti, imprenditori, lavoratori dipendenti, volontari, appassionati di sport, fanno parte, sia essa una associazione di categoria o una realtà dell'ampissimo mondo del volontariato.

In quest'ambito il corpo intermedio, pur non svolgendo *ex-ante* un ruolo promozionale nei confronti del candidato, può a buon diritto agire sul *candidato eletto*, fornendo a esso dati statistici, informazioni economiche e sociali al fine di agevolare la propria azione politica (nel senso di elaborazione di *policies*). Un

ruolo di intervento *ex-post* assai diverso da quello tradizionale identificato appunto con il comitato elettorale. Ciò naturalmente non esclude che singoli membri di un ordine intermedio – non in quanto tali, ma come liberi cittadini culturalmente maturi e politicamente impegnati – possano agire *ex-ante*, senza coinvolgere direttamente l'ordine intermedio di appartenenza: ma si tratta, anche in questo caso, il più delle volte di un'azione che assomiglia più all'elaborazione culturale che non all'attivismo militante in senso stretto.

1.3 Regionalismo e corpi intermedi

D'altra parte, la percezione diffusa del ruolo dei corpi intermedi fra i politici centrali e locali e gli alti burocrati appare per certi versi contraddetta dalla stessa recente riforma costituzionale che, al nuovo Titolo V ha introdotto nella Carta Fondamentale della Repubblica, sia pure con una formulazione giudicata timida dagli esperti e dai rappresentanti di molti ordini intermedi, il cosiddetto principio di *sussidiarietà orizzontale*. All'articolo 118 della Costituzione si può leggere infatti che «*Stato, Regioni, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di carattere generale, sulla base del principio di sussidiarietà*». Non si può sottacere, a questo proposito, che la Costituzione italiana è così divenuta la prima del mondo a prevedere esplicitamente questo principio, ampiamente sancito e utilizzato nel processo di costruzione dell'Unione Europea, nella sua valenza, appunto, «orizzontale». In questo ambito è stato a più riprese autorevolmente affermato che la novità acquista una *notevole valenza non solo politica* (nel senso della «*policy*», soprattutto degli enti locali), *ma prima ancora di carattere culturale*. Ciò in quanto per la prima volta viene assegnato in forma esplicita un riconoscimento al più alto livello costituzionale di quelle esperienze di «Welfare Society» tipiche, da secoli, della storia economica, sociale e culturale delle realtà locali italiane.

Ma non è tutto. Nel Documento di programmazione economico-finanziaria 2002/2006 (DPEF) presentato dal nuovo Governo a giugno 2001 viene espressamente esplicitato il legame fra devoluzione (regionalismo) e sussidiarietà orizzontale. In dettaglio nel testo citato si afferma che la devoluzione dei poteri, dallo Stato alle amministrazioni territoriali, non deve essere intesa come l'esclusivo trasferimento di competenze, ma come l'apertura di vastissimi settori di attività a operatori diversi da quelli organizzati classicamente all'interno della pubblica amministrazione (si pensi alla formazione ai più diversi livelli, all'assistenza, all'istruzione e alla sanità). Il DPEF chiarisce a questo proposito che con la devoluzione il volontariato, le mutue, le fondazioni potranno accrescere

ulteriormente la loro presenza nella catena della produzione dei servizi alla persona apportando nel contempo idee innovative, modi nuovi di soddisfare i bisogni dei cittadini derivanti dalla loro maggiore vicinanza agli stessi, in piena armonia con la logica della sussidiarietà.

Si tratta di un'occasione di grande importanza che, come detto, sottolinea un ruolo per gli ordini intermedi ben più articolato di quello attribuito dai soggetti intervistati nel citato studio della Fondazione Agnelli.

1.4 Costruzione del consenso e formazione delle competenze

In sede di introduzione, infine, appare utile tenere presente che dalla ricerca condotta con riferimento al contesto piemontese, e in particolare a quello torinese, emergono *altri due fattori di grande rilievo in grado di indurre un significativo mutamento della percezione del ruolo degli ordini intermedi in capo al momento politico.*

Ci si riferisce, in prima battuta, *all'applicazione sempre più evidente del principio di sussidiarietà nel processo di mediazione degli interessi*, e la conseguente accelerazione delle decisioni politiche. Si tratta di una funzione essenziale per rendere meno complessi, per così dire, i «tempi di attraversamento» del prodotto finale (la decisione politica). Come vedremo, ci si trova di fronte a una funzione fondamentale, esercitata dai cosiddetti «*corpi intermedi di secondo livello*», interpretabili alla stregua di «*associazioni cui partecipano associazioni e altri soggetti pubblici e privati*», nell'ambito dei quali emerge in forma spontanea un processo di mediazione intercategoriale dal quale possono essere tratte istanze di *policy* indirizzabili direttamente al momento istituzionale, che se da questo condivise possono essere oggetto di attuazione immediata, in quanto il necessario «consenso» (basato non sull'appartenenza, ma su un progetto concreto e condiviso da una molteplicità di attori) è già stato raccolto *ex-ante*, in occasione del lavoro di mediazione manifestatosi nell'ambito del corpo intermedio di secondo livello.

Infine, non si può fare a meno di richiamare, peraltro in autorevole compagnia, il ruolo essenziale del *processo di formazione*, rivolto sia ai soggetti attivi negli ordini intermedi (e in particolare nelle associazioni di volontariato) sia a quelli operanti a livello delle istituzioni locali. L'interazione sinergica fra il momento politico e quello della società civile nelle sue forme organizzate non può prescindere da una sorta di «scuola di sussidiarietà» finalizzata da un lato a offrire agli esponenti del mondo istituzionale gli strumenti per attuare al meglio l'in-

terazione con gli ordini spontanei espressi dalla società civile, dall'altro a fornire ai cittadini organizzati all'interno dei corpi intermedi quegli strumenti conoscitivi e operativi mancando i quali l'entusiasmo del volontario fatica a tradursi in realizzazioni efficienti.

II

Il metodo e le procedure d'indagine: la documentazione di base e il ruolo delle interviste dirette

2.1 Le due fasi della procedura: considerazioni introduttive

L'indagine è stata articolata in una prima fase tramite lo sfruttamento della documentazione esistente e in particolare della ricchissima messe di risorse disponibile sul Web. In seconda battuta, proprio la considerazione dell'estrema vastità dell'universo di riferimento emergente dalla prima fase della ricerca, ha originato l'esigenza di procedere con una metodologia che da un lato rinunciava a offrire una visione pienamente esaustiva del fenomeno indagato, ma dall'altro consentiva, tramite una serie di articolate interviste a un selezionato campione di soggetti-chiave, di avere una percezione sufficientemente precisa della situazione torinese e dei processi di mutamento in corso.

Già la prima fase dell'indagine ha consentito di evidenziare che le relazioni fra corpi intermedi e mondo politico devono essere chiaramente intese in senso bidirezionale. Ciò considerando che i componenti degli organismi decisionali di un numero significativo delle citate realtà «intermedie» sono nominati con un contributo anche rilevante delle istituzioni politiche locali. D'altra parte, proprio alcuni corpi intermedi di grande rilievo quali, a puro titolo di esempio, le fondazioni bancarie e le maggiori associazioni di volontariato, non di rado appaiono in condizione di esercitare un'azione promozionale o trainante di determinati progetti nei confronti della pubblica amministrazione locale, quando addirittura non giungono a svolgere una evidente funzione di supplenza rispetto a quest'ultima.

2.2 Interviste: le varie tipologie di soggetti sociali e le realtà direttamente coinvolte

L'approfondimento delle tematiche sopra accennate è stato condotto, nella seconda fase del lavoro, attraverso una serie di interviste dirette rivolte a un gruppo selezionato di soggetti sociali che, per la loro importanza in senso assoluto o la loro posizione nella rete di relazioni economiche e socio-politiche locali, potessero configurarsi alla stregua di testimoni privilegiati. Si è operato al fine di contattare realtà che potessero rappresentare le diverse fasce dell'universo degli ordini intermedi, e di ciascuna di esse fornire una descrizione che

potesse surrogare la citata impossibilità di procedere con una indagine riferita indistintamente all'intero universo.

Quanto alla struttura di quest'ultimo, e quindi alle scelte effettuate in merito ai soggetti da intervistare, è parso del tutto naturale procedere in forma relativamente approfondita con riferimento alle *associazioni di categoria*. Trattasi di una realtà estremamente complessa, che va dai soggetti che rappresentano il mondo dell'impresa industriale di piccola o grande dimensione, dell'impresa artigiana, dei numerosissimi comparti del terziario e delle professioni, ma che comprende altresì i sindacati dei lavoratori, degli inquilini, della proprietà edilizia e così via. In tale ambito le interviste dirette hanno interessato i seguenti soggetti:

- API – Associazione piccole e medie industrie di Torino e provincia
- ASCOM – Associazione del commercio, del turismo e dei servizi di Torino e provincia
- CGIL – Segreteria dell'area metropolitana di Torino
- COLDIRETTI – Federazione provinciale
- CONFARTIGIANATO – Unione artigiana torinese
- CONFESERCENTI – Sede di Torino e provincia
- Federazione Regionale e Associazione Provinciale della proprietà edilizia
- FEDERPIEMONTE – Federazione delle associazioni industriali del Piemonte
- SUNIA – Federazione provinciale di Torino

È parso poi importante operare una ricognizione nell'ambito delle *Fondazioni*, e in particolare delle *fondazioni di derivazione bancaria*, in quanto tali realtà si presentano come fortemente strutturate sul piano patrimoniale e ricche di collegamenti sia con il momento istituzionale locale sia con la società civile e gli altri soggetti sociali, nonché portatrici di una capacità progettuale (e delle risorse per concretizzarla) che appare fondamentale per lo sviluppo dell'area torinese. In quest'ambito le interviste hanno riguardato:

- Compagnia di San Paolo
- Fondazione Cassa di Risparmio di Torino
- Fondazione Teatro Regio di Torino

Un ruolo importante nella presente indagine è inoltre ricoperto da quelli che potrebbero essere qualificati come *enti strumentali*, costituiti per lo svolgimento di funzioni specifiche, talora scelte liberamente dai soci, talaltra espressamente previste dalla legge. Elemento caratterizzante tali realtà è la significativa presenza e influenza dell'operatore pubblico esercitata però accanto a soggetti privati di particolare rilievo per l'economia del territorio. Ciò fa sì che alcuni degli operatori in esame possano essere considerati come nodi-chiave della rete

di relazioni nell'ambito della quale possono essere elaborate, attraverso un processo di mediazione intercategoriale, le proposte strategiche per il futuro dell'area torinese, da sviluppare e attuare successivamente a livello istituzionale. In sintesi, sono stati intervistati:

- Associazione Torino Internazionale
- Camera di Commercio di Torino
- Centro Estero Camere di Commercio Piemontesi
- COREP – Consorzio per la Ricerca e l'educazione Permanente
- CSI Piemonte – Consorzio per il Sistema Informativo
- Finpiemonte – Istituto Finanziario Regionale Piemontese
- ITP – Agenzia per gli Investimenti a Torino e in Piemonte

Con riferimento poi all'*area del volontariato* è indispensabile sottolineare, come verrà chiarito più ampiamente in seguito, che la sua dimensione, nel contesto piemontese in generale e torinese in particolare, appare così estesa, soprattutto in termini di numero di soggetti, da condurre all'esclusione preventiva di qualsiasi velleità di indagine dell'universo nel suo complesso. A tal fine, si è proceduto all'intervista di due realtà, come il Comitato di Gestione del Fondo Speciale Regionale per il Volontariato, e uno dei principali centri di servizio per il volontariato in Piemonte (VSSP) anche al fine di ottenere, attraverso la collaborazione di tali testimoni privilegiati, una immagine sufficientemente fedele di un mondo così complesso e tradizionalmente così importante e articolato, soprattutto nella realtà torinese. Non si è voluto peraltro perdere l'occasione di analizzare direttamente due realtà di grande importanza del volontariato nazionale e regionale, nonché due soggetti relativamente atipici ma comunque rappresentativi come l'Ufficio Regionale della Pastorale Sociale del Lavoro e una delle più importanti società sportive amatoriali della città. Le interviste hanno perciò riguardato:

- Comitato di gestione Fondo Speciale Regionale per il Volontariato
- VSSP – Centro di Servizi per il Volontariato
- ANPAS – Comitato Regionale Piemontese
- AVIS Regionale Piemonte
- Ufficio regionale della Pastorale Sociale e del Lavoro
- C.S.C. Pozzo Strada Viberti

2.3 Interviste: lo stile dell'approccio e le principali tematiche affrontate

Nel complesso pertanto il gruppo di lavoro, avvalendosi anche della collaborazione volontaria dei giovani membri dell'Associazione Torino-Europa, preventivamente fatti oggetto di un adeguato intervento di formazione, ha realizzato un

totale di ventisei interviste a soggetti che, nei rispettivi ambiti di attività – associazioni di categoria e sindacati, fondazioni, enti strumentali, volontariato e relativi servizi di supporto – possono essere considerati largamente rappresentativi e soprattutto in grado di offrire indicazioni di importanza rilevante sui rispettivi gruppi di appartenenza.

Al fine di descrivere l'approccio con cui le interviste sono state condotte e le relative tematiche prese in considerazione, appare importante sottolineare preventivamente la delicatezza dei temi che con le interviste si andavano a sondare, e quindi la necessità di potersi avvalere di tempo sufficiente e soprattutto di una notevole disponibilità alla collaborazione da parte degli interlocutori, non essendo in alcun modo possibile procedere attraverso la classica somministrazione di un questionario standardizzato. Nella presente contingenza era anzitutto fondamentale stabilire un buon rapporto con l'interlocutore, il che si è potuto ottenere evitando qualsiasi atteggiamento inquisitorio e mostrando per contro un particolare interesse per l'attività dell'ente e/o dell'associazione che questi rappresentava. La motivazione fondamentale del colloquio, d'altra parte, consisteva e consiste proprio nel comprendere la natura dell'attività dell'ente e la sua rilevanza in capo alle diverse aree (in senso lato) della società piemontese, al fine di dedurne in via indiretta il peso nel processo di formazione del consenso politico. Questa, almeno, era l'intenzione originaria che, a mano a mano che si accumulavano i risultati delle prime interviste, ha subito alcuni, non irrilevanti, «aggiustamenti in corso d'opera».

Ciò premesso, una parte consistente delle interviste è stata avviata domandando al nostro interlocutore, al fine di «rompere il ghiaccio», di quali problemi l'ente o l'associazione si stesse specificamente occupando con maggiore impegno in quel momento. Partendo da questa informazione preliminare, si è potuto avviare una discussione concernente le modalità con cui l'ente si è organizzato per affrontare i suddetti problemi.

Le domande preliminari di cui sopra consentivano quindi di introdurre in forma non aggressiva il nucleo degli interessi informativi della ricerca, verso il quale si faceva progressivamente convergere la discussione. Ci si riferisce ovviamente ai dati relativi: (a) ai soggetti cui fa capo la nomina degli organismi di gestione dell'ente sotto esame, e alle modalità di detta nomina; (b) alle caratteristiche del meccanismo decisionale attraverso il quale all'interno di ciascun ente si costruisce la strategia di intervento sul territorio e nel sociale; e infine (c) alle aree della società cui si dirigono prevalentemente gli interventi e al peso che tali azioni esercitano sull'esistenza delle realtà oggetto dell'intervento stesso.

Naturalmente, il taglio delle domande ha dovuto essere differenziato in funzione della posizione dello specifico ente nella società, specie per quanto riguarda i rapporti con gli operatori pubblici. Per esempio, nel caso di enti strumentali complessi come quelli facenti capo al sistema camerale si è dovuto valutare con attenzione in che modo fare emergere informazioni sui rapporti con gli enti territoriali come Comune, Provincia e Regione (la capacità dell'ente camerale di influenzarne i processi decisionali è di notevole interesse). Considerando poi l'attività delle Camere di Commercio nella società, è stato altresì di grande interesse capire: (a) quali tipi di imprese in questa fase le CCIAA ritenevano più opportuno seguire; (b) quali ricerche pensavano di dover con più urgenza promuovere nell'ambito della loro attività; (c) con quali enti (istituti di ricerca, associazioni di categoria, Università) i rapporti erano e sono più frequenti e quali sono gli oggetti prevalenti di tali relazioni.

Per contro, nel caso di una associazione di categoria (industriali, artigiani, commercianti, coltivatori diretti, sindacato), per comprendere in via indiretta il «peso» politico che essa esercita, oltre ad assumere le ovvie informazioni quantitative sulla dimensione degli associati (informazioni peraltro ampiamente disponibili e pubbliche) è apparso fondamentale intavolare una discussione atta a fare emergere:

- Il peso che la singola associazione di categoria intende esercitare sulle problematiche in senso lato della città, in quali direzioni e con quali strumenti.
- Le modalità con cui le associazioni in oggetto si rapportano con i diversi livelli di Governo (comunale, provinciale, regionale, nazionale).
- Quali opinioni esprimono, e attraverso quali strumenti, sui problemi più «vivi» e «sentiti» della città (ordine pubblico, fenomeni di emarginazione, accoglienza nei confronti dei cittadini extracomunitari).

Interrogativi per certi versi analoghi sono stati formulati nei confronti del particolarissimo «corpo intermedio» costituito dalla Chiesa cattolica, e in particolare degli uffici diocesani impegnati nell'ambito della Pastorale del Lavoro. Si è trattato insomma di capire in che modo, su quali temi e con quali risultati la Chiesa locale si rivela in grado di «dialogare con la città».

Un accenno a parte merita, al di là del caso specifico dell'Ufficio della Pastorale del Lavoro, la vastissima area delle organizzazioni di volontariato, la cui numerosità esclude a priori, come già accennato, una esplorazione in profondità. Tuttavia, limitandosi alle organizzazioni riconosciute dalla legge quadro sul volontariato (11 agosto 1991 n° 266) si è potuto fare riferimento ai centri di servizio per il volontariato e soprattutto al Comitato di Gestione del Fondo per il

Volontariato, ove sono presenti qualificati rappresentanti degli enti finanziatori, al fine di comprendere secondo quali criteri si procede alla distribuzione delle disponibilità finanziarie e come può essere commisurato l'impatto sul sociale delle diverse categorie di associazioni di volontariato. A ciò si è coniugata tuttavia una serie di interviste alle associazioni considerate maggiormente rappresentative e ritenute in grado di influenzare in varie forme il momento politico.

Giova infine ribadire che, in quasi tutte le interviste, si è ritenuto opportuno portare la discussione su due tematiche, collegate fra loro, che si giudicavano di grande importanza al fine di comprendere la natura dell'influenza che il singolo ente era ed è in grado di esercitare sulla realtà locale. Si è cercato insomma di capire se l'ente in questione avesse elaborato un suo specifico «progetto per Torino», in che modo tale progetto venisse esplicitato e reso pubblico e quale ruolo giocasse in esso l'ormai prossima scadenza olimpica, da più parti giudicata essenziale nel quadro di un ripensamento della vocazione economica della città di Torino.

2.4 Interviste: un mutamento progressivo dello stile e degli obiettivi

Si è fatto riferimento, poco sopra, agli «aggiustamenti in corso d'opera» che hanno caratterizzato il taglio delle interviste. Se infatti l'indagine era originariamente partita con l'obiettivo prioritario di individuare il ruolo degli ordini intermedi nel meccanismo di formazione e organizzazione del consenso politico, ci si è resi ben presto conto che l'idea (o meglio, il preconcetto) con cui si era partiti appariva troppo simile a quella rilevata presso i politici, gli alti burocrati e i governi locali dalla ricerca della Fondazione Agnelli citata nelle pagine introduttive del presente lavoro. In sostanza, dalle interviste emergeva con sempre maggiore chiarezza che l'immagine tradizionale dell'ordine intermedio come di una realtà utilizzabile, in modo abbastanza disinvolto, dalla politica e dai partiti per accrescere la rispettiva presa sul territorio apparteneva ormai per certi versi al passato. Al contrario, soprattutto in una fase, certamente non ancora conclusa, di crisi della politica in senso stretto, i soggetti sociali coinvolti nella presente indagine hanno mostrato, con rare eccezioni, un notevolissimo grado di autonomia dalle forze politiche, anche da quelle che alcuni di essi considerano ancora per ragioni di appartenenza ideologica i «partiti di riferimento».

Ma non è tutto. Come già accennato, e come verrà più ampiamente ripreso nel seguito, alcune di queste realtà, in funzione della posizione nodale ricoperta nella rete di relazioni che identificano la società civile torinese, possono confi-

gurarsi come soggetti in grado di svolgere una funzione preventiva di mediazione intercategoriale finalizzata alla elaborazione di proposte strategiche per lo sviluppo economico, sociale, culturale della città, di modo che tali *policies* possano essere offerte al momento istituzionale senza che quest'ultimo debba più impegnarsi in una estenuante opera di sondaggio delle diverse opinioni al fine di raccogliere sufficiente consenso. Alla luce di tale constatazione, è evidente che lo stesso taglio di alcune delle interviste dirette condotte dal gruppo di lavoro è stato significativamente riorientato al fine di rilevare le aree di azione «politica» attiva e indipendente degli ordini intermedi in esame nonché l'eventuale attitudine a svolgere la citata, peculiare funzione di sussidiarietà, in grado di ottenere una sensibile riduzione dei «tempi della politica».

III

I principali risultati dell'indagine. Trasformazioni in corso all'interno degli ordini intermedi e nuovo rapporto con i soggetti politici locali, istituzionali e partitici

3.1 *Le associazioni di categoria. (a) Un deciso mutamento rispetto al passato, ma anche alcune peculiarità tipiche di realtà particolari*

Il legame fra le associazioni di categoria e il mondo politico in senso stretto (e quindi il processo di formazione del consenso) sembra essere significativamente mutato negli ultimi vent'anni. I dati raccolti consentono infatti in prima istanza di affermare che molte associazioni non tendono più, come in passato, a fare direttamente riferimento a precisi personaggi politici (il «nostro» deputato, il «nostro» partito, il «nostro» consigliere regionale) e quindi a prestarsi come strumenti per raccogliere e organizzare consenso nell'ottica tradizionale del «comitato elettorale». Al contrario, pare più diffusa una attività di *lobbying* ad ampio spettro, nell'ambito della quale le associazioni si rivolgono a tutti gli uomini politici interessati a conoscere la realtà da esse rappresentata, proponendosi come fornitori di dati e quindi come una sorta di ufficio-studi utilizzabile soprattutto dai candidati eletti, interessati a raccogliere dati atti a supportare la presentazione di determinate proposte (tendenza quest'ultima evidentissima soprattutto nell'ambito delle associazioni industriali e artigiane).

Questo minore coinvolgimento delle associazioni imprenditoriali appare strettamente legato alla presa di coscienza che la sopravvivenza e, ove possibile, lo sviluppo di tali realtà, è molto più legata alla loro capacità di offrire rappresentanza e soprattutto servizi alle imprese che non a proporsi come strumenti di raccolta sulla base di considerazioni di mera appartenenza.

In sostanza, fornendo servizi e non schierandosi in modo netto politicamente, si ha modo di associare imprenditori di ogni colore politico, o eventualmente di nessun colore politico, salvaguardando meglio l'autonomia dell'associazione. Molti soggetti intervistati ribadiscono che oggi, rispetto al passato, schierarsi politicamente in modo netto pone a rischio la stessa sopravvivenza dell'associazione (evidentemente ciò sottintende il venir meno, fra i potenziali associati e i cittadini in generale, di buona parte del sentimento di appartenenza ideologica che ha caratterizzato in passato il rapporto fra singoli e politica). L'associazione, insomma, può fornire alle imprese – al massimo – informazioni per decidere, ma non si schiera politicamente.

Ciò naturalmente non significa che sia esclusa la partecipazione del soggetto sociale, diretta o mediata all'interno di altri ordini intermedi, alla formazione delle grandi scelte politiche (nel senso della «*policy*», ossia dei progetti strategici per lo sviluppo della città e della Regione) indipendentemente dalle «forze politiche» che se ne potrebbero fare portatrici. Questo appare viceversa largamente presente e fondamentale anche sul più volte citato piano della sussidiarietà. Se per contro si intende una partecipazione alla formazione del consenso politico in senso stretto, ossia all'adesione a un partito piuttosto che a un altro, si tratta di una funzione del passato, che oggi poche associazioni di categoria svolgono ancora direttamente. Ciò naturalmente non esclude l'impegno politico personale dei singoli dirigenti in una direzione piuttosto che in un'altra, ma si tratterà sempre di una assunzione di responsabilità che bada a non coinvolgere direttamente e ufficialmente l'associazione come tale.

Molte associazioni di categoria, specie imprenditoriali, nel quadro della loro attività statutaria a favore degli associati e non, sono in qualche modo portate a elaborare ed esplicitare ufficialmente un «progetto per la città». Nella sua costruzione, ovviamente, appaiono in modo alquanto trasparente gli interessi particolari delle realtà associate presentati in ogni caso, ove possibile, come interessi della collettività nel suo insieme.

In quest'ambito, una attenzione particolare merita la valutazione della scadenza olimpica, formulata dalle associazioni imprenditoriali. Come noto, si tratta di una occasione che va dominando – specie a livello politico – le aspettative della città, ma nell'ambito dei corpi intermedi, e fra le stesse associazioni di categoria, incontra una valutazione decisamente variegata. Da un lato appaiono infatti incondizionatamente entusiaste molte realtà espressione del mondo industriale, soprattutto in considerazione delle opere infrastrutturali che si potranno realizzare, e che naturalmente non dovranno essere pensate solo con riferimento ai quindici giorni della manifestazione sportiva, ma per il futuro della città. In questo quadro le associazioni in questione ritengono importante bandire incertezze, tatticismi e tentazioni riduttivistiche: le grandi opere sono richieste da un palcoscenico mondiale; esse devono essere programmate e fatte, riscoprendo l'orgoglio di lavorare non per l'immediato, ma per un futuro più ricco e complesso. La scadenza olimpica, fornendo un riferimento temporale non derogabile, mostrerebbe la capacità di indurre un processo di accelerazione delle realizzazioni, che in mancanza di essa avrebbero incontrato certamente più ostacoli e avrebbero richiesto tempi di gran lunga maggiori.

Alla luce di tali considerazioni, c'è tuttavia da pensare che non mancheranno attriti con altre componenti della realtà torinese, di peso finanziario e rappresentatività molto rilevante, che non nutrono lo stesso entusiasmo nei confronti

dell'evento olimpico e delle sue ricadute, nel breve e nel lungo termine. Si deve a questo proposito considerare che, come detto, se presso le associazioni imprenditoriali la valutazione dei lavori connessi alla scadenza olimpica è incondizionatamente positiva alla luce degli effetti congiunturali sui livelli di attività economica e di quelli strutturali sull'arricchimento della dotazione infrastrutturale dell'area, da altre parti, sempre nell'ambito delle associazioni di categoria, si evidenzia da un lato il problema dei disagi causati dai cantieri attualmente aperti (si tratta in particolare della valutazione del settore terziario, e del commercio in particolare) mentre, in una prospettiva di più lungo termine, si continua a nutrire un certo scetticismo in merito alla possibilità, giudicata eccessivamente ottimistica, di fondare il processo di riconversione economica dell'area torinese su una vocazione turistica che non potrà essere arricchita in misura sufficiente né dalle realizzazioni infrastrutturali né dai quindici giorni di visibilità mondiale che Torino otterrà grazie alle Olimpiadi del 2006.

In sostanza, dalle Olimpiadi potrà certamente derivare un miglioramento complessivo della ricettività dell'area torinese (oggi alquanto scadente sul piano alberghiero), ma non si può pensare che un singolo evento, per quanto importante, possa cambiare il destino della città. Per Torino il rafforzamento delle attività legate al Turismo può certamente essere d'aiuto, ma deve essere chiaro che con il turismo come attività di base Torino non potrebbe costruirsi un futuro alternativo che prescindendo dalla sua vocazione manifatturiera: i numeri delle presenze annue, anche tenuto conto dei più ottimistici incrementi previsti, non saranno mai sufficienti. Torino, in questo senso, non è Barcellona e il Piemonte non è la Toscana. Naturalmente il turismo può essere *una delle risorse* importanti nel processo di trasformazione economica della città, ma solo se si saprà puntare non tanto sulla sola città quanto sul *sistema Piemonte*: dalla città di Torino al turismo invernale in montagna, all'escursionismo montano in estate, al turismo lacustre, all'enogastronomia (Cuneo, Alba) costruendo «pacchetti» di offerte che comprendano tutto ciò che il Piemonte ha di meglio da offrire a un visitatore italiano o straniero.

Come più volte sottolineato, i corpi intermedi possono altresì presentarsi alla stregua di protagonisti importanti dell'attuazione concreta del principio di sussidiarietà. Ciò appare naturale ed estremamente evidente nel caso delle organizzazioni del mondo del volontariato, in particolare di quelle che operano nel settore dell'assistenza, ma può essere evidenziato, con una certa sorpresa, anche a proposito di talune associazioni di categoria, cui la legge conferisce attribuzioni che finiscono per risolvere problematiche che in caso contrario ricadrebbero sul momento istituzionale in senso stretto e non di rado finirebbero anche per aggravare il pesante arretrato della giustizia civile nel nostro paese.

Un caso tipico è rappresentato dalla disciplina delle locazioni immobiliari. In quest'ambito infatti il legislatore riconosce la rilevanza e la rappresentatività delle associazioni sindacali di categoria della proprietà edilizia, attribuendo loro alcuni compiti istituzionali, quali, da ultimo, la contrattazione a livello locale del canone di affitto concordato con le corrispondenti associazioni degli inquilini. Tale previsione è contenuta nell'art. 4 della L. 431/98, che impone ai Comuni di convocare le associazioni della proprietà e dei conduttori ed eleva al rango di norma statale i loro accordi, riguardanti i limiti minimi e massimi entro i quali deve oscillare il canone di affitto per potere rientrare nella tipologia contrattuale che consente una minore durata dei contratti (cinque anni in luogo di otto) e per potere usufruire di una rilevante serie di agevolazioni fiscali, sia per il proprietario, sia per l'inquilino.

Volendo ritornare ancora una volta, in conclusione, sul rapporto fra associazioni e politica, si deve ribadire che dalle interviste sembra chiaramente emergere che, soprattutto con riferimento alle associazioni industriali, artigiane e commerciali di maggiore rilievo, il ruolo di trasmissione delle proposte e del consenso politico, è oggi molto meno evidente che in passato. Se un tempo la logica dominante era il collateralismo, oggi le associazioni si presentano più come «imprese» fornitrici di servizi agli associati, senza una esplicita scelta politica. Più in dettaglio, gli intervistati affermano che, se da un lato *non si può parlare di una appartenenza politica discendente da una precisa scelta ideologica fatta propria dalla associazione di categoria e condivisa dalla maggioranza dei propri membri, si deve spesso osservare una attenzione particolare verso un candidato piuttosto che un altro in funzione della disponibilità di questi ultimi a sostenere, nelle opportune sedi istituzionali e di programmazione, gli interessi rappresentati dal corpo intermedio in oggetto*. Se, in sostanza, si può parlare di «apartiticità», non sembra possibile evidenziare una completa «apoliticità», in quanto le esigenze di *lobbying* proprie delle associazioni di categoria conducono comunque a intrattenere rapporti con esponenti e candidati provenienti dal mondo dei partiti. Ciò peraltro, come già sottolineato, assume una forma decisamente più circospetta rispetto al passato: il sostegno ai diversi candidati è meno evidente e comunque non si osserva un diretto coinvolgimento delle associazioni nella raccolta e nell'organizzazione del consenso.

3.2 Le associazioni di categoria. (b) Comportamenti peculiari tipici di alcune realtà particolari. Interpretazioni relative

Se l'atteggiamento delle associazioni di categoria delle imprese è quello descritto nel paragrafo precedente, il rapporto con i politici appare in prima istanza

più «tradizionale», e quindi legato a partiti o personaggi di riferimento, nel mondo dei sindacati dei lavoratori. Si può quindi affermare che, anche nell'ambito delle associazioni di categoria, scontato il minore interesse, rispetto al passato, a mostrare una precisa appartenenza politica, esistono realtà variegate. In prima approssimazione, si potrebbe affermare che presentano una maggiore attenzione ai legami con il mondo politico in senso stretto quelle realtà che percepiscono una certa difficoltà nel tutelare autonomamente, in misura soddisfacente, gli interessi degli associati. Ciò mentre le realtà maggiormente, per così dire, «potenti» e «influenti» tendono a dialogare con le istituzioni, cioè con il *policy-maker*, in prima persona, senza ricercare appoggi presso particolari esponenti politici. Ma non è certo questo il caso di realtà come i *sindacati dei lavoratori*, a proposito dei quali nell'area torinese gioca un ruolo di assoluto rilievo la CGIL.

In quest'ambito ci si trova infatti di fronte a realtà che, al di là delle loro funzioni di «routine» che si concretizzano nella tutela degli interessi dei lavoratori, nella assistenza fiscale, previdenziale, in occasione di vertenze, nonché nella fornitura di servizi ai disoccupati, oltre che ovviamente nell'attività di contrattazione, sono portatrici di un progetto di cambiamento sociale con precisi connotati ideologici, da cui deriva come del tutto conseguente il legame di appartenenza con una precisa forza politica. Basti a questo proposito osservare, per esempio, che gli obiettivi della CGIL, basati su quelli della Costituzione della Repubblica italiana, si identificano in particolare nella solidarietà, prevedono l'elaborazione di politiche volte a creare una società senza privilegi e discriminazioni, in cui sia riconosciuto il diritto al lavoro, alla salute, alla tutela sociale.

Tutto ciò concretizza una precisa idea di società e la volontà di concorrere alla sua costruzione; tutte istanze che vanno decisamente oltre la pura e semplice tutela degli interessi contingenti degli associati. Non stupisce, in quest'ambito, che realtà simili, si impegnino anche in una notevole azione di indirizzo politico. Tramite una rete capillare di sindacalisti attivi a livello piemontese, distribuiti nelle industrie medio grandi (delegati di azienda) e negli sportelli della CGIL, viene esercitata una azione di orientamento dell'elettorato verso la coalizione di centro-sinistra. Il legame della CGIL locale con i partiti di centro-sinistra – e in particolare con i DS (Democratici di Sinistra) – è molto forte, e infatti i militanti della CGIL sono in molti casi le stesse persone che si possono ritrovare nelle sedi di partito (DS) e in generale nei partiti di sinistra.

Il rapporto con le parti politiche e industriali è comunque molto diverso dal passato, quando le decisioni provenivano pressoché unicamente dal partito di riferimento e il sindacato veniva informato in un secondo tempo, a «giochi»

conclusi. Attualmente la CGIL è parte attiva e sempre presente, tramite i meccanismi della concertazione, che possono diventare anche conflitto, concretizzandosi quindi in scioperi e manifestazioni di piazza a seconda delle risposte ottenute dalla controparte. Spesso e volentieri, come recenti esperienze sembrano avere chiaramente dimostrato, la progettualità non nasce nell'ambito del partito di riferimento, bensì all'interno dell'associazione sindacale, e viene successivamente fatta propria dalla forza politica «collegata».

Ma esistono ancora realtà associative, diverse dai sindacati dei lavoratori tradizionalmente legati ai partiti della sinistra, che praticano il collateralismo, magari temporaneo, in cambio di precisi impegni da parte delle forze politiche? A livello nazionale viene in mente la vicenda di una particolare associazione di categoria quale Federcasalinghe, per la quale forse può essere appropriata la considerazione formulata in precedenza in merito alle realtà che percepiscono una certa difficoltà nel tutelare autonomamente, in misura soddisfacente, gli interessi degli associati. Nell'ambito delle interviste effettuate, e quindi con riferimento ai corpi intermedi piemontesi, non mancano tuttavia associazioni di categoria diverse dai sindacati dei lavoratori, ove il legame con una parte politica molto precisa permane evidente, per ragioni fondamentalmente storiche, legate alla natura dei propri iscritti e agli accordi con altri corpi intermedi. Basti pensare al sindacato degli inquilini (SUNIA) tradizionalmente molto politicizzato e vicino ai partiti di sinistra, che nel febbraio 2001 ha sottoscritto una convenzione in base alla quale tutti gli iscritti alla CGIL risultano automaticamente convenzionati con il SUNIA stesso e da quest'ultimo tutelati. Al di là delle citate ragioni di tipo storico, si deve forse sottolineare che una realtà come il sindacato degli inquilini conserva un carattere fortemente politicizzato anche in quanto appare, come avviene per i sindacati dei lavoratori, portatrice di un modello di trasformazione sociale, che va oltre la tutela degli interessi per così dire «spiccioli» degli associati, che si ritiene condiviso dalla maggior parte di questi ultimi e che discende da originarie e assai precise premesse di carattere ideologico.

Esistono, ancora, associazioni di categoria il cui operato si differenzia in funzione della tutela di specificità del tutto particolari. È per esempio il caso della COLDIRETTI. La peculiarità consiste nell'impegno a reinterpretare quell'agricoltura che oggi rischia di diventare meramente residuale. Il soggetto sociale in esame avverte pertanto il bisogno che i propri associati si impegnino su attività per certi versi nuove (protezione dell'ecosistema, sviluppo e valorizzazione dei prodotti tipici, conservazione di modi di vivere e conoscenze che si ritiene la società non debba perdere). Si identifica quindi la necessità di un rapporto con le realtà amministrative locali che sia in grado di vedere riconosciuto all'agri-

coltura un peso specifico superiore a quello espresso dalla quota del valore aggiunto del settore sul PIL e con esso anche una capacità evolutiva. Il mondo agricolo è depositario di «storia locale», di antichissime tradizioni, e quindi l'ordine intermedio che lo rappresenta considera inevitabilmente anche problematiche in senso lato culturali, che rammenta alle altre associazioni e alla società tutta tramite il rapporto con il mondo politico. Si tratta in sostanza di rappresentare e tutelare, senza velleità di assistenzialismo, interessi fisiologicamente più deboli.

3.3 Le Fondazioni, con particolare riferimento a quelle di derivazione bancaria

Con le Fondazioni bancarie ci si trova di fronte a realtà fortemente strutturate, soprattutto sul piano finanziario, al fine di esercitare finalità statutarie che si concretizzano nella maggioranza dei casi in interventi di vario genere in capo al tessuto economico, sociale, culturale, artistico, scientifico, ambientale dell'area. Con riferimento alle due grandi fondazioni bancarie torinesi, caratterizzate peraltro da un assetto istituzionale assai differenziato, si può comunque affermare che, almeno allo stato attuale, le presenze diffuse e particolarmente qualificate all'interno degli organi statutari (mondo industriale, dell'Università, della politica, della cultura in generale) ne facciano un intreccio di interessi di notevole rilievo, ove le problematiche di mediazione politica non sembra possano essere considerate assenti.

Naturalmente le differenziazioni statutarie, il grado di autonomia dagli enti locali, il grado di avanzamento del processo di separazione della Fondazione dall'azienda bancaria influiscono in misura determinante sull'attività del soggetto in esame e sulla percezione del proprio ruolo nel contesto sociale torinese. Al crescere del grado di autonomia si evidenzia infatti il rilievo attribuito, soprattutto nella *distribuzione «oligarchica»* del potere che ancora caratterizzerebbe il tessuto sociale torinese, alla capacità di rappresentare una sorta di *terza sfera fra il momento del consenso politico e le associazioni che formano il mercato* (le rappresentanze delle categorie). L'aggregazione di potere costituita intorno alle Fondazioni bancarie, se sufficientemente autonome, potrebbe in questo senso costituire il nucleo di questa «terza sfera». Un grado di autonomia che, come detto, si presenta come fortemente differenziato da una realtà all'altra e che comunque dovrà essere riesaminato in funzione della recente ennesima riforma i cui regolamenti di attuazione risultano depositati presso il Consiglio di Stato.

Le Fondazioni bancarie, sempre in funzione del rispettivo grado di autonomia, appaiono in condizione di esprimere, nelle occasioni in cui ciò si rende neces-

sario nonché attraverso le proprie funzioni specifiche di sostegno e di erogazione, *una propria idea della città*, sia pure filtrata dalla cultura e dallo «stile letterario» della istituzione. Se si osserva che cosa la singola Fondazione ha deciso di finanziare, si comprende bene qual è l'idea della Città e della Regione: è abbastanza agevole notare come si punti molto sul *rafforzamento del capitale umano*, sul *sistema delle competenze* (ricerca e alta formazione), e in seconda istanza sulla *qualità dell'architettura* e del *paesaggio diffuso* (come fattori di attrazione, non solo meramente turistica). L'orizzonte decisionale delle Fondazioni dovrebbe essere di lungo termine: non dovendo essere condizionate né da scadenze elettorali né dalla necessità di «distribuire dividendi nel breve termine», potrebbero impegnarsi seriamente nel sostegno di progetti «di base» a ritorno fortemente differito.

Con riferimento infine al rapporto con la *scadenza olimpica*, considerata fondamentale da tante componenti, soprattutto politiche, del mondo torinese, la posizione delle Fondazioni bancarie appare particolarmente «sobria». Il raddoppio del Politecnico, il rafforzamento del sistema museale della città, il rilancio e il potenziamento dell'arte moderna e contemporanea, il recupero architettonico appaiono molto più importanti in una prospettiva di lungo termine. Tuttavia non si deve neppure dimenticare il fondamentale ruolo delle aspettative, e se è vero che la scadenza olimpica è stata in grado di riorientare strutturalmente in senso positivo il clima di fiducia degli operatori torinesi, è stata di per se stessa importante. Si ribadisce inoltre, anche da parte delle Fondazioni, che le Olimpiadi agiscono sulle scadenze: certe opere dovranno a ogni costo essere completate in tempo e quindi si verrà a generare un effetto positivo. Tuttavia, è importante che Torino arrivi alla scadenza del 2006 presentando «altre» occasioni di attrazione oltre a quelle meramente sportive: ed è su queste «altre» che sembra concentrarsi l'attività delle Fondazioni.

In sintesi, sulla base delle interviste parrebbe importante soprattutto, sul piano dei rapporti con il momento politico, il ruolo che fondazioni di derivazione bancaria realmente indipendenti potrebbero ricoprire, come soggetti non dominati né dalla politica né dal mercato, nel quadro di un progressivo rafforzamento di un pluralismo sociale che, nell'area torinese, è spesso giudicato insufficiente, anche considerando la ricchezza di iniziative evidente soprattutto nel mondo del volontariato. Il tutto nella direzione di una *poliarchia* che si riveli in grado di aumentare il grado di complessità sociale e quindi di arricchire la rete di relazioni spontanee fra tutti i soggetti operanti nell'area torinese. In questo contesto per le Fondazioni bancarie appare importante l'inserimento in una realtà come «Torino Internazionale», che non rappresenta solamente un tentativo di «governare» la progettualità della società civile ponendola successiva-

mente in contatto con il mondo politico, ma anche un modo per rompere la connotazione «oligarchica» del potere torinese.

Un accenno merita poi la posizione delle *Fondazioni di derivazione non bancaria* (le fondazioni culturali e scientifiche, come ad esempio quella legata all'attività del Teatro Regio di Torino, oggetto di intervista diretta nella presente indagine). In questi casi, soprattutto quando la Fondazione nasce a seguito della trasformazione di un preesistente soggetto giuridico pubblico le cui risorse finanziarie erano tutte integralmente costituite da erogazioni statali o comunque pubbliche, non può stupire se riesce difficile acquisire rapidamente una consistente autonomia dalla politica «politicante» o quanto meno una accettabile equidistanza. Ciò può avvenire tanto più rapidamente in quanto i soggetti privati impegnati nella Fondazione, in base al principio di sussidiarietà, si dichiareranno concretamente disponibili a contribuire alle risorse finanziarie del nuovo ente con una quota tale da assicurare quel tetto minimo (peraltro assai contenuto) del 12% delle risorse complessivamente erogate, fissato dalla nuova legge (D.Lgs. 367/96) raggiunto il quale la Fondazione può essere considerata «privata» e il CdA adeguatamente integrato con membri espressi dalla società civile. Detto in termini forse bruschi, ma sicuramente rispondenti al vero, non si può pretendere un ritiro completo delle ingerenze del mondo politico nell'ambito di realtà ove i finanziamenti che consentono l'esercizio delle funzioni corrispondenti sono ancora pressoché integralmente offerte dalla pubblica amministrazione. E ciò anche considerando pienamente accettabile la logica condivisa a tutti i livelli, dall'Unione Europea agli enti minori locali, del principio di sussidiarietà.

3.4 Gli enti strumentali costituiti per lo svolgimento di funzioni specifiche attribuite liberamente dai soci o previste dalla legge

Con questo gruppo ci si trova di fronte a realtà dalle caratteristiche differenziate, alcune molto vicine, anche giuridicamente, all'ente pubblico strumentale, altre con caratteri maggiormente orientati alla società civile, ma con in comune una presenza importante, al loro interno, di una molteplicità di protagonisti del tessuto sociale che dialogano direttamente con gli esponenti delle pubbliche amministrazioni locali.

Alcune delle realtà intervistate, facenti capo a questa categoria, possono a ben diritto essere considerate alla stregua di *gangli vitali nella rete di relazioni* che identifica il tessuto sociale torinese. Ci si riferisce in particolare all'Associazione Torino Internazionale, all'Agenzia per gli Investimenti a Torino e in Piemonte e al sistema camerale nel suo complesso (Camera di Commercio di Torino e

Centro Estero delle Camere di Commercio Piemontesi sono stati oggetto di diretta intervista nell'ambito dell'analisi).

A puro titolo esemplificativo, «Torino Internazionale» costituisce indubbiamente, come associazione di corpi intermedi, enti pubblici ma anche singole imprese, uno dei *luoghi fondamentali della «mediazione sociale» sugli indirizzi strategici per il futuro della città*. Infatti all'associazione aderiscono le istituzioni, gli enti pubblici e le associazioni di categoria, alcune realtà del volontariato, i sindacati e alcune rilevanti imprese che operano nell'area metropolitana torinese. Lo stesso numero, estremamente elevato, di soci, ne fa una realtà di notevolissima importanza. Gli obiettivi fondamentali vanno ricercati nel coordinamento e nel monitoraggio delle iniziative proposte dal «Piano Strategico», la verifica dello stato di attuazione dei progetti (con valutazioni di carattere economico, sociale, ambientale e culturale), l'aggiornamento delle linee strategiche individuate dal piano e l'eventuale sviluppo di nuove proposte. L'associazione si propone inoltre di assicurare la massima circolazione dei dati sui contenuti, i tempi e le modalità di realizzazione del «Piano Strategico». Quest'ultimo si compone di *sei linee strategiche di intervento*, che nel loro insieme delineano un ben preciso progetto per il futuro di Torino in un orizzonte di medio-lungo termine (integrare l'area metropolitana nel sistema internazionale; costruire il governo metropolitano; sviluppare formazione e ricerca come risorse strategiche; promuovere imprenditorialità e occupazione; promuovere Torino come città di cultura, turismo, commercio e sport; migliorare la qualità urbana).

Nelle prime fasi dell'azione di Torino Internazionale il ruolo del mondo politico è stato invero limitato, confermando *significative carenze nella capacità propositiva delle forze politiche tradizionali: i partiti hanno confermato, nella fase di progettazione strategica, una certa inadeguatezza. Ciò ha richiesto una progettazione e una mediazione nuova a livello inferiore, direttamente fra i corpi intermedi maggiormente significativi. La strategia si è quindi formata attraverso l'interazione di una piccola élite politica, auto-selezionatasi sulla base del ruolo, con una parte molto più consistente della società civile*.

Ciò precisato, l'associazione nasce appunto per il monitoraggio dello stato di avanzamento dei progetti previsti nel «Piano Strategico». È molto importante in questo senso il ruolo di un *soggetto capace di sollecitare un continuo adeguamento*, come ha dimostrato recentemente la vicenda del Salone dell'Auto: nello specifico, infatti, il problema individuato a fronte di tale insuccesso è stata la necessità di una rete di sostegno, nell'ambito del complesso dell'attività fieristica dell'area, in grado di assorbire una simile defezione e di sostituirsi alla manifestazione venuta a mancare.

«Torino Internazionale» svolge altresì una *azione esplorativa*, di «scouting» per individuare e precisare le necessità emergenti sul fronte dell'innovazione. Si tratta quindi di fungere da «incubatore sociale» delle azioni-madre del «Piano Strategico», garantendo la necessaria mediazione fra i diversi corpi intermedi e le realtà amministrative locali. Ciò si è visto con particolare evidenza a proposito dell'alta velocità: essendo venuto a mancare l'accordo fra i principali soggetti coinvolti, l'associazione ha promosso una ricerca al fine di presentare alle Ferrovie dello Stato l'opinione della società civile dell'area metropolitana torinese sul problema in oggetto.

L'associazione finisce quindi per mediare e aggregare il consenso della società civile e presentare il progetto al decisore politico, che in tal modo non ha più la necessità di verificare il grado di consenso esistente, perché è già stato fatto dall'associazione: *si tratta in sostanza di una importantissima funzione di accelerazione del processo progettuale e decisionale.*

Passando, sempre a titolo esemplificativo, al ruolo svolto dall'Agenzia per gli investimenti a Torino e in Piemonte (ITP) che, come Torino Internazionale, rappresenta un *corpo intermedio di secondo livello*, ci si trova di fronte a una realtà che aggrega soggetti organizzati della società civile e che in più li pone direttamente a contatto con il mondo politico locale. In funzione dell'obiettivo chiave di attrarre iniziative produttive esterne, di elevato livello, interessate a localizzarsi a Torino e in Piemonte, si fa rilevare *l'importanza della collaborazione fra i diversi attori sociali, pubblici e privati*, e quindi l'impegno dell'Agenzia nei confronti di Regione, province, Comuni, sistema camerale, finalizzato a premere per una maggiore diversificazione della base economica piemontese, soprattutto nella direzione delle Tecnologie dell'informazione a bassa intensità energetica. Tale azione si è rivelata in grado di convincere i diversi attori locali dell'importanza di *fare sistema*, non solamente *fra istituzioni di governo locale*, ma anche *fra realtà importanti della società civile come, ad esempio, le Fondazioni bancarie.*

Attualmente il ruolo nodale di ITP nell'ambito dei corpi intermedi torinesi può essere apprezzato anche considerando che i due principali dirigenti dell'Agenzia siedono negli organi superiori delle due grandi Fondazioni bancarie torinesi. In quest'ambito quindi *il ruolo per così dire «politico» di ITP può essere considerato importante in quanto conduce alla elaborazione di «policies» per lo sviluppo, nel campo dell'internazionalizzazione, che possono essere fatte proprie sia dalle associazioni di categoria sia dai rappresentanti della pubblica amministrazione locale.* La realtà in esame quindi, *più che unicamente un luogo di mediazione tra interessi, può essere interpretata anche come uno strumento tecnico per l'elaborazione e la*

parziale realizzazione di progetti operativi per la promozione del territorio a livello internazionale.

Per quanto riguarda infine il *sistema camerale*, generalmente ritenuto molto più vicino alla pubblica amministrazione, unitamente ad altre realtà strumentali come CSI e Finpiemonte, si deve rilevare che oggi le Camere di Commercio, a fronte del cambiamento delle rispettive strutture statutarie, sono maggiormente riconducibili alla società civile rispetto al passato, a fronte della riduzione del ruolo del ministero e alla crescente influenza delle associazioni di categoria, che danno loro un carattere di *multi-rappresentanza*. Anche in questo caso, pertanto, sembra possibile parlare di corpi intermedi di secondo livello, in grado di condurre all'elaborazione di proposte strategiche, e alla relativa mediazione degli interessi e organizzazione del consenso, tali da ridurre in misura significativa quelli che già in precedenza sono stati definiti come i «tempi di attraversamento» delle decisioni politiche. Detto in altri termini, a fronte delle citate riforme a livello statutario, si può affermare che il sistema camerale costituisce *un riferimento per i tutti principali attori del sistema economico locale*, e in particolare:

- Enti territoriali
- Imprese
- Associazioni di categoria
- Ordini professionali
- Università e Politecnico

Le maggiori opportunità sono rappresentate in quest'ambito da grandi progetti capaci di influire su ambiti diversi, anche perché nel predisporli e nel renderli operativi si possono esercitare compiti di mediazione fra interessi contrapposti, che potrebbero rappresentare un freno nella realizzazione degli obiettivi. Il carattere peculiare della Camera di Commercio è l'essere un ente pubblico al quale la legge riconosce competenze specifiche; i rapporti che è in grado di promuovere rientrano dunque in compiti istituzionali. Ovviamente, essi si riveleranno tanto più utili per tutti gli attori del sistema sociale, quanto meno saranno interpretati in chiave burocratica, e saranno realizzati invece nell'ambito di un programma pluriennale di cui l'ente dovrebbe dotarsi.

3.5 Il vastissimo mondo del volontariato, inteso in senso lato

Il mondo del volontariato rappresenta una realtà di eccezionale rilievo, le cui dimensioni a prima vista sconcertano. Una sommaria ricerca in rete ha permesso infatti di appurare che, limitatamente alle sole realtà riconosciute ufficialmente dalla Regione in quanto iscritte al *Registro Regionale del Volontariato* ai

sensi della Legge 11 agosto 1991 n° 266 («legge-quadro sul volontariato») si raggiunge il numero di 630 *enti nella sola provincia di Torino*, una settantina in quella di Vercelli, 130 a Novara, oltre 160 a Cuneo, una sessantina ad Asti ed altrettanti a Biella, circa 140 ad Alessandria e una quarantina a Verbania. Ma nell'ambito delle interviste condotte presso i soggetti che svolgono attività a servizio del volontariato, e che quindi meglio ne conoscono i caratteri, si è arrivati a stimare *la presenza sul territorio piemontese di qualcosa come cinquemila associazioni*, con una forte concentrazione nel capoluogo.

Come si può facilmente comprendere, si tratta di un universo sterminato e difficilissimo da analizzare, se si considera che molti soggetti, che non hanno la necessità di un rapporto con l'ente pubblico, non hanno motivo di richiedere l'iscrizione presso il Registro regionale. Nell'ambito di quest'ultimo, tuttavia, si osservano realtà operanti nei più svariati settori, dall'educazione motoria, promozione delle attività sportive e tempo libero, all'impegno civile, alla promozione della cultura, dell'istruzione e dell'educazione permanente, alla protezione civile, alla sanità e al settore socio-assistenziale, fino alla tutela e valorizzazione del patrimonio storico, artistico e dell'ambiente.

In una realtà così diffusa e variegata, parrebbe francamente improprio osservare caratteri «oligarchici». Questi caratteri tuttavia sembrano ugualmente emergere a fronte del *peso «politico» estremamente rilevante (scevro peraltro da connotazioni ideologiche) che si concentra in un numero limitato di associazioni di volontariato maggiormente «strutturate»* e a più diretto contatto con il mondo degli enti pubblici locali (si pensi all'AVIS e all'ANPAS), non di rado in funzione di supplenza, e secondariamente a fronte del *ruolo svolto dal Comitato di Gestione del Fondo speciale regionale per il Volontariato*. All'interno di quest'ultimo appare davvero massiccia la *presenza delle Fondazioni bancarie*, che si confermano come *centro di influenza e di potere di estremo rilievo a cavallo fra la società civile e il mondo politico torinese*. Si deve osservare inoltre anche la nutrita rappresentanza politica a livello nazionale e locale di soggetti facenti capo a realtà del volontariato e impegnati a sostenerlo nell'ambito del loro mandato elettorale.

Ciò constatato, e anche dopo avere rilevato che la presenza nel Comitato di Gestione delle associazioni è più cospicua di quanto non appaia, giacché molti rappresentanti di altre realtà fanno anche capo all'area del volontariato, non si può fare a meno di ipotizzare che all'interno del Comitato debbano verificarsi complesse procedure di mediazione politica, in sede di allocazione dei fondi.

La complessità dell'universo del volontariato induce a tentare *una classificazione delle diverse realtà in funzione degli obiettivi della presente indagine*, classificazione da considerare peraltro con estrema cautela. In tale ambito, si possono evidenziare quelle realtà in cui gli appartenenti si uniscono e tendono a identi-

ficarsi in base a un *bisogno condiviso di modificare il sistema sociale esistente*, anche se le caratteristiche di questa trasformazione, a differenza di quanto avveniva per i partiti politici ottocenteschi, non sono identificate in un progetto per la realizzazione del quale si rivendica la gestione del potere. Tuttavia la interpretazione, in termini fortemente ideologici, della società e del suo mutamento desiderato, conduce inevitabilmente tali realtà a una precisa presa di posizione politica (si pensi al Gruppo Abele, ovvero alle diverse manifestazioni dell'universo «no-global»). Diverso si presenta, viceversa, il ruolo politico delle più rilevanti associazioni di volontariato, in precedenza citate (AVIS, ANPAS) dove *l'urgenza della funzione prevale su qualsiasi considerazione di carattere ideologico e quindi l'influenza «politica» va letta come capacità di stimolare l'elaborazione di «policies»*, di strategie di intervento nel settore specifico, coagulando la partecipazione di altri ordini intermedi e della pubblica amministrazione.

Si deve inoltre ricordare che, in senso lato, fanno parte del volontariato anche tutte quelle forme associative che si traducono nella *gestione di attività ricreative, attività sportive a livello amatoriale, ritrovi e così via*. A proposito di questo terzo gruppo di soggetti, è opportuno segnalare che appare alquanto sopravvalutato, soprattutto nell'ultimo decennio, il ruolo di organizzazione del consenso che a essi viene tradizionalmente attribuito. È infatti evidente in molte di tali realtà, quando non espressamente legate a partiti politici, la tendenza a tenersi lontane dalla politica, anche alla luce dei mutati rapporti con il momento pubblico, dopo i noti eventi dei primi anni 1990. Le bocciofile, nell'immaginario di molti considerate come il luogo ideale, a livello di quartiere, per creare e organizzare consenso intorno a un candidato, sono apparse ad esempio decisamente più «fredde», su questo fronte, di quanto non fosse lecito attendersi.

IV

Considerazioni conclusive sui principali risultati dell'indagine

In quanto segue non si può fare altro che ribadire e sottolineare alcuni dei principali risultati emergenti dall'indagine, senza dimenticare che forse uno dei suoi aspetti più rilevanti consiste nel mutamento del «taglio» delle interviste che è stato condotto in corso d'opera, a fronte dei sorprendenti risultati che venivano progressivamente emergendo dai colloqui con i soggetti che si sono resi disponibili all'interazione con il gruppo di lavoro. Un mutamento indotto dal fatto che ci si è resi ben presto conto che il ruolo degli ordini intermedi nel processo di formazione del consenso, anche nella realtà torinese, doveva essere inteso in modo radicalmente diverso da quello che almeno parzialmente si aveva in mente prima di iniziare il lavoro, ossia l'idea del corpo intermedio come soggetto «inquadrabile» in un comitato elettorale tradizionale.

Ma poiché l'indagine ha clamorosamente mostrato che, salvo rare eccezioni, le cose non stanno in questi termini, in sede di valutazione finale si evidenzia chiaramente *il problema delle modalità attraverso le quali, nello scenario attuale, i partiti politici possono trasmettere le loro proposte e soprattutto aggregare il consenso*, magari preventivamente, su una base di appartenenza piuttosto che di convinzione. Vi sono molte ragioni per pensare che ciò risulti ormai molto difficile e che i partiti si stiano ponendo in modo evidente di fronte all'esigenza di attivare vere e proprie strategie di *direct-marketing* per la conquista individuale del consenso. In sintesi, fino a due decenni fa il candidato «tipico» andava a ricercare nel proprio collegio quei centri di aggregazione (la parrocchia, la società sportiva, il centro ricreativo, la locale sede dell'associazione di volontariato, il dopolavoro, ma anche l'associazione di categoria, l'ordine professionale locale) controllati i quali ci si poteva ragionevolmente attendere di potere massicciamente influenzare il processo di formazione della decisione elettorale e quindi lo stesso voto.

Oggi invece, in un contesto sociale decisamente più atomistico, dove l'aggregazione degli individui è molto più difficile e dove conta molto di più, a ogni livello, non tanto una appartenenza ideologica preesistente quanto la capacità di fornire servizi (alla persona, se si tratta di associazione ricreativa, di volontariato o quant'altro, alle imprese se si tratta di associazione di categoria) sono i corpi intermedi stessi, per evidenti ragioni di «cattura» del più vasto bacino d'utenza possibile, a rifiutare una precisa presa di posizione politica, e quindi il ruolo di strumenti docilmente disponibili per l'organizzazione del consenso.

Ciò, va ribadito, *non significa affatto che gli ordini intermedi della società torinese non facciano politica*, è anzi probabile che, per certi versi, facciano più politica oggi che non venti o trent'anni fa, *se al termine «fare politica» si attribuisce il significato di «elaborare policies»*.

È importante sottolineare come sia fisiologico in qualsiasi corpo intermedio, e in particolare nelle associazioni di categoria, presentare gli interessi specifici del gruppo tutelato come interessi diffusi e principi generali. Si tratta di un rischio potenziale estremamente elevato nel momento in cui i soggetti istituzionali non sono in grado di esprimere una capacità progettuale che vada oltre la pura e semplice mediazione degli interessi. Ma in generale, la funzione attuale dei corpi intermedi, e in particolare delle associazioni di categoria, specie se inserite operativamente in corpi intermedi di secondo livello, per essere realmente efficace non può ridursi alla mera rappresentanza di interessi economici contingenti, con un orizzonte temporale di breve termine. Si tratta viceversa di affrontare i cambiamenti in atto che potrebbero tradursi in riduzioni di benefici per gli iscritti, con proposte di carattere innovativo che permettano di inserire i nuovi ruoli individuati per loro in un disegno condivisibile anche dalle altre categorie sociali e che possa essere fatto proprio dalle istituzioni.

Incidentalmente, ciò richiama la consapevolezza del fatto che tutti i corpi sociali intermedi si caratterizzano sempre per un consistente impegno alla valorizzazione dei propri associati, che peraltro non sono soggetti con caratteristiche immutabili. Quindi, *se una associazione di categoria ha successo finisce inevitabilmente per modificare i propri compiti e la propria funzione nel tempo*, al fine di mantenere la rete di relazioni precedentemente creata. Ne deriva che in alcuni casi importanti la trasformazione del tessuto economico e sociale induce il corpo intermedio a modificare i caratteri della propria rappresentanza. Un caso tipico è attualmente costituito da una realtà come il già citato SUNIA, che nel tempo è passato da una difesa estremamente accanita degli interessi degli inquilini nei confronti dei proprietari, fino all'attuale insieme di funzioni, che include la rappresentanza degli stessi proprietari, purché di una sola unità immobiliare. Un atteggiamento, si badi bene, non privo di coerenza, in quanto nella stragrande maggioranza dei casi i proprietari rappresentati non sono altro che ex-inquilini i quali sono stati in grado di accedere alla proprietà della propria abitazione, magari attraverso il riscatto di una casa popolare. Nella specificità di tale vicenda, si può osservare che il mutamento dei caratteri della rappresentanza (dai soli inquilini ai proprietari della sola abitazione principale) ha consentito alla realtà in esame di non mutare la propria tradizionale appartenenza politica, nel caso specifico orientata a sinistra e strettamente correlata all'azione esercitata dalla CGIL.

Ma il caso del SUNIA, come quello precedentemente analizzato della CGIL, costituisce un'eccezione piuttosto che la regola, un'eccezione dove l'essere portatori di un progetto articolato di cambiamento sociale con rilevanti connotazioni ideologiche conduce quasi fisiologicamente a una scelta politica basata su una logica di appartenenza. Nella stragrande maggioranza dei casi esaminati, se si escludono alcune particolari realtà del mondo del volontariato, ciò non si realizza. Ciò che viceversa si osserva, e si considera cruciale ai fini dell'analisi della complessa rete di relazioni che intrecciano società civile e momento pubblico nel contesto torinese, è *la tendenza degli ordini intermedi di base di raggrupparsi, insieme agli stessi enti pubblici, in altri ordini intermedi, che diventano i gangli vitali del tessuto sociale in esame.*

Appare dunque importante, come segnalato nel corso dell'indagine, *distinguere fra i corpi intermedi di primo livello* (le associazioni che comprendono realtà della società civile nella sua forma più elementare, come famiglie e imprese) *e quelli di secondo livello*, al cui interno agiscono a loro volta corpi intermedi (si pensi alle Fondazioni bancarie, a Torino Internazionale, a ITP, alla Camera di Commercio) ed enti pubblici territoriali. Queste ultime realtà costituiscono una importante sede di mediazione intercategoriale e progettazione strategica.

Un corpo intermedio di secondo livello, come per esempio l'Associazione Torino Internazionale, l'ITP, la Camera di Commercio e le stesse Fondazioni bancarie, finisce quindi per *mediare e aggregare il consenso della società civile e presentare il progetto al decisore politico*, che in tal modo non ha più la necessità di verificare il grado di consenso esistente, perché è già stato fatto dal soggetto intermedio: si tratta in sostanza di una importantissima funzione di accelerazione del processo progettuale e decisionale (in precedenza si è utilizzata una metafora tratta dalla gestione aziendale, parlando di «*riduzione dei tempi di attraversamento delle decisioni politiche*»). Ma si tratta anche d'aver riportato nell'ambito della società civile una funzione in passato tradizionalmente esercitata solo a livello politico.

La crescente importanza dei corpi intermedi di secondo livello sembra emergere anche a fronte del progressivo *venire meno della autonoma capacità di progettazione sociale da parte del mondo politico, e soprattutto dei partiti politici tradizionali*. Ciò richiede una progettazione e una mediazione nuova a livello inferiore, direttamente fra i corpi intermedi maggiormente significativi e fra questi e le istituzioni. Le strategie si formano quindi maggiormente attraverso l'interazione di una piccola *élite* politica, auto-selezionatasi sulla base del ruolo, con una parte molto più consistente della società civile.

D'altra parte anche a livello strettamente politico è emerso di recente, ad esempio tramite le «leggi Bassanini» e poi la citata riforma dell'articolo 118 della Costituzione, il riconoscimento di una funzione autonoma di progettazione da parte della società civile, che peraltro non può pienamente essere esercitata dalle singole componenti elementari (famiglie e imprese), ma deve essere organizzata e resa coerente attraverso un'opera di mediazione che può essere convenientemente realizzata a livello di corpi intermedi interagenti con le amministrazioni pubbliche locali. In sostanza si va delineando un modello nell'ambito del quale la consapevolezza delle esigenze connesse all'evoluzione sociale richiede una sinergia fra soggetti portatori di interessi distinti emergenti dalla società civile, e non può più essere demandata a una presunta funzione di «progettazione», dedotta da premesse ideologiche, e attuata unicamente dal momento politico in senso stretto.

Ciò naturalmente *richiede che la partecipazione delle varie espressioni della società civile*, nella realtà torinese ma ovviamente non solo in questa, *sia la più ampia possibile*. Ora, da alcune delle interviste condotte e dallo stesso esame delle modalità attraverso le quali vengono espressi gli organi dirigenti di molti importanti corpi intermedi sembra trasparire con una certa chiarezza la presenza, sul territorio, di una struttura di potere ancora fortemente oligarchica, nonostante il vecchio modello fordista della *one-company-town* appaia ormai in gran parte tramontato. Si intende con ciò affermare che i soggetti che «contano» sono più o meno sempre i medesimi (una decina di realtà, fra pubblico e privato) e sono presenti in tutti gli enti che hanno un certo rilievo nello scenario socio-economico e politico del capoluogo. In questo quadro, durante le interviste i soggetti coinvolti hanno fatto notare che, nell'oligarchica distribuzione del potere che ancora caratterizza la realtà torinese, aggregazioni di potere estremamente rilevanti come le grandi Fondazioni bancarie potrebbero rappresentare una sorta di «*terza sfera*» fra il momento della politica e quello delle categorie economiche più importanti (il mercato), nel caso in cui fosse assicurato un adeguato margine di autonomia a tali realtà, e la possibilità di interagire operativamente con soggetti attivi nella programmazione strategica e nella mediazione intercategoriale come i già citati Torino Internazionale, ITP, Camera di Commercio.

L'esigenza di una molteplicità di protagonisti e di un elevato grado di indipendenza dal momento politico, attivo ma non coartante ed eccessivamente invadente nei corpi intermedi di secondo livello, appare peraltro in perfetta sintonia con la moderna impostazione liberale dei rapporti fra società e Stato. Basti a questo proposito ricordare come – molto autorevolmente – sia stato osservato che:

«Lo stato, cioè l'organizzazione del popolo e del territorio sotto un unico governo, sebbene sia una condizione indispensabile dello sviluppo di una società avanzata, è ben lungi dall'essere identico alla società, o piuttosto alla molteplicità delle strutture spontanee ed autogenerantisi di uomini liberi, le quali sole meritano il nome di società. In una società libera, lo stato è una fra le tante organizzazioni, quella che deve fornire un quadro di riferimento efficace entro cui possono formarsi ordini autogenerantisi; ma esso è un'organizzazione che si deve limitare all'apparato del governo, e che non deve determinare le attività degli uomini liberi. Anche se questa organizzazione dello stato comprende molte organizzazioni volontarie, *ciò che crea e costituisce la società è la rete di relazioni sorta spontaneamente tra gli individui, e le varie organizzazioni a cui questi danno origine*. Le società si formano spontaneamente, ma gli stati sono deliberatamente edificati. *Ecco perché, fin quando esse possono produrre i necessari servizi, le società, o le strutture che si autogenerano, sono infinitamente preferibili, mentre le organizzazioni deliberate, basate sul potere di coercizione, tendono a divenire una camicia di forza che si dimostra dannosa non appena usa i suoi poteri al di là dell'applicazione di norme di comportamento necessariamente astratte [...]*. Chiunque sia consapevole della natura complessa di questa rete di relazioni che determinano i processi della società, dovrebbe anche riconoscere subito l'errato antropomorfismo consistente nel concepire una società come "agente" o "volente" qualcosa [...]. Non soltanto la maggior parte dei processi dell'evoluzione sociale ha luogo senza che nessuno li voglia o li preveda, ma è proprio per questo che essi hanno portato ad un'evoluzione culturale. Da un processo guidato non può emergere niente di più di quel che può prevedere la mente direttrice. Essa sarebbe infatti l'unica che potrebbe approfittare dell'esperienza. *Una società che si sviluppa non progredisce perché il Governo le imprime nuove idee, ma per il fatto che nuovi modi e metodi vengono continuamente sottoposti ad un processo per prova ed errore*» (Friedrich A. von Hayek, *Legge, Legislazione e Libertà*, Il Saggiatore, Milano 1986).

Appendice

Elenco delle realtà intervistate

1. Federpiemonte – Federazione delle Associazioni Industriali del Piemonte
2. Finpiemonte SpA – Istituto Finanziario Regionale Piemontese
3. Comitato di Gestione Fondo Speciale Regionale per il Volontariato
4. Compagnia di San Paolo
5. Ufficio Regionale della Pastorale Sociale e del Lavoro
6. Bocciofila C.S.C. Pozzo Strada Viberti
7. Fondazione Teatro Regio di Torino
8. Federazione Regionale della Proprietà Edilizia
9. Associazione della Proprietà Edilizia della Provincia di Torino
10. Federazione Provinciale del SUNIA
11. CGIL – Confederazione Generale Italiana del Lavoro (Segreteria dell'area metropolitana di Torino)
12. Coldiretti – Federazione Provinciale Coltivatori Diretti
13. ITP – Agenzia per gli Investimenti a Torino e in Piemonte
14. ANPAS – Associazione Nazionale Pubbliche Assistenze (Comitato Regionale Piemonte)
15. Centro di Servizi per il Volontariato Sviluppo e Solidarietà in Piemonte (VSSP)
16. AVIS Regionale Piemonte
17. Fondazione Cassa di Risparmio di Torino
18. Camera di Commercio, Industria, Artigianato ed Agricoltura di Torino
19. Consorzio per il Sistema Informativo CSI – Piemonte
20. Confartigianato Torino – Unione Artigiana
21. API – Associazione Piccole e Medie Imprese di Torino e Provincia
22. ASCOM – Associazione del Commercio, del Turismo e dei Servizi di Torino e Provincia
23. COREP – Consorzio per la Ricerca e l'Educazione Permanente (c/o Politecnico di Torino)
24. Confesercenti – Confederazione Esercenti Attività Commerciali, Turistiche e dei Servizi (Sede di Torino e Provincia)
25. Associazione Torino Internazionale
26. Centro Estero delle Camere di Commercio Piemontesi