

Master Universitario di I Livello

## SVILUPPO LOCALE

Teorie e metodi per le Pubbliche Amministrazioni

IX Edizione  
2011/2012



### Titolo Tesi

Modelli culturali che orientano i processi di sviluppo locale del territorio astigiano: un'analisi della struttura del potere locale.

### Studente

Mario D'Andreta

### Tutor Accademico

Prof. Enrico Ercole

### Tutor Aziendale

Carlo Cerrato

### Direttore del Master

Prof. Paolo Perulli

## **SINTESI**

### **Problema di ricerca**

Questo lavoro trae spunto dalla constatazione della difficoltà di produrre una visione condivisa di sviluppo della città di Asti che possa orientare nel tempo la definizione e la realizzazione di strategie ed azioni coerenti e sistematiche. Nell'ottica di promuovere la capacità degli attori locali di procedere in questo percorso si è ritenuto utile approfondire la comprensione delle ragioni che ostacolano questo processo, secondo una logica di intervento basata sulla conoscenza e sull'attivazione delle risorse locali per il cambiamento. In tal senso si è mirato ad identificare i possibili fattori culturali alla base di questa difficoltà e le potenziali linee di sviluppo volte a favorirne il superamento, attraverso l'analisi dei modelli culturali relativi allo sviluppo della città di Asti, ossia le rappresentazioni condivise su questo tema, che orientano le azioni rispetto ad esso.

### **Metodo di ricerca**

Per l'analisi della struttura dell'*élite* locale di Asti si è proceduto secondo un metodo misto basato sull'integrazione degli approcci di tipo posizionale, reputazionale e decisionale, unitamente ad un'analisi delle reti sociali, secondo le metodologie della *Social Network Analysis*. Per una definizione operativa del concetto di *élite* si è fatto riferimento al modello elaborato da Belligni nell'ambito dell'analisi della struttura di potere locale di Torino negli ultimi quindici anni (Belligni 2005). Questo modello si basa sull'individuazione di quattro livelli di potere, costituiti dai gruppi dell'*élite urbana*, della *coalizione civica di governo*, del *cerchio interno* e della *top leadership*. Per l'analisi dei modelli culturali si è ricorso ad una metodologia di analisi dei testi, l'Analisi Emozionale del Testo (AET), orientata alla rilevazione dei processi di rappresentazione simbolica di specifici temi entro determinati contesti sociali (nel caso di questa ricerca lo sviluppo di Asti nell'*élite* locale).

### **Risultati dell'indagine**

L'analisi della struttura dell'*élite* locale ha consentito di identificare, con la dovuta approssimazione legata alla specificità dei dati oggettivi e soggettivi raccolti, la composizione dei quattro livelli di potere locale. Il gruppo dell'*élite urbana* è composto da 625 persone, selezionate entro un gruppo di 194 organizzazioni rilevanti del territorio, suddivise per ambito politico, economico e sociale. All'interno di questo gruppo allargato, un primo sottogruppo corrispondente alla *coalizione civica di governo*, ossia il gruppo centrale di influenza delle politiche locali, è composto di 37 persone. Queste persone provengono prevalentemente dall'ambito delle organizzazioni economiche (imprese di servizi e organizzazioni di categoria) e politiche (Comune e Camera di Commercio), con una particolarità legata alla compresenza all'interno delle organizzazioni più influenti del territorio di quasi tutti gli attori di questo gruppo. Un ulteriore sottogruppo, interno alla *coalizione civica di governo* e corrispondente al *cerchio* interno è composto da 13 persone, provenienti dal mondo delle imprese (CR Asti, Gruppo Ruscalla, Petroli Ballario, Saclà), dalle istituzioni pubbliche (Comune, Asti Turismo e Camera di Commercio) e dalle associazioni di categoria (Unione Industriali). Il livello più centrale, corrispondente alla cosiddetta *top leadership*, è risultato essere composto

da 7 persone, proveniente dallo stesso insieme di organizzazioni della *coalizione civica di governo*. Inoltre è stato individuato un gruppo di sette organizzazioni del territorio, da cui proviene il maggior numero di attori della *coalizione civica di governo*, composto prevalentemente da imprese di servizi e istituzioni pubbliche (Cassa di Risparmio di Asti, Fondazione Cassa di Risparmio di Asti, Ascom Servizi e Ascom Confcommercio, Comune di Asti, Camera di Commercio di Asti e Unione Industriale di Asti). L'analisi dei modelli culturali sullo sviluppo è stata condotta su 25 dei 37 soggetti risultati costituire il gruppo della *coalizione civica di governo*. Essa è stata condotta su un corpus di centocinquanta testi relativi a diversi aspetti legati al tema in analisi e corrispondenti alle specifiche posizioni dei soggetti presi in esame. Ne sono emersi quattro *cluster* di parole significative che esprimono quattro gruppi di rappresentazioni condivise sul tema dello sviluppo di Asti, tra loro interagenti. Questi *cluster* hanno consentito di individuare sia alcune possibili ragioni culturali della difficoltà di produrre uno scenario condiviso dello sviluppo della città, sia alcuni elementi utili a definire strategie per potenziare la capacità degli attori locali di procedere in questo processo di ideazione condivisa. In particolare il primo *cluster* risulta caratterizzato da una visione autoreferenziale e adempitiva del potere, tutta centrata sulla regolamentazione dell'inclusione nel proprio gruppo, senza un'attenzione adeguata alla necessità di individuare clienti e obiettivi per una trasformazione in senso produttivo del proprio operato, coerente con le esigenze del territorio. Il secondo *cluster* risulta caratterizzato dall'idea condivisa che la dotazione territoriale di Asti (in termini di paesaggio e risorse agricole e in particolare vinicole) possa costituire da sola una leva di successo. Anche in questo caso manca un riferimento ad un interlocutore esterno, da integrare entro questa aspettativa/pretesa, in funzione del quale, organizzare e comunicare servizi intorno a queste potenzialità, per trasformarle in effettive occasioni di sviluppo. Il terzo *cluster* risulta caratterizzato dalla centralità della dimensione della cultura, organizzata in particolare attorno a due elementi che possono costituire una leva di sviluppo locale: il Palio ed il Teatro. Il Palio mantiene una certa componente di autoreferenzialità, mentre il Teatro pone al centro la relazione con un interlocutore-fruitore, il pubblico, in base a cui organizzare una relazione produttiva, in funzione di un prodotto rappresentato dallo spettacolo teatrale. Compare quindi l'idea della possibilità di una relazione di scambio reciproco tra attori diversi, mediato da un prodotto. Il quarto *cluster* esprime l'idea condivisa che il mettersi a servizio (di qualcosa o qualcuno) possa rappresentare la strategia adeguata per mantenere una posizione di potere, intesa come capacità di "amministrare". In questo caso compare una relazione con un soggetto terzo a cui offrire i propri servizi, ma sembra basarsi su una rappresentazione dell'*altro* strumentale al perseguimento dei propri fini, che non prefigura ancora una relazione di scambio reciproco. Dal punto di vista delle possibili linee di sviluppo culturale di questi *cluster* emergono altrettante ipotesi in base a cui individuare strategie volte a potenziare la capacità degli attori locali di modificare le rappresentazioni del proprio contesto territoriale e delle sue possibilità di sviluppo. Questo cambiamento culturale costituisce il presupposto per la possibilità di elaborare congiuntamente una visione condivisa dei possibili scenari futuri della città, in base a cui poter definire un programma integrato di azioni tra loro coerenti entro una prospettiva quantomeno di medio-periodo. Rispetto al primo *cluster* si identifica la necessità di sviluppare le capacità di identificare *interlocutori-clienti e prodotti* per passare da un modello di funzionamento di tipo autoreferenziale, che tende ad escludere l'attore esterno al potere, ad un sistema di relazioni reciproche fondate su prodotti verificabili. Per il secondo *cluster*, la questione su cui focalizzare possibili interventi è legata alla necessità di sviluppare una maggiore consapevolezza della centralità delle attività di organizzazione e comunicazione attraverso le quali trasformare il potenziale naturale del territorio in una risorsa effettiva di sviluppo. Per il terzo *cluster*, si tratta di potenziare da un lato la capacità delle attività legate alla cultura di promuovere *cittadinanza attiva* come committenza di governo locale (ad

esempio attraverso pratiche di democrazia partecipativa) e potenziare nuove vocazioni territoriali come il teatro e le altre attività creative, sia nel campo della produzione che della formazione (ad esempio attraverso la pianificazione di specifici percorsi formativi legati anche al possibile sviluppo del polo universitario di Asti). Per il quarto *cluster*, in continuità con il primo, la necessità principale sembra essere legata allo sviluppo di una nuova rappresentazione degli interlocutori esterni al proprio sistema di appartenenza, quale risorsa per il proprio sviluppo e non come strumento per i propri fini. In tal modo diventa possibile dare senso ai prodotti-servizi offerti ed instaurare relazioni di scambio reciprocamente vantaggiose. Dal punto di vista operativo sembrano emergere da questo lavoro almeno tre possibili percorsi da sviluppare: l'approfondimento della conoscenza dei modelli culturali condivisi sul tema dello sviluppo di Asti nel resto della cittadinanza, allo scopo di individuare eventuali modelli alternativi non adeguatamente espressi a livello locale; l'elaborazione di strategie volte a creare le condizioni per cui l'*élite* locale possa individuare interlocutori esterni al proprio sistema di appartenenza e sviluppare prodotti adeguati alle loro esigenze in termini di governo locale; l'elaborazione di strategie orientate allo sviluppo di un ruolo di committente e interlocutore attivo per il prodotto "governo locale" da parte dei cittadini e delle imprese locali.

INTRODUZIONE .....	1
1 OGGETTO, QUESITI E OBIETTIVI DI RICERCA.....	2
1.1 Caratteristiche dell'oggetto di studio .....	2
1.2 Quesiti e obiettivi della ricerca .....	2
2 – ANALISI DELL'ÉLITE DI ASTI .....	4
2.1 Perché studiare le <i>élite</i> ? .....	4
2.2 Livelli di stratificazione dell' <i>élite</i> .....	5
2.3 Metodologia di analisi dell' <i>élite</i> di Asti .....	6
2.4 Risultati dell'analisi posizionale.....	7
2.5 Risultati dell'analisi reputazionale .....	9
2.6 Risultati dell'analisi decisionale.....	10
2.7 Risultati dell'analisi delle reti.....	14
2.8 Analisi del tipo di leadership .....	18
2.9 Quadro di sintesi della struttura dell' <i>élite</i> locale di Asti .....	19
3. ANALISI DEI MODELLI CULTURALI DELL'ÉLITE LOCALE SULLO SVILUPPO DI ASTI	20
3.1 Il metodo di indagine .....	20
3.2 I risultati dell'analisi.....	20
3.2.1 Lo spazio culturale .....	20
3.2.2 I Repertori Culturali .....	21
Repertorio Culturale 1 .....	24
Repertorio Culturale 2 .....	26
Repertorio Culturale 3 .....	28
Repertorio Culturale 4 .....	31
3.2.3 Sintesi delle caratteristiche dei cluster e delle linee di sviluppo emerse.....	34
3.2.4 Indicazioni operative per lo sviluppo organizzativo del contesto in esame .	34
CONCLUSIONI .....	36
BIBLIOGRAFIA.....	39
RINGRAZIAMENTI .....	41
APPENDICE .....	42
Percorso metodologico della ricerca.....	42
Nota metodologica sull'analisi dei modelli culturali .....	43
Lista degli testi utilizzati per l'analisi dei modelli culturali .....	46
Tabelle di approfondimento .....	52

“Non si può risolvere un problema con lo stesso tipo di pensiero che lo ha generato”

Albert Einstein

## INTRODUZIONE

Questo lavoro ha per oggetto la comprensione dei fattori che possono favorire lo sviluppo delle capacità degli attori strategici della città di Asti di produrre una visione condivisa dello sviluppo della città. Si ritiene infatti che tale processo sia fondamentale per l'attuazione di una strategia coerente e sistematica di azioni volta alla sua realizzazione. Il lavoro trae spunto dalla constatazione della difficoltà generale delle città a procedere in tal senso, come uno dei nodi centrali evidenziati dalla letteratura sul tema dello sviluppo locale e della pianificazione strategica delle città (Florio 2010, Tanese et al. 2006) e si è concentrato in particolare sull'analisi della specifica realtà di Asti rispetto a questo punto, sulla base di quanto evidenziato da un'analisi della stampa locale e della letteratura sul tema dello sviluppo di questa città negli ultimi dieci anni (Bordone et al. 2006, Ercole 2004, Luciano et al. 2011) e da alcune interviste ad osservatori privilegiati del territorio<sup>1</sup> condotte preliminarmente alla definizione del disegno di ricerca. Si è dunque mirato, attraverso l'analisi dei modelli culturali<sup>2</sup> relativi al concetto di sviluppo e, nello specifico, dello sviluppo della città di Asti nell'*élite* locale, ad identificare le possibili dimensioni culturali alla base di questa difficoltà ed le potenziali linee di sviluppo volte a favorirne il superamento. In tal senso questo lavoro si pone in una prospettiva di ricerca-intervento, orientata cioè allo sviluppo della comprensione del fenomeno in esame, in funzione della messa a punto di strategie di intervento per il cambiamento, coerentemente con gli obiettivi più generali della collaborazione tra il Master in Sviluppo Locale dell'Università del Piemonte Orientale e le istituzioni locali (Comune, Provincia, Cassa di Risparmio di Asti, Fondazione Cassa di Risparmio di Asti e Camera di Commercio di Asti), entro cui essa prende avvio. In tal modo si mira, oltre all'interesse teorico a verificare l'utilità di integrare la letteratura sullo sviluppo locale con lo studio delle *élite* e l'analisi dei discorsi, allo scopo di contribuire allo sviluppo di un metodo, a portare un contributo all'intervento per il cambiamento, volto ad individuare le leve tramite cui innescare il processo di elaborazione condivisa di scenari futuri per le città, tema cruciale dello sviluppo locale e della pianificazione strategica<sup>3</sup>. Da questo punto di vista, il presente lavoro si inserisce inoltre nella più ampia riflessione intorno al ruolo dei processi partecipativi all'interno dei processi di *governance* locale ed intende proporre un contributo operativo rispetto a questi temi, contribuendo a mettere a fuoco nodi problematici, risorse locali e possibili percorsi da intraprendere. A questo proposito, ad esempio, costituisce un interessante segnale positivo di orientamento in questa

---

<sup>1</sup> Soggetti cioè, che in funzione del ruolo sociale e della professione hanno una conoscenza delle vicende economiche, politiche e sociali del territorio di Asti.

<sup>2</sup> In questo testo si farà riferimento ad un concetto di cultura intesa come sistema di elementi materiali e immateriali prodotto dai processi simbolici mediante i quali si dà significato condiviso alla realtà secondo codici cognitivi ed affettivi che orientano l'azione rispetto ad essa. In tal senso i modelli culturali sono il risultato di questi processi di significazione rispetto a specifici aspetti della realtà. Avremo quindi i modelli culturali del lavoro, della famiglia, della salute, della tecnologia, dell'educazione, dello sviluppo, ciascuno espressione di un universo simbolico che dà senso a un determinato oggetto, orientando i comportamenti individuali e collettivi rispetto ad essi. Questo tipo di approccio è parzialmente mutuato dal modello teorico della *collusione* di Renzo Carli, che pone a fondamento dei sistemi sociali i processi di simbolizzazione affettiva condivisa della realtà contestuale (Carli 1990, 1995). In questa prospettiva, le modalità con cui questi processi si esprimono entro determinati contesti producono specifiche culture locali.

<sup>3</sup> Per la metodologia adottata in questo lavoro si veda il paragrafo 2.3, il percorso metodologico e la nota metodologia sull'analisi dei modelli culturali, riportati in Appendice

direzione la recente istituzione di un albo di cittadini per la democrazia partecipata da parte del Comune di Asti. Questa importante iniziativa richiede una costante attenzione ed un impegno fattivo perché si traduca, nel tempo, in una concreta opportunità di sviluppo locale. Dal punto di vista metodologico la ricerca è stata condotta secondo un approccio quali-quantitativo basato su un modello di tipo esploratorio, volto all'individuazione di nuove ipotesi piuttosto che alla verifica di ipotesi pre-definite. A questo scopo sono stati utilizzati dati oggettivi e soggettivi ed elaborazioni statistiche descrittive e multivariate. I risultati ottenuti vanno letti alla luce di queste premesse.

## **1 OGGETTO, QUESITI E OBIETTIVI DI RICERCA**

### **1.1 Caratteristiche dell'oggetto di studio**

L'impostazione complessiva di questa ricerca è basata sulla messa a fuoco della natura sociale del fenomeno oggetto di studio e sulle sue implicazioni operative nell'individuazione di possibili strategie di intervento volte al suo miglioramento. La difficoltà incontrata nella definizione di una visione strategica condivisa per lo sviluppo di Asti è espressione di specifiche azioni e comportamenti individuali e collettivi messi in atto rispetto a questo tema in funzione delle variazioni intervenute nel contesto, ossia dei mutamenti intervenuti nelle condizioni economiche, politiche e sociali a livello locale e globale nel corso degli ultimi trenta anni. Si pensi ad esempio all'avanzare dei processi di globalizzazione economica, politica e sociale, al tramonto del modello di sviluppo economico di tipo fordista, alla mutata consapevolezza e sensibilità verso le tematiche ambientale e, non ultima, all'attuale crisi economico-finanziaria globale. Tutti questi aspetti, influiscono in maniera più o meno diretta sulle decisioni prese rispetto allo sviluppo della città. In tal senso la mancanza di una prospettiva di medio-lungo periodo condivisa rispetto al futuro di Asti, che consenta di definire degli obiettivi chiari in base a cui realizzare un insieme coerente e sistematico di azioni, può essere considerata il risultato di scelte individuali e collettive, prodotte sulla base di diversi elementi presi in considerazione in maniera più o meno esplicita e consapevole. Ma quali sono i fattori alla base di questi comportamenti e scelte individuali e collettive? Cosa ha orientato l'azione sociale locale rispetto al tema dello sviluppo di Asti? Come utilizzare la conoscenza rispetto a questi aspetti per indirizzare azioni mirate per promuoverne l'efficacia? Questi costituiscono i principali quesiti di ricerca alla base del presente lavoro. Un ruolo rilevante in tal senso è giocato dai processi simbolici di rappresentazione condivisa della realtà, quei processi cioè, che attraverso la comunicazione e l'interazione sociale producono significati cognitivi ed affettivi condivisi degli eventi della realtà entro i contesti sociali. Essi infatti contribuiscono a costruire degli orizzonti comuni di senso e dei vissuti comuni, ossia dei modelli culturali che rendono possibile il vivere sociale, orientando in maniera condivisibile i comportamenti e l'azione rispetto a determinati aspetti della realtà. Di conseguenza diventa di rilevanza cruciale, per comprendere le ragioni di questa difficoltà e promuoverne il superamento, indagare quali sono stati, e potenzialmente sono ancora, questi elementi di significato condiviso, prodotti dalla città intorno al tema del suo possibile sviluppo.

### **1.2 Quesiti e obiettivi della ricerca**

Sulla base di questi elementi di analisi sono stati individuati due obiettivi di ricerca. Un primo obiettivo di ricerca è rappresentato dall'individuazione delle rappresentazioni simboliche condivise (cognitive ed

affettive) che hanno caratterizzato (negli ultimi dieci anni) e caratterizzano tutt'ora il tema dello sviluppo di Asti, allo scopo di individuare dimensioni e linee di sviluppo dei modelli culturali su questo tema atte a favorire il processo di definizione condivisa dei possibili scenari futuri della città di Asti. Questo significa capire quali connotazioni abbia assunto il tema dello sviluppo, quale matrice di significato entro cui si è sviluppato nel tempo un insieme di specifici scenari e conseguenti azioni possibili, a livello locale. Il significato del concetto di sviluppo infatti, che già nella sua componente cognitiva-denotativa presenta diverse sfumature quali "accrescimento", "aumento" e "raggiungimento della propria forma definitiva", viene ulteriormente diversificato e ampliato sulla base delle sue numerose possibili connotazioni emozionali, come ad esempio quella di un cambiamento auspicato per i suoi possibili vantaggi economici e/o sociali; o di un problema, per i rischi ad esso associati in termini di possibile inquinamento, traffico, affollamento e diminuzione della qualità della vita; o di un aumento di opportunità, in termini di scambio e conoscenza e/o di globalizzazione dei mercati; o di un miglioramento possibile delle condizioni di vita, in senso di maggiore sostenibilità sociale, economica e ambientale; o di una maggiore opportunità di recupero e rielaborazione in chiave innovativa delle vocazioni tradizionali del territorio; oppure di prevaricazione delle logiche del profitto e della globalizzazione con la conseguente svendita della città agli investitori esteri; o di sopraggiungere di una situazione di anarchia di cui sapranno avvantaggiarsi solo i pochi potenti del territorio. Le possibilità di coloritura emozionale diventano quasi infinite. Si tratta di trovare un punto di equilibrio che consenta di integrare le due dimensioni cognitiva ed affettiva in maniera coerente rispetto a possibili obiettivi condivisi che facciano da bussola per l'azione sociale ed evitare il prevalere della sola componente emozionale nell'orientare l'azione. In questo caso, il prevalere di una rappresentazione emozionale<sup>4</sup> dello sviluppo come problema, associata ai possibili rischi per l'ambiente e la disgregazione sociale derivanti dal prevalere di una logica di tipo economicista e di profitto, crea un orizzonte di significato ed un campo possibile di azioni completamente diverso dal prevalere ad esempio di una visione dello sviluppo come incremento delle opportunità o miglioramento delle condizioni di vita. Nessuna delle due è quella giusta. Perché non tengono conto di tutte le altre possibili connotazioni e soprattutto perché non ne tengono conto rispetto alle specificità del contesto e della cultura locale<sup>5</sup>. La questione è individuare un punto medio di incontro tra posizioni differenti che consenta di favorire lo sviluppo della convivenza sociale<sup>6</sup> a livello locale, tenendo conto dell'integrazione tra i suoi elementi naturali e culturali. Ad esempio come la dotazione naturale del territorio astigiano si sia tradotta nel corso della sua storia in possibilità di sviluppo del settore vitivinicolo in rapporto alle specifiche condizioni via via incontrate nel corso del tempo e quindi come oggi pensare a nuovi possibili scenari futuri in base all'intreccio tra la storia del territorio, la sua componente naturale, le variazioni intervenute sul piano economico, sociale e ambientale e le simbolizzazioni condivise di tutti questi aspetti messi insieme. Per procedere all'analisi dei modelli culturali si può ricorrere ai metodi di analisi dei discorsi e dei testi prodotti a livello locale intorno a questo tema, in quanto le rappresentazioni simboliche condivise della realtà si producono attraverso la comunicazione e l'interazione sociale e si esprimono quindi attraverso le produzioni scritte o orali. In altre parole, i testi

---

<sup>4</sup> Si fa riferimento da un'idea di emozioni come emozioni sociali, cioè dimensioni affettive condivise rispetto alla realtà, che orientano i comportamenti e creano legame sociale, secondo il modello teorico della *collusione* di Renzo Carli (1990, 1995).

<sup>5</sup> Vedi nota 2

<sup>6</sup> In questo testo si fa riferimento ad uno specifico modello della convivenza sociale, intesa come prodotto dell'integrazione tra *sistemi di appartenenza* ed *estraneo* attraverso *regole del gioco*. Per *sistemi di appartenenza* si intende quei sistemi sociali in cui prevale la dimensione affettiva dell'appartenere rispetto a possibili funzioni produttive. Per *estraneo* si intende l'*altro*, ciò che sta fuori dai *sistemi di appartenenza* e per *regole del gioco* le modalità con cui mettere in relazione i primi due, in funzione di obiettivi produttivi (Carli 2000)

mantengono le tracce di questo processo e consentono quindi di seguirne a ritroso il percorso di elaborazione sociale<sup>7</sup>. Ma si tratta di uno studio dei testi non riferito a singoli individui, quanto al complesso più generale del discorso su un tema specifico in tal modo prodotto. Per dirla alla Foucault, una sorta di archeologia della conoscenza comune, socialmente costruita (Foucault 1971). A questo punto si pone un secondo quesito alla base di questa ricerca. Quali sono gli attori chiave del territorio di Asti, di cui può essere utile studiare testi e discorsi allo scopo di delineare il processo di rappresentazione simbolica condivisa rispetto al tema della città di Asti? Quali sono gli attori in grado di rappresentare con i propri discorsi i modelli culturali condivisi all'interno di questa comunità rispetto ai suoi possibili scenari di sviluppo? Quali sono gli attori locali in grado di influenzare l'agenda dei temi chiave del dibattito pubblico e di influenzarne le possibili rappresentazioni condivise? E quindi, tornando all'oggetto centrale di questa indagine, quali sono gli attori locali che possono influenzare il processo di definizione e realizzazione di una visione strategica di lungo periodo per lo sviluppo della città di Asti? La risposta a queste domande costituisce il secondo obiettivo della presente ricerca. In tal senso il presente lavoro si collega ad un tema più generale, da sempre al centro della riflessione sulla vita politica e intorno al quale, nel corso dell'ultimo secolo, si è sviluppato un ampio filone di ricerca in campo politologico e sociologico: lo studio delle *élite*. Pur non condividendone completamente alcuni assunti di base<sup>8</sup>, il ricorso a questo costrutto risulta particolarmente utile dal punto di vista empirico. Esso infatti consente di circoscrivere il contesto oggetto di studio nella presente ricerca, attraverso l'individuazione dei componenti di quel gruppo sociale locale, caratterizzato da specifiche modalità di simbolizzazione condivisa della realtà e specifiche dinamiche di regolazione della convivenza sociale, che influenza i processi della *governance* locale attraverso specifiche relazioni di potere. Per lo studio delle *élite* sono stati utilizzati i tre principali approcci di analisi individuati nell'ambito degli studi su questo tema, solitamente utilizzati in maniera integrata, allo scopo di ridurre i limiti di ciascuno di essi ed ottimizzare i risultati ottenuti. Nei due capitoli seguenti vengono descritte le modalità di realizzazione delle fasi di analisi della presente ricerca ed i risultati ottenuti.

## 2 – ANALISI DELL'ÉLITE DI ASTI

### 2.1 Perché studiare le *élite*?

Come evidenziato da Belligni (2005), il riconoscimento della centralità della categoria dell'*élite* nell'analisi dei processi politici a livello locale si basa su tre assunti principali così riassumibili:

1. strutturazione del potere locale

---

<sup>7</sup> Per questo studio è stata utilizzata una metodologia di ricerca elaborata specificamente allo scopo di identificare le dinamiche culturali alla base della costruzione delle rappresentazioni condivise della realtà: l'*Analisi Emozionale del Testo*, le cui caratteristiche sono dettagliate nella nota metodologica allegata al presente testo.

<sup>8</sup> Lo studio delle *élite*, infatti, ha preso forma intorno a due quesiti di carattere generale: "chi ha il potere?" e "chi governa?" (Cirulli 2011, Pacetti 2005), riconducibili ad una prospettiva epistemologica di tipo individualista; come se il potere corrispondesse ad una sorta di dotazione individuale, e non invece, come sarei più propenso a pensare, al prodotto di specifiche modalità di relazioni sociali. In questo senso esso risulta invece il risultato, non statico ma continuamente plasmabile, di specifiche modalità di organizzazione di un sistema sociale, frutto esse stesse del processo di condivisione simbolica prodotto al suo interno. Si vedano al riguardo le analisi del potere di Michel Foucault (di cui costituiscono una buona introduzione l'antologia curata da Vincenzo Sorrentino "Michel Foucault. Antologia. L'impazienza della libertà", edito da Feltrinelli ed il numero 34 della rivista *Communitas*, a cura di Aldo Bonomi, Marco Dotti e Riccardo Bonacina "Foucault, i luoghi e le pratiche") e di Renzo Carli (in particolare il libro "Culture giovanili", edito da Franco Angeli nel 2001 ed i due testi scritti insieme a Rosa Maria Paniccia "Psicosociologia delle organizzazioni e delle istituzioni" e "psicologia della formazione", editi dal Mulino, rispettivamente nel 1981 e 1999).

2. rilevanza dell'azione di governo delle *élite* locali

3. non coincidenza del potere effettivo con le istituzioni pubbliche

Il primo assunto fa riferimento all'evidenza, emersa dalla ricerca empirica comparativa su questo tema, dell'esistenza di reti stabili di potere locale, che evolvono secondo regolarità non contingenti, entro le quali sono solitamente presenti delle figure centrali che accentrano il maggior numero di legami e svolgono un ruolo centrale nella guida della comunità urbana<sup>9</sup>. Il secondo assunto fa riferimento alla capacità esercitare un'influenza diretta sul governo della città da parte delle *élite* locali, attraverso la definizione dei temi oggetto di decisioni pubbliche ed il controllo dei risultati delle politiche locali. Il terzo assunto fa riferimento alla constatazione dell'esistenza di uno scarto tra cariche pubbliche formali e gli effettivi decisori, che risultano invece composti da un mix di attori pubblici e privati di diversa natura.

## 2.2 Livelli di stratificazione dell'*élite*

Come evidenziato da Belligni nell'ambito di un'analisi comparativa dei processi di *governance* locale nelle città di Torino, Milano, Firenze e Napoli (Belligni 2005), il concetto di *élite*, nelle sue varie accezioni di classe dirigente, classe politica, coalizione dominante, regime, costituisce un oggetto di non semplice analisi per la sua scarsa solidità operativa, che richiede una particolare attenzione nel definire con sufficiente approssimazione la sua morfologia e i suoi confini. A questo proposito, Belligni propone una distinzione tra *élite urbana* e *coalizione civica di governo*, focalizzando l'attenzione su quest'ultima e sul suo *cerchio interno*. Secondo questa distinzione l'*élite urbana* (generalmente indicata come classe dirigente) è costituita dall'insieme delle persone più importanti e rappresentative di una comunità urbana dal punto di vista intellettuale, professionale e morale, che contribuiscono a determinare i suoi orientamenti generali in termini di credenze, valori, aspirazioni e stili di vita. Ma non tutti gli attori di questo gruppo intervengono direttamente sul piano politico, per cui si propone di focalizzare l'attenzione su un suo sottoinsieme, la *coalizione civica di governo*, composto invece da soggetti attivi nell'influenzare le decisioni politiche, pur non condividendo necessariamente un progetto comune o un'appartenenza politicamente omogenea. Questo gruppo è composto dai funzionari politici e amministrativi (i soggetti che possono formalmente prendere le decisioni politiche e tradurle operativamente), dai rappresentanti del settore privato (imprese, organizzazioni, associazioni, no-profit), dalle figure autorevoli che non detengono ruoli espliciti di direzione, e dagli *insider* dotati di potere informale nella società, nell'economia e nella cultura e rappresenta il nucleo più influente che dirige le sorti della città. Questo sottogruppo a sua volta si può presentare come un gruppo stratificato, secondo diversi gradi di differenziazione interna. Al suo interno si possono trovare diversi tipi di decisori: attori che influiscono sulle decisioni strategiche riguardanti tutta la collettività definendone l'agenda (i cosiddetti *leader* di sistema) ed altri che operano su un piano più limitato, intervenendo su un'agenda già definita da altri (i cosiddetti *leader* d'area). L'ulteriore sottoinsieme della *coalizione civica di governo*, composto dai *leader* di sistema costituisce il *cerchio interno*. Questo sottogruppo può rappresentare un semplice insieme di attori influenti o un gruppo latente tenuto insieme da legami deboli e interagente secondo le regole dello scambio pluralistico. Infine all'interno di quest'ultimo può eventualmente essere presente un ulteriore livello di potere, una sorta di *élite dell'élite* costituito da un gruppo molto ristretto di persone unito da legami forti, che agisce consapevolmente ed in maniera unitaria

---

<sup>9</sup> In contrasto con una diversa lettura dei processi di *governance* locale che nega l'esistenza di strutture stabili di potere, assegnando il ruolo di guida nel governo della città alle reti di politiche (*policy networks*), quali insiemi di attori individuali e collettivi che prendono forma intorno a specifiche questioni pubbliche, in maniera non continuativa e stabile (Rhodes 1997).

per concentrare le posizioni e controllare sia la definizione dell'agenda che l'esito delle decisioni strategiche (Belligni 2005). Questo schema è stato utilizzato come modello di riferimento per l'impostazione della presente ricerca. In tabella 1 sono indicate le caratteristiche principali di ciascuno di questi livelli dell'*élite* locale.

Tabella 1 - La struttura dell'*élite* (rielaborazione da Belligni 2005)

ATTORI	DEFINIZIONI
<b>Élite urbana</b>	Gruppo sociale che dirige la vita urbana e ne modella l'identità
<b>Coalizione civica di governo</b>	Rete di persone che decidono o influenzano l'agenda di governo e/o le politiche pubbliche
<b>Cerchio interno</b>	Personalità maggiormente connesse entro una coalizione di governo
<b>Top leadership</b>	Coalizione dominante tra membri del cerchio interno che controlla le decisioni strategiche

## 2.3 Metodologia di analisi dell'*élite* di Asti

Per l'individuazione di questi quattro livelli si è fatto ricorso ad una metodologia mista basata sull'integrazione dei tre approcci posizionale, reputazionale e decisionale allo studio delle *élite* (tabella 2), in modo da tenere conto delle diverse dimensioni del potere da esse rilevate e compensare i limiti presenti in ciascuno di essi, coerentemente con quanto evidenziato dalla letteratura sul tema. In particolare, a tale riguardo, si è fatto riferimento ad alcuni studi condotti recentemente sulle città di Torino, Firenze, Milano, Napoli e Legnano, presi in considerazione per la prossimità territoriale e la conseguente contiguità culturale e la comune dimensione di scala di alcuni di essi con Asti (Scamuzzi 2005; Belligni 2005; Belligni, Ravazzi, Salerno, 2008 e 2009; Tosi, Vitale 2011). Il metodo posizionale si basa sul presupposto che le posizioni di potere si associano a posizioni di vertice, ossia che il potere derivi da esse (che sia cioè posizionale) e si traduce nella ricostruzione della mappa delle principali cariche pubbliche e posizioni di vertice. Un suo limite può essere quello di tendere a sovrastimare la posizione. Il metodo reputazionale si basa sull'idea che il potere derivi dalla reputazione e procede attraverso la valutazione della reputazione degli attori locali mediante analisi della stampa ed interviste ad osservatori privilegiati. Questo metodo però tende a sovrastimare le testimonianze. Il metodo decisionale si basa sull'idea che il potere derivi dalla capacità di influenzare le decisioni e mira quindi ad individuare le figure più influenti rispetto a specifiche politiche pubbliche, mediante analisi della stampa. Questo metodo tende invece a sovrastimare il potere di influenza dei singoli attori. Allo scopo di analizzare la struttura morfologica del gruppo di potere locale centrale (la *coalizione civica di governo*) e di definire la composizione del *cerchio interno* è stato utilizzato il metodo dell'analisi delle reti, secondo le teorie della *Social Network Analysis* (Piselli 1995, Salvini 2007).

Tab. 2 - I tre approcci allo studio dell'*élite*

METODO	OBIETTIVI DEL METODO	OGGETTO DELLA RICERCA
--------	----------------------	-----------------------

<b>Posizionale</b>	Individuare coloro che occupano posizioni di autorità e influenza nelle organizzazioni più importanti del territorio	Risorse di potere controllate da <i>leader</i> istituzionali
<b>Reputazionale</b>	Chiedere a testimoni privilegiati quali sono le persone più influenti nella comunità	Reputazione del potere tra le persone più informate
<b>Decisionale</b>	Identificare coloro che prendono le decisioni più rilevanti nella comunità	Decisioni politiche fondamentali

(rielaborazione da Cirulli 2011)

## 2.4 Risultati dell'analisi posizionale

Attraverso l'analisi posizionale è stato possibile individuare un primo gruppo allargato di persone, corrispondente all'*élite urbana*. Esso risulta costituito da 625 persone, individuate in base al possesso di specifiche cariche pubbliche o private secondo lo schema riportato in tabella 3.

Tab 3 - Cariche pubbliche e private in base a cui sono stati selezionati i componenti dell'*élite urbana*

<b>RUOLI PUBBLICI</b>	<b>AUTORITÀ INFORMALI</b>
Sindaco	Leader di partito
Vicesindaco	Notabili dell'economia e della finanza
Assessori	Vertici di banche, assicurazioni, fondazioni e enti economici
Alti Funzionari locali	Direzioni aziendali
Deputati	Notabili delle professioni e del commercio
Presidente Regione e Provincia	Autorità religiose
Assessori provinciali	Sindacalisti
Dirigenti delle Aziende sanitarie locali, delle municipalizzate e degli enti strumentali	Esponenti del volontariato, del non profit, dei gruppi di interesse pubblico
Dirigenti di Musei, Teatri, Fiere	Opinion leader, giornalisti, dirigenti di case editrici
Dirigenti delle Agenzie di sviluppo	Accademici, personalità internazionali
Vertici delle istituzioni giudiziarie	Esponenti delle associazioni di categoria e degli ordini professionali
	Leader di movimenti subpolitici e autorità sociali

(elaborazione da Belligni 2005)

L'analisi è stata effettuata su 194 organizzazioni del territorio di Asti, risultate rilevanti all'interno degli ambiti politico, economico e culturale, secondo la suddivisione riportata in tabella 4.

Tab. 4 - Distribuzione delle organizzazioni prese in esame per ambito e settore<sup>10</sup>

<b>AMBITO</b>	<b>SETTORE</b>
---------------	----------------

<sup>10</sup> In appendice il dettaglio di tutte le organizzazioni prese in esame.

<b>Politica e amministrazione</b>	Agenzie per lo sviluppo Amministrazione Enti Religiosi Forze armate Giustizia Municipalizzate Politica Sanità e Assistenza
<b>Economia</b>	Altri servizi finanziari e assicurativi Associazioni di categoria Imprese (produzione) Imprese (servizi) Ordini professionali Studi Legali
<b>Cultura</b>	Stampa e riviste culturali Enti e beni culturali Sport Festival, Fiere e altre Manifestazioni Associazioni culturali e ambientali Università e Ricerca

(elaborazione da Pacetti 2005)

All'interno di questo primo gruppo allargato è stato identificato un gruppo più ristretto di 61 persone, ottenuto prendendo in esame solo le persone che ricoprivano contemporaneamente più posizioni di vertice. Questi nominativi sono stati organizzati secondo una graduatoria di importanza in base a un indice di rilevanza civica che tiene conto sia del ruolo ricoperto che della funzione di influenza esercitata dall'organizzazione di appartenenza nell'ambito delle politiche pubbliche locali, secondo lo schema riportato nella tabella 5.

Tab 5 - Composizione dell'Indice di rilevanza civica (IRC)

<b>GRP</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>RUOLO DELL'ORGANIZZAZIONE (GRADO DI INFLUENZA NEL POLICY MAKING)</b>	<b>VALORI</b>
Grado di rilevanza pubblica delle organizzazioni di appartenenza	$GRP_i = \sum GRP_{1,n}$	Guida (definizione dell'agenda)	100
		Finanziamento, progettazione di <i>policy</i> , concertazione	75
		Gestione, coordinamento, promozione	50
		Informazione/mobilitazione simbolica, controllo/tribuna	40
		Formazione e cultura, lustro/immagine	30
		Patronato cariche, finanziamento indiretto o occulto ai partiti	20
		Altro	10
<b>PIO</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>RUOLO ALL'INTERNO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>	<b>VALORI</b>
Grado di importanza delle cariche ricoperte	$PIO_i = \sum PIO_{1,n}$	Direttivo e di guida	100
		Esecutivo superiore	75
		Rappresentativo superiore	50
		Rappresentativo o tecnico	25

(Da Belligni, Ravazzi, Salerno 2008)

Quindi, sulla base di questo indice di rilevanza civica è stato individuato un ulteriore sottogruppo composto da 35 persone, corrispondente alla *coalizione civica di governo*, ottenuto selezionando le persone con un punteggio superiore ad un valore soglia corrispondente al possesso di due cariche, di cui una direzionale in un'organizzazione con funzione di guida ed un'altra di minore livello. Questo gruppo rappresenta il nucleo dell'*élite urbana* su cui si focalizza la presente ricerca, attraverso l'analisi dei testi prodotti dai suoi componenti rispetto al tema dello sviluppo di Asti. Inoltre in base alla provenienza dei componenti del

gruppo della *coalizione civica di governo* è stata elaborata una graduatoria di importanza delle organizzazioni prese in esame, evidenziando un gruppo principale composto da 13 organizzazioni, come da tabella 6.

Tab 6 - Organizzazioni più influenti sulle politiche pubbliche locali per numero di attori della *coalizione civica di governo* (CCG)

N.	ORGANIZZAZIONE	N. ATTORI CCG
1	CCIAA	12
2	Comune di Asti	10
3	CR Asti	9
4	Fondazione CR Asti	9
5	Fondazione Gorla	8
6	Unione Industriale	7
7	Asti Turismo	6
8	Consorzio Astiss	6
9	Premio Asti d'Appello	6
10	Ascom Confcommercio	5
11	Ascom Servizi	5
12	Studi Legali	5
13	Fondazione Centro Studi Alfieriani	4

## 2.5 Risultati dell'analisi reputazionale

Nella fase di analisi reputazionale, sono stati intervistati 6 testimoni privilegiati del territorio di Asti, sottoponendo loro i due elenchi dei 35 nominativi della *coalizione civica di governo* e delle 13 organizzazioni locali più importanti. Ai testimoni è stato chiesto di apportare eventuali modifiche (aggiunte, eliminazioni, sostituzioni) e di indicare una loro graduatoria di importanza per questi nominativi e organizzazioni e di indicare eventuali reti di relazioni stabili all'interno del gruppo della *coalizione civica di governo*. Sulla base dei dati raccolti con le interviste ai testimoni privilegiati sono state apportate alcune modifiche alla lista posizionale dei 35 attori della *coalizione civica di governo* (aggiornamento dei punteggi di IRC in base ad ulteriori cariche possedute dagli attori) e sono state elaborate due nuove liste, una composta da 37 nominativi per la *coalizione civica di governo* ed una per il gruppo delle organizzazioni più importanti. La nuova lista degli attori della *coalizione civica di governo* ha sostanzialmente confermato quanto emerso dall'analisi posizionale, con l'aggiunta di alcuni nominativi indicati da almeno tre dei testimoni privilegiati, mentre per le organizzazioni è stato possibile individuare un gruppo più ristretto di 7 organizzazioni, come riportato in tabella 7.

Tab. 7 - Le organizzazioni locali più influenti sulle politiche pubbliche

N.	ORGANIZZAZIONE	PUNTEGGIO
1	CR Asti	13.6
2	Fondazione CR Asti	13.2

3	Ascom Servizi	11.8
4	Ascom Confcommercio	11.6
5	Comune	10.4
6	CCIAA	8.5
7	Unione Industriale	4.9

(da integrazione analisi posizionale-reputazionale)

## 2.6 Risultati dell'analisi decisionale

Attraverso l'analisi decisionale si è proceduto a verificare il ruolo di influenza ricoperto dagli attori componenti la *coalizione civica di governo* rispetto ad alcune decisioni strategiche per il futuro della città. Per i vincoli di tempo e di risorse legate alla natura di questo lavoro di ricerca<sup>11</sup> è stato possibile soffermarsi soltanto su due delle diverse questioni cruciali per lo sviluppo di Asti: la gestione dell'ultima fase della crisi Way Assauto e lo sviluppo del Polo Universitario di Asti. A tale scopo sono stati esaminati gli articoli del quotidiano la Stampa di Torino (pagina di Asti) relativi agli ultimi cinque anni<sup>12</sup>. Le due questioni prese in esame, sono state selezionate in virtù della loro natura strategica rispetto a due temi chiave per lo sviluppo della città: la crisi del modello economico fordista, rappresentata dalla crisi, ormai più che trentennale, della fabbrica Way Assauto, e l'emergere di un nuovo modello di economia della conoscenza, rappresentato dalla nascita dell'Università ad Asti. I due temi risultano di particolare interesse per le sorti della città di Asti, in rapporto alle specifiche vicende che li stanno caratterizzando ed alla loro centralità rispetto al tema più generale, oggetto di studio in questa ricerca, rappresentato dalla difficoltà a sviluppare una visione condivisa nuova del futuro della città. Nello specifico, per quanto riguarda la vicenda Way Assauto, le difficoltà incontrate in una sua adeguata gestione e risoluzione, sembrano riflettere la difficoltà di procedere ad una rielaborazione collettiva del modello condiviso di sviluppo che ne era alla base: il modello della grande industria fordista che per più di metà secolo sembrava aver funzionato nel garantire il progresso e la crescita della città, attraverso il successo della fabbrica Way Assauto. Da più di trent'anni però, la fabbrica è in crisi, attraversando le tappe tipiche di questo tipo di crisi industriale, come avvenuto in tutti i paesi del mondo che avevano sperimentato questo modello di sviluppo. Si tratta cioè della dimensione locale di un processo di più ampia natura globale. Sono cambiate le condizioni del contesto economico, sociale e politico che avevano garantito (nel corso dell'ultimo secolo) la sua efficacia funzionale, in modo tale da richiedere un suo profondo ripensamento e superamento. A questo proposito, i continui tentativi di riavviare la produzione con diversi nuovi acquirenti sembrerebbe evidenziare una difficoltà della città a superare questo tipo di pratica produttiva, ad accettare l'idea che questa non sia più una via utilmente praticabile, per ragioni di sostenibilità economica, sociale e ambientale e a procedere alla definizione condivisa di un progetto completamente nuovo per l'area industriale ex Way Assauto, sulla base di una sua riconversione funzionale, coerente con i mutamenti del contesto economico e sociale, locale e globale. Tutto ciò sembra testimoniare gli effetti negativi del perdurare di una rappresentazione condivisa della realtà non più coerente con i cambiamenti in essa intervenuti e la necessità di procedere ad un'esplorazione di nuove possibili rappresentazioni condivise, di nuove connotazioni emozionali per questa realtà in mutamento. Questo processo potrebbe richiedere un'azione di supporto e facilitazione di processo da parte di un attore terzo, in grado di creare le condizioni di tempo e di spazio, che rendano possibile questo percorso di ideazione del

<sup>11</sup> Finalizzato alla stesura della Tesi del Master in Sviluppo Locale dell'Università del Piemonte Orientale

<sup>12</sup> La selezione e raccolta degli articoli da esaminare è stata condotta mediante una ricerca per parole chiave attinenti alle due vicende in oggetto sulla versione online del giornale [www.lastampa.it](http://www.lastampa.it) per il periodo gennaio 2008-ottobre 2012.

nuovo. In questa prospettiva potrebbe porsi il ruolo del possibile sviluppo dell'università, orientato allo sviluppo di una funzione di attore terzo, esterno alle vicende del territorio, che su un piano metodologico, più che di contenuto, si ponga che mediatore di questo processo. In tal senso il ruolo dell'università si esplicherebbe in un'ottica non tanto di sostituzione di funzioni e competenze ritenute mancanti nel territorio, quando di integrazione di funzioni e competenze ritenute potenziali e da sviluppare entro gli attori del territorio. Ma la situazione dell'Università ad Asti non è facile. Essa sconta forse gli effetti di rappresentazioni collettive condivise che non vedono in essa una potente leva di sviluppo, o meglio le sue potenzialità di sviluppo. In altre parole l'Università ad Asti sembrerebbe non avere ancora un reale committente-*cliente*. Sembrerebbe cioè, che essa sia nata più in virtù di una dimensione valoriale di tipo adempitiva, che in ragione di specifiche domande, obiettivi e prodotti da realizzare per il territorio. A questo proposito risulta particolarmente interessante il dibattito sorto negli ultimi anni rispetto alla necessità di contestualizzare l'Università di Asti, darle una sua specifica connotazione locale attraverso la valorizzazione di corsi orientati alle vocazioni locali, come ad esempio l'agroalimentare ed il vitivinicolo, piuttosto che porsi come un duplicato di corsi già presenti in altre Università. Ma in realtà la questione centrale sembra un'altra. Si tratta di costruire un senso condiviso rispetto all'utilità di sviluppare un polo universitario locale che richiede però un cambiamento radicale di tipo categoriale, di paradigma. Non si può pensare all'utilità dell'università, soprattutto in una sua forte connotazione locale, entro la cornice simbolica e categoriale di tipo fordista. L'università non potrà mai essere l'equivalente economico di una grande fabbrica. Non potrà mai competere con una fabbrica che garantisce migliaia di posti di lavoro fisso. L'Università per poter essere vista come risorsa di sviluppo locale richiede che sia considerata entro categorie ad essa coerenti. Ad esempio come motore di innovazione, come laboratorio entro cui si possano sperimentare nuove proposte imprenditoriali coerenti con le caratteristiche e le esigenze del territorio. Come occasione di confronto e sperimentazione di vie nuove, di integrazione della tradizione con l'innovazione. Come potenziale mediatore e facilitatore nella lettura dei cambiamenti del contesto e la definizione ed attuazione di possibili scenari futuri. L'analisi degli articoli ha consentito di evidenziare come attori particolarmente influenti, rispetto alle due vicende in esame, otto delle persone componenti la *coalizione civica di governo* (tabella 8).

Tab. 8 - Attori della *coalizione civica di governo* più influenti nei casi studio "Way Assauto" e "Università di Asti"

ATTORI PER CARICA PRINCIPALE
Presidente Fondazione CR Asti
Presidente CR Asti
Deputato – Ex Presidente Provincia
Sindaco di Asti
Vice Presidente Fondazione CR Asti
Vescovo di Asti
Presidente CCIAA
Componente CDA CR AT - Ex Sindaco

Per ciascuna delle due vicende è stato esaminato il tipo di influenza esercitato dai singoli attori, e in base ad un indice di influenza (tabelle 9 e 10) è stata stilata una graduatoria di importanza complessiva di ciascun attore per entrambi i casi di studio. In particolare l'analisi dei processi decisionali rispetto a questi due caso studio ha evidenziato come in alcuni occasioni la capacità di influenza si sia espressa non tanto in termini di produzione di una decisione (in qualunque direzione essa fosse orientata), quando in termini di rallentamento se non proprio di immobilizzazione del processo decisionale, ostacolandone quindi la

realizzazione.

Tab. 9 - Indice di Influenza

RUOLO DI INFLUENZA	PUNTEGGIO
Guida (definizione dell'agenda)	100
Finanziamento, progettazione di <i>policy</i> , concertazione	75
Gestione, coordinamento, promozione	50
Informazione/mobilitazione simbolica, controllo/tribuna	40
Formazione e cultura, lustro/immagine	30
Patronato cariche, finanziamento indiretto o occulto ai partiti	20
Altro	10

(rielaborazione da Belligni, Ravazzi, Salerno 2008)

Tab. 10 - Punteggi degli attori in base al tipo di funzione ricoperto nelle due questioni Way Assauro e Università

ATTUALE CARICA (ed eventuale altra carica ricoperta in rapporto ai due casi)	PUNTEGGIO		
	WAY ASSAUTO	UNIVERSITÀ DI ASTI	PUNTEGGIO TOTALE
<b>Presidente CR Asti</b>	75	75	150
<b>Presidente Fondazione CR Asti</b>		100	100
<b>Deputato</b> (Presidente Provincia di Asti)	100	100	200
<b>Vice Presidente Fondazione CR Asti</b> (Assessore Attività Produttive Comune Asti)	75		75
<b>Presidente CCIAA</b>	40		40
<b>Vescovo</b>	40		40
<b>Componente CDA CR Asti</b> (Sindaco Asti)	100	100	200
<b>Sindaco</b> (Assessore Urbanistica Comune di Asti)	100	100	200

In base all'integrazione della graduatoria ottenuta attraverso questi punteggi con l'elenco della *coalizione civica di governo* ordinato per grado di importanza degli attori (ottenuto dall'integrazione tra analisi posizionale e reputazionale), è risultato l'elenco definitivo di 37 persone rappresentanti la *coalizione civica di governo* di Asti<sup>13</sup>. Su questo elenco è stata effettuata un'analisi delle provenienze da ciascun ambito, settore e organizzazione, come riportato in tabella 11<sup>14</sup>. In base a questi dati si può evidenziare la centralità delle organizzazioni appartenenti all'ambito economico, da cui proviene il maggior numero di attori della *coalizione civica di governo* (77 cariche apicali). Minore importanza ricoprono l'ambito culturale (43 cariche apicali) e quello della politica e dell'amministrazione (30 cariche apicali). Spostandoci sul livello del settore delle singole organizzazioni emerge nettamente la centralità delle associazioni di categoria (33 cariche apicali), delle imprese di servizi (23 cariche apicali), degli enti e beni culturali (15 cariche apicali) e della politica (13 cariche apicali), evidenziando una netta contrapposizione tra due potenziali macro-aree di potere. Da una parte, quella rappresentata da un gruppo più ampio e compatto costituito dalle associazioni di categoria e dalle imprese di servizi, dall'altra quella più minoritaria, costituita dal Comune e dagli Enti e beni culturali, quasi a denotare una duplice articolazione della componente politica della città. Da una parte

<sup>13</sup> Riportata integralmente in Appendice nella tabella 2

<sup>14</sup> Nel conteggio delle persone provenienti da ciascun ambito, settore e organizzazione si tiene conto della possibile appartenenza a più organizzazioni contemporaneamente.

la politica rappresentata dal Comune associata all'area culturale e dall'altra, la politica espressa dalle associazioni di categoria che fanno squadra con le imprese private di servizi, quasi a denotare una sorta di contrapposizione tra impresa e cultura. Passando all'analisi delle singole organizzazioni vediamo che il ruolo di maggior rilievo è ricoperto dalla Cassa di Risparmio (7 cariche apicali), dal Comune, dalla Camera di Commercio e dall'Unione Industriali (ciascuno con 6 cariche apicali), seguiti dalla Fondazione Cassa di Risparmio e dall'Ascom Confcommercio. Queste organizzazioni si evidenziano quindi come i principali centri di potere locale che possono intervenire nell'influenzare i processi di *governance* locale. Un elemento da sottolineare è il fitto intreccio che si genera tra loro, per effetto della presenza degli stessi attori nei consigli di amministrazione di più di una di esse contemporaneamente. Questo tende a creare una nuova struttura reticolare di potere trasversale ad esse, che rischia di omogeneizzare le posizioni e ridurre le differenze di punti di vista, generando una sorta di pensiero unico, possibile fonte di immobilismo e scarsa propensione al confronto e alla discussione produttiva. Se tutti gli attori principali di queste poche organizzazioni sono in qualche modo presenti contemporaneamente in quasi tutte le altre e queste organizzazioni nel loro insieme influenzano le decisioni rispetto alle politiche locali, probabilmente si potrà generare una tendenza al mantenimento dello status quo e una difficoltà a produrre innovazione e cambiamento in funzione del territorio. Questa struttura reticolare di organizzazioni rischia cioè di diventare un gruppo chiuso e autoreferenziale, attento alla regolamentazione del mantenimento e della rotazione delle posizioni al suo interno, con la conseguente difficoltà di istituire relazioni di scambio produttivo con quanto si trova al suo esterno.

Tab 11 - Provenienza degli attori della *coalizione civica di governo* (tra parentesi il numero di posizioni ricoperte in ciascun ambito, settore, organizzazione)<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> In appendice viene fornito il dettaglio rispetto alla provenienza dei singoli attori (tabella 3). I valori indicati in tabella tengono conto delle appartenenze multiple dei singoli attori, che quindi possono essere stati conteggiati più volte per la presenza in diverse organizzazioni. Di conseguenza i totali per ambito e settore non corrispondono al totale dei componenti della *coalizione civica di governo*.

AMBITO	SETTORE	ORGANIZZAZIONE
<b>POLITICA E AMMINISTRAZIONE (33)</b>	Agenzie per lo sviluppo (5)	Asti Turismo (5)
	Amministrazione (9)	Comune di Asti (2), Parlamento (1), CCIAA (6)
	Enti Religiosi (2)	Chiesa Cattolica (2)
	Municipalizzate (1)	Acqua (1)
	Politica (13)	Parlamento (2), Provincia (2), Comune (6), Regione (1), partiti (2)
	Sanità e Assistenza (3)	Asl (1), Consorzio CISA Asti Sud (1), Casa di Riposo Città di Asti (1)
<b>ECONOMIA (76)</b>	Altri servizi finanziari e assicurativi (5)	Fondazione CR AT (5)
	Associazioni di categoria (33)	Ascom Servizi (4), Unione Industriali (6), CIA Nazionale (1), FAP (1), Federfarma Asti (2), federfarma Piemonte (1), ACRI (1), Ascom, ONAV (2), Confindustria Piemonte (1), Confcommercio (5), Federvini (1), UCID (1), ANCI Piemonte (3), Confai Asti (1), CIA Asti (1), Consorzio operatori turistici Asti e Monferrato (1), Coldiretti (1)
	Imprese (produzione) (6)	Saclà Spa (1), Petroli Ballario (1), Gruppo Fassio (1), Tubosider (2), Cantina Sociale Canelli (1)
	Imprese (servizi) (23)	CR AT (7), Gruppo Ruscalla (2), Immobiliare Maristella (1), CEDACRI (1), Ribes Spa (1), Farmacia Don Bosco (1), Alice Sas (1), Farmacia Maggiora (1), Consorzio Formati (1), Valgo Snc (1), Beta Import (1), Omnia Srl (1), Farmacia Baronciani (1), La Gazzetta d'Asti (1), Aurum et Purpura (1), Ream Sgr (1)
	Ordini professionali (4)	Consiglio Notarile (1), Commercialisti (2), Avvocati (1)
	Studi Legali (4)	
	Altre professioni liberali (1)	Medici (1)
<b>CULTURA (43)</b>	Stampa e riviste culturali (4)	Gazzetta d'Asti (2), La nuova Provincia (1), Culture (1)
	Enti e beni culturali (15)	Fondazione Gorla (6), Fondazione Centro Studi Alfieriani (4), Festival del Paesaggio Agrario (1), INSMLI (1), ISRAT (1), Biblioteca Astense (1), Teatro Alfieri (1)
	Sport	
	Festival, Fiere e altre Manifestazioni (10)	Palio di Asti (2), Asti Teatro (1), Asti Musica (1), Premio De Andrè (1), premio Asti d'Appello (5)
	Associazioni culturali e ambientali (7)	Ass. Davide Lajolo (1), Sovrano ordine di Malta (1), PHF Rotary (1), Ryla (1), Associazione degli Alfieri (1), Associazione Italia-Israele (1), Lions (1), progett'Azione (1)
	Università e Ricerca (7)	Astiss (5)
		Centro Studi sui Lombardi (2)

## 2.7 Risultati dell'analisi delle reti

Allo scopo di evidenziare il tipo di struttura ed il grado di coesione interna del gruppo centrale dell'*élite* astigiana (la *coalizione civica di governo*) ed identificare un potenziale nucleo più compatto all'interno di questo (il *cerchio interno*) è stata condotta un'analisi delle reti sociali<sup>16</sup>. L'analisi si è basata su dati di tipo relazionale, riferiti cioè ai contatti, ai collegamenti alle appartenenze che mettono in relazione gli attori tra loro<sup>17</sup>. I dati sono stati costruiti in base alle reti identificate dai sei testimoni privilegiati intervistati nel corso

<sup>16</sup> L'analisi delle reti sociali è un approccio teorico-metodologico fondato sulle teorie delle reti sociali, caratterizzata dalla messa a fuoco della natura relazionale dei sistemi sociali, quale contesto entro cui prendono forma e si realizzano i comportamenti individuali. Per un approfondimento sui presupposti teorico-metodologici della teoria delle reti si rimanda ai testi "Reti, l'analisi network nelle scienze sociali" di Fortunata Piselli, edito da Donzelli nel 1995 e "Analisi delle reti sociali. Teorie, metodi e applicazioni", a cura di Andrea Salvini, edito da Franco Angeli nel 2007. L'analisi è stata condotta utilizzando il software Ucinet, vs 6.443.

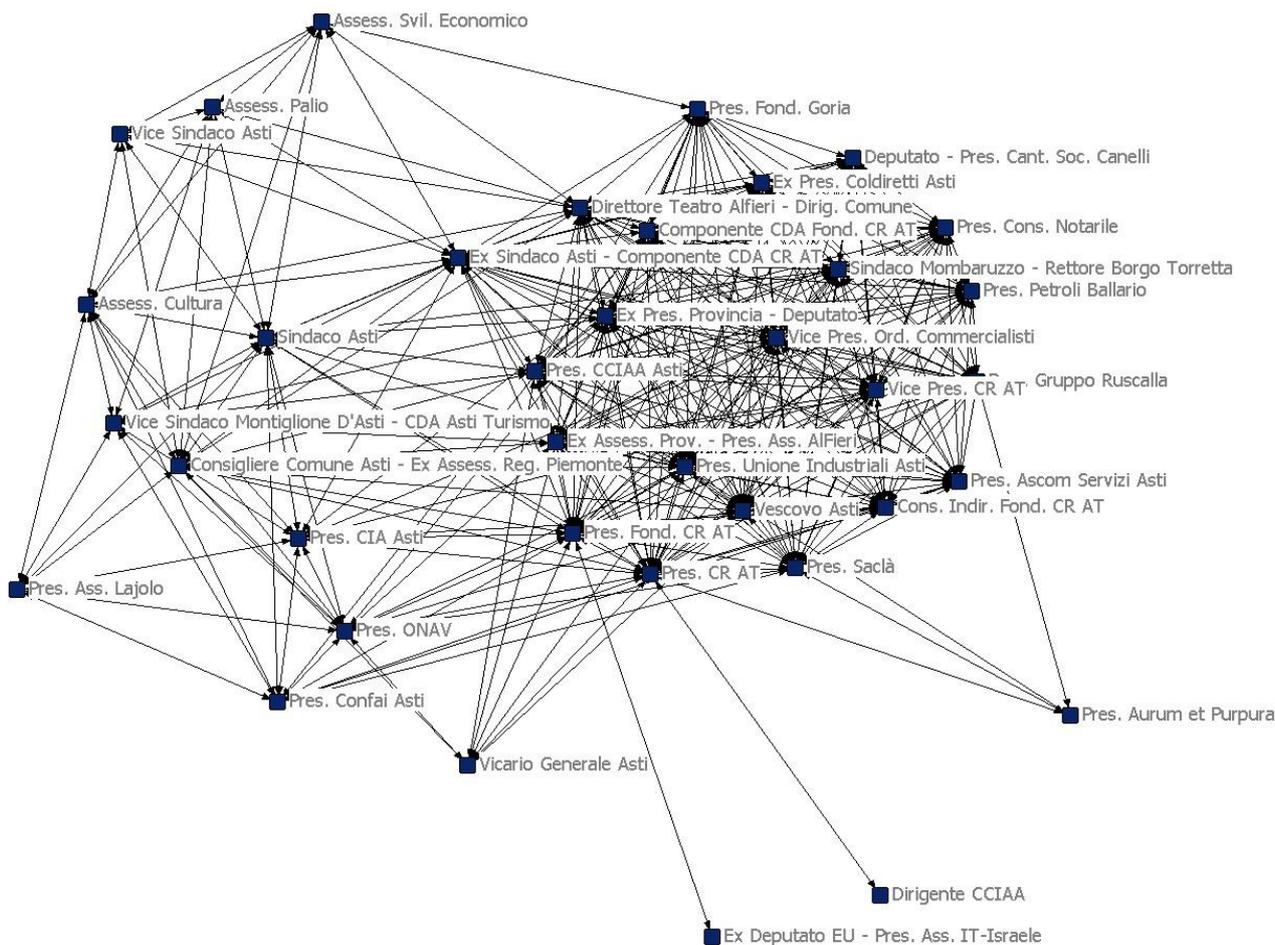
<sup>17</sup> Per i vincoli di tempo e di risorse posti dalla natura di tesi di master di questo lavoro non è stato possibile raccogliere i dati sulle reciproche relazioni intervistando tutti gli attori della *coalizione civica di governo* (dati di attributo).

della fase di analisi reputazionale ed al numero di organizzazioni comuni ai componenti della *coalizione civica di governo*, sulla base cioè delle relazioni che si presuppone essi intrattengano tra di loro in funzione dell'appartenenza a medesime organizzazioni<sup>18</sup>. In tal modo è stata elaborata una rappresentazione grafica della struttura delle reti sociali che caratterizzano il gruppo della *coalizione civica di governo* (Figura 1), che consente di evidenziare la presenza di due sottogruppi principali al suo interno. Un primo gruppo più numeroso e compatto, collocato nella parte alta a destra del grafico, che indicheremo come sottogruppo A (tabella 12) ed un gruppo meno numeroso di attori, collocato sulla parte sinistra del grafico, che presenta relazioni meno dense tra i singoli componenti e che indicheremo come sottogruppo B (tabella 13). Il sottogruppo A risulta composto prevalentemente da soggetti provenienti dall'ambito economico ed in particolar modo dai settori delle associazioni di categoria e delle imprese di servizi. Questi attori ricoprono contemporaneamente più incarichi di rilievo in diverse organizzazioni, all'interno di uno o più settori, ed in alcuni casi sovrappongono l'attività in campo imprenditoriale a quella politica, come nel caso dell'ex Presidente della Provincia (imprenditore del settore vinicolo), o dell'ex Sindaco (membro del Consiglio di Amministrazione della Cassa di Risparmio di Asti). Il sottogruppo B risulta invece composto principalmente da attori provenienti dai settori della politica e dell'amministrazione (alcune figure chiave della nuova amministrazione comunale come Sindaco, Vice Sindaco e Assessori alla cultura, allo sviluppo economico e al Palio), dell'associazionismo culturale (Presidente Associazione Davide Lajolo) e delle associazioni di categoria (Presidente CIA Asti, Presidente Confai e Presidente ONAV). In una posizione più periferica e isolata risultano invece alcuni attori come l'Ex Deputato Europeo e Presidente dell'Associazione Italia-Israele ed il Dirigente della Camera di Commercio, che risultano collegati al sottogruppo A rispettivamente tramite il Presidente della Fondazione CR Asti ed il Presidente della CR Asti. Mentre il Vicario risulta in una posizione di collegamento centrale tra i due gruppi ed il Presidente di Aurum et Purpura si colloca alla periferia del gruppo A, con il quale presenta solo quattro collegamenti.

Fig. 1 - Rete dei legami organizzativi dell'élite astigiana

---

<sup>18</sup> Il criterio dell'appartenenza appare particolarmente rilevante per l'analisi delle strutture di potere locale, tenuto conto che esso costituisce un elemento fondante della rappresentazione simbolica del potere, delle dinamiche interne ed esterne ai gruppi di potere e dei vissuti individuali e collettivi rispetto ad essi, come evidenziato dalla letteratura di natura psicosociale sul tema del potere (Carli 2001, Carli e Paniccia 2002, Carli e Pagano 2009)



Tab. 12 - Sottogruppo A della *coalizione civica di governo*

ATTORI DEL SOTTOGRUPPO A	
1.	Presidente Fondazione Gorja
2.	Deputato – Presidente Cantina Sociale Canelli
3.	Ex presidente Coldiretti
4.	Direttore Teatro Alfieri – Dirigente Comunale
5.	Componente del CDA Fondazione CR Asti
6.	Presidente Consiglio Notarile Asti
7.	Componente CDA CR Asti - Ex Sindaco
8.	Sindaco di Mombaruzzo – Rettore Borgo Torretta
9.	Presidente Petroli Ballario
10.	Deputato – Ex presidente Provincia
11.	Vice Presidente Ordine Commercialisti Asti
12.	Presidente CCIAA
13.	Presidente Gruppo Ruscalla
14.	Vice Presidente CR Asti
15.	Presidente Associazione Alfieri – Ex Assessore Provinciale
16.	Presidente Unione Industriali
17.	Presidente Ascom Servizi
18.	Vescovo di Asti
19.	Consigliere di Indirizzo Fondazione CR Asti
20.	Presidente Fondazione CR Asti
21.	Presidente CR Asti
22.	Presidente Saclà

Tab. 13 - Sottogruppo B della *coalizione civica di governo*

ATTORI DEL SOTTOGRUPPO B	
1.	Assessore Sviluppo Economico Comune Asti
2.	Assessore Palio Comune Asti
3.	Vice Sindaco Asti
4.	Assessore Cultura Comune Asti
5.	Sindaco Asti
6.	Vice Sindaco Montiglio Monferrato - Componente CDA Asti Turismo
7.	Consigliere Comune Asti – Ex Assessore Regione Piemonte
8.	Presidente Associazione Davide Lajolo
9.	Presidente CIA Asti
10.	Presidente ONAV
11.	Presidente Confai Asti
12.	Vicario di Asti

Sono stati quindi esaminati gli indici di centralità di grado, centralità di intermediazione e centralità di prossimità, per individuare le figure di *leader*, di *broker* e di *hub*. I *leader* sono gli attori su cui converge il maggior numero di legami, i *broker* sono gli attori che mettono in contatto altri attori non direttamente connessi tra loro e gli *hub* sono coloro che possiedono un alto numero di legami diretti e contemporaneamente mettono in comunicazione due punti della rete altrimenti separati. In base ai punteggi ottenuti<sup>19</sup>, sono stati presi in considerazione i primi 7 soggetti per ciascuno di questi tre indici, come illustrato in tabella 14.

Tab 14 - Leader, broker e Hub dell'élite astigiana

N.	LEADER	BROKER	HUB
1	Presidente CR AT	Presidente CR AT	Presidente CR AT
2	Presidente Fondazione CR AT	Presidente Fondazione CR AT	Componente CDA CR Asti – Ex Sindaco Asti
3	Presidente CCIAA	Componente CDA CR Asti – Ex Sindaco Asti	Presidente Fondazione CR AT
4	Presidente Associazione Alfieri, Ex Assessore Provinciale	Dirigente Comunale – Direttore Teatro Alfieri	Dirigente Comunale – Direttore Teatro Alfieri
5	Deputato –Ex presidente Provincia Asti	Sindaco Asti	Presidente Unione Industriali Asti
6	Presidente Unione Industriali Asti	Consigliere Comunale – Ex Assessore Regione Piemonte	Presidente Associazione Alfieri, Ex Assessore Provinciale
7	Presidente Saclà	Presidente Unione Industriali Asti	Presidente CCIAA

In tal modo è stato identificato un ulteriore sottogruppo composto da 11 persone all'interno della *coalizione civica di governo*, corrispondente al nucleo centrale dell'élite locale, ossia il gruppo del *cerchio interno*, secondo lo schema di stratificazione dell'élite locale adottato nel presente lavoro (Belligni 2005). A questo gruppo, sono stati aggiunti i due principali imprenditori del territorio, indicati, dalla quasi totalità degli osservatori privilegiati intervistati, come potenziali *insider*. L'elenco così ottenuto è riportato in tabella 15.

Tab. 15 - Composizione del *Cerchio interno*

<sup>19</sup> Utilizzando come valore soglia per la selezione degli attori, quello oltre il quale i punteggi tendono a stabilizzarsi

N. ATTORI PER CARICA PRINCIPALE	
1	Presidente CR Asti
2	Presidente Fondazione CR Asti
3	Componente CDA CR Asti – Ex Sindaco Asti
4	Presidente CCIAA
5	Presidente Associazione Alfieri, Ex Assessore Provinciale
6	Deputato –Ex presidente Provincia Asti - Presidente Asti Turismo
7	Dirigente Comunale – Direttore Teatro Alfieri
8	Sindaco Asti
9	Presidente Unione Industriali Asti
10	Presidente Saclà
11	Consigliere Comunale – Ex Assessore Regione Piemonte
12	Presidente Gruppo Ruscalla
13	Presidente Ballario Petroli

## 2.8 Analisi del tipo di leadership

In conclusione è stata condotta una analisi di tipo qualitativo sul tipo di *leadership* dei componenti del *cerchio* interno, allo scopo di verificare l'esistenza di un nucleo direttivo più centrale (*top leadership*), che dirige i processi di governo urbano influenzando le decisioni più strategiche e di sistema che incidono su tutta la collettività e definendo l'agenda delle questioni strategiche su cui decidere (Belligni 2005). A questo scopo sono stati esaminati i dati raccolti con le interviste ai testimoni privilegiati del territorio rispetto al ruolo degli attori dell'*élite* nelle principali decisioni strategiche negli ultimi dieci anni (illustrati in tabella 16) e successivamente questi dati sono stati integrati con i risultati delle precedenti fasi di analisi, consentendo di evidenziare un ulteriore sottogruppo composto da 7 persone e corrispondente alla *top leadership*, come mostrato in tabella 17.

Tab. 16 - Ruolo degli attori della *coalizione civica di governo* nelle decisioni strategiche degli ultimi dieci anni

N.	DECISIONE	DECISORI CHIAVE (per carica principale attualmente ricoperta)			
1	<b>Acquisizione Biver Banca</b>	Presidente CR AT	Presidente Fondazione CR AT		
2	<b>Incubatore di Imprese</b>	Sindaco Asti	Presidente CCIAA	Presidente Unione Industriale	
3	<b>Tangenziale</b>	Sindaco Asti	Consigliere Comunale (Ex Assessore Regione Piemonte)	Componente CDA CR Asti (Ex Sindaco Asti)	
4	<b>Enofila</b>	Presidente CR AT	Deputato (Pres. Cantina Sociale Canelli)	Componente CDA CR Asti (Ex Sindaco Asti)	Presidente CCIAA
5	<b>Università (Consorzio Astiss)</b>	Presidente CR AT	Presidente Fondazione CR AT	Presidente CCIAA	Deputato (Ex Pres. Provincia Asti)
6	<b>Movicentro</b>	Sindaco Asti			
7	<b>Way Assauro</b>	Pres. Ascom Servizi	Deputato (Ex Pres. Provincia Asti)	Componente CDA CR Asti (Ex Sindaco Asti)	Deputato (Pres. Cantina Sociale Canelli)
8	<b>Palazzetto dello sport</b>	Componente CDA CR Asti (Ex Sindaco Asti)			
9	<b>Agrivillage</b>	Componente CDA CR Asti (Ex Sindaco Asti)	Deputato (Ex Pres. Provincia Asti)		

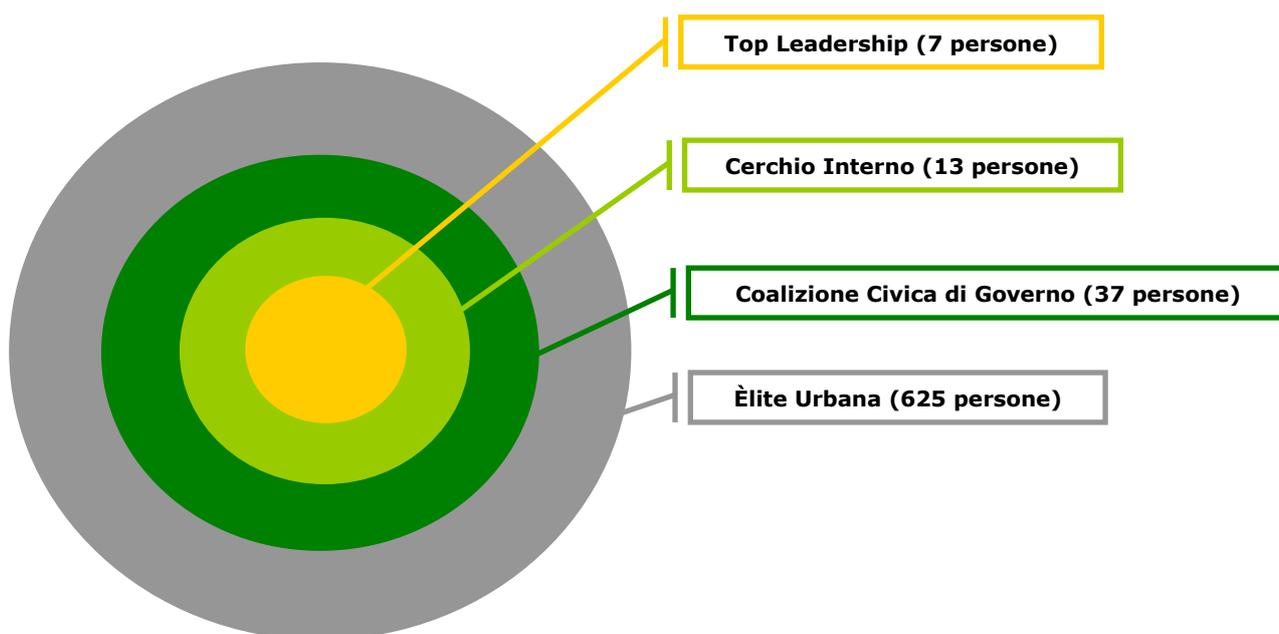
Tab 17 - Composizione della *Top Leadership*

N. ATTORI PER CARICA PRINCIPALE	
1	Presidente CR Asti
2	Presidente Fondazione CR Asti
3	Deputato (Ex Presidente Provincia di Asti e Pres. Asti Turismo)
4	Componente CDA CR AT (Ex Sindaco Asti)
5	Sindaco Asti
6	Presidente Unione Industriali Asti
7	Presidente CCIAA Asti

## 2.9 Quadro di sintesi della struttura dell'élite locale di Asti

Nello schema seguente viene illustrata la stratificazione della struttura dell'élite di Asti. Essa risulta costituita da quattro livelli. Un primo, più ampio, corrispondente all'élite urbana è stato individuato attraverso l'analisi posizionale e risulta essere composto da 625 persone. Un secondo livello, corrispondente alla *coalizione civica di governo*, è stato individuato attraverso l'integrazione dei metodi di analisi posizionale, reputazionale e decisionale e risulta composto da 37 persone. Su questo livello si è concentrata la presente ricerca, attraverso l'analisi dei modelli culturali dello sviluppo evidenziati dall'analisi dei testi dei suoi componenti. Un terzo livello, corrispondente al *cerchio interno*, è stato individuato attraverso un'integrazione tra l'analisi delle reti sociali l'analisi reputazionale e risulta composto da 13 persone. Un quarto livello, corrispondente alla *top leadership*, è stato individuato attraverso l'analisi del ruolo di influenza esercitata dai componenti del *cerchio interno* sulle principali decisioni di politica pubblica gestite negli ultimi 10 anni. Esso risulta costituito da 7 persone.

Fig 2 - Struttura dell'élite locale di Asti



## 3. ANALISI DEI MODELLI CULTURALI DELL'ÈLITE LOCALE SULLO SVILUPPO

## DI ASTI

### 3.1 Il metodo di indagine

Una volta delineata la struttura dell'*élite* locale ed identificato il gruppo ristretto rappresentante la *coalizione civica di governo*, si è proceduto all'analisi dei modelli culturali che caratterizzano il modo in cui i suoi componenti si rapportano al tema dello sviluppo di Asti. In tal modo si è potuta evidenziare una nuova segmentazione di tipo culturale di questo gruppo, in base alle rappresentazioni condivise della realtà locale rispetto a questo tema. L'analisi è stata condotta, mediante la metodologia dell'*Analisi Emozionale del Testo* (AET)<sup>20</sup>, su un corpus testuale costituito dall'insieme di una serie di interviste, articoli e dichiarazioni relativi a venticinque dei trentasette soggetti risultati all'interno del gruppo della *coalizione civica di governo*, per i quali è stato possibile trovare materiali testuali contenenti elementi utili rispetto alla loro idea di sviluppo<sup>21</sup>. I testi sono stati raccolti, anche attraverso l'ausilio e le indicazioni fornite da diversi osservatori privilegiati del territorio, mediante ricerche sulle versioni online delle principali testate giornalistiche locali e nazionali (La Gazzetta d'Asti, La Nuova Provincia, AT News, La Stampa, Il Sole 24 Ore, La Repubblica) e tramite il motore di ricerca Google<sup>22</sup>. L'elaborazione statistica dei dati è stata effettuata mediante il software T-Lab, Vs 4.11<sup>23</sup>.

### 3.2 I risultati dell'analisi

#### 3.2.1 Lo spazio culturale

L'analisi dei testi ha prodotto un insieme culturale composto da quattro componenti o repertori culturali, espressione di specifici modelli culturali ed in relazione tra loro entro uno spazio culturale comune. In base all'analisi fattoriale delle corrispondenze multiple si è evidenziato uno spazio fattoriale organizzato intorno a tre fattori (che spiegano il 100% della varianza totale). Nel seguente grafico si riporta la distribuzione dei *cluster* (repertori culturali) nello spazio fattoriale, secondo una rappresentazione bidimensionale sui primi due fattori, secondo lo schema di riferimento cartesiano. Il terzo fattore va considerato perpendicolare al piano delimitato dal fattore 1 (orizzontale) e dal fattore 2 (verticale)<sup>24</sup>.

Fig. 3 - Distribuzione dei *cluster* nello spazio culturale

---

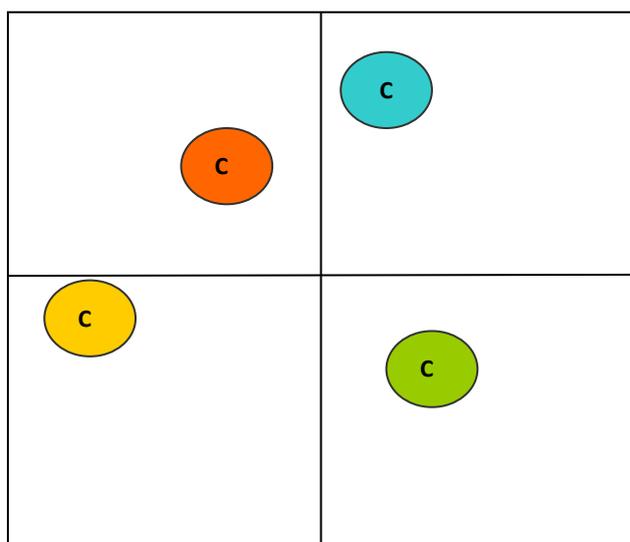
<sup>20</sup> Le caratteristiche specifiche di questa metodologia, i suoi presupposti teorico-metodologici e la sua applicazione operativa vengono presentati in maniera dettagliata nella nota metodologica allegata al presente testo.

<sup>21</sup> Anche in funzione delle cariche ricoperte, i diversi componenti della coalizione civica di governo hanno infatti mostrato un diverso grado di esposizione e centralità nella vita pubblica, di propensione soggettiva alla comunicazione pubblica e di attenzione da parte dei media.

<sup>22</sup> Per ulteriori dettagli si veda la nota metodologica, in Appendice al testo e la lista degli testi utilizzati per l'analisi.

<sup>23</sup> Per un approfondimento sui presupposti teorico-metodologici dell'analisi lessicometrica e delle procedure di analisi delle corrispondenze multiple e di analisi dei *cluster* utilizzate per questo lavoro si rimanda al testo "Strumenti per l'analisi dei testi. Introduzione a T-Lab", di Franco Lancia, autore del software, edito da Franco Angeli nel 2004.

<sup>24</sup> Il sistema cartesiano è formato da un insieme di rette tra loro ortogonali, che può non rispecchiare fedelmente la complessità della realtà. Esso costituisce una forma di rappresentazione semplificata della realtà in esame, allo scopo di visualizzarne la struttura spazialmente e potere elaborare delle ipotesi interpretative su di essa.



Sul primo fattore (orizzontale) si contrappongono il *Cluster 2* (al polo negativo) ed il *Cluster 3* (al polo positivo). Sul secondo fattore (verticale) si contrappongono il *Cluster 1* (al polo positivo) ed il *Cluster 3* (al polo negativo). Sul terzo fattore (perpendicolare al piano) si contrappongono il *Cluster 4* (al polo negativo) ed i *Cluster 1 e 2* (al polo positivo). È interessante rilevare la centralità dei primi 3 *cluster*, che si collocano almeno su due assi fattoriali, in posizioni polarizzate rispetto ad altri *cluster*. Il *Cluster 3*, gioca un ruolo centrale nei primi due assi fattoriali, contrapponendosi al *Cluster 2* sul primo fattore e al *Cluster 1* sul secondo fattore, e questi due a loro volta, al polo positivo del terzo fattore (posto oltre il piano del foglio) si contrappongono al *Cluster 4*, (al polo negativo posto all'esterno del piano, verso l'osservatore). Di seguito la tabella con i valori delle relazioni tra Repertori Culturali e Fattori:

Tab. 18 - relazioni tra *cluster* e fattori

CLUSTER	FATTORE 1	FATTORE 2	FATTORE 3
R.C. 1	0.27	0.58	0.28
R.C. 2	- 1.11	- 0.17	0.38
R.C. 3	0.30	- 0.38	0.05
R.C. 4	- 0.19	0.16	- 0.44

### 3.2.2 I Repertori Culturali

Nelle seguenti figure (4 e 5) e tabelle (18, 19 e 20) vengono evidenziate le parole dense<sup>25</sup> caratterizzanti ciascuno dei *cluster* e gli attori della *Coalizione civica di governo* i cui testi hanno contribuito maggiormente alla composizione di ciascun *cluster*.

Fig. 4 - Parole dense caratterizzanti i *cluster*

<sup>25</sup> Le parole che caratterizzano ciascun repertorio culturale in quanto parole dotate di una forte capacità intrinseca di evocare emozioni e quindi di orientare i significati in termini di vissuti ad essi associati. Per un'analisi più dettagliata si veda la nota metodologica sull'analisi dei modelli culturali in appendice al presente lavoro.

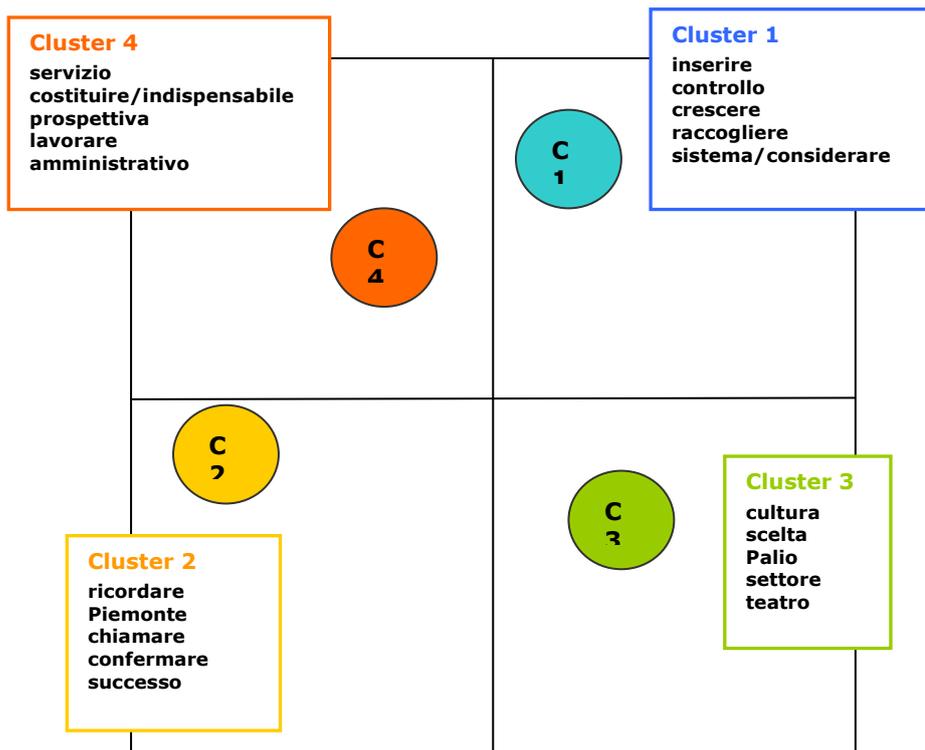
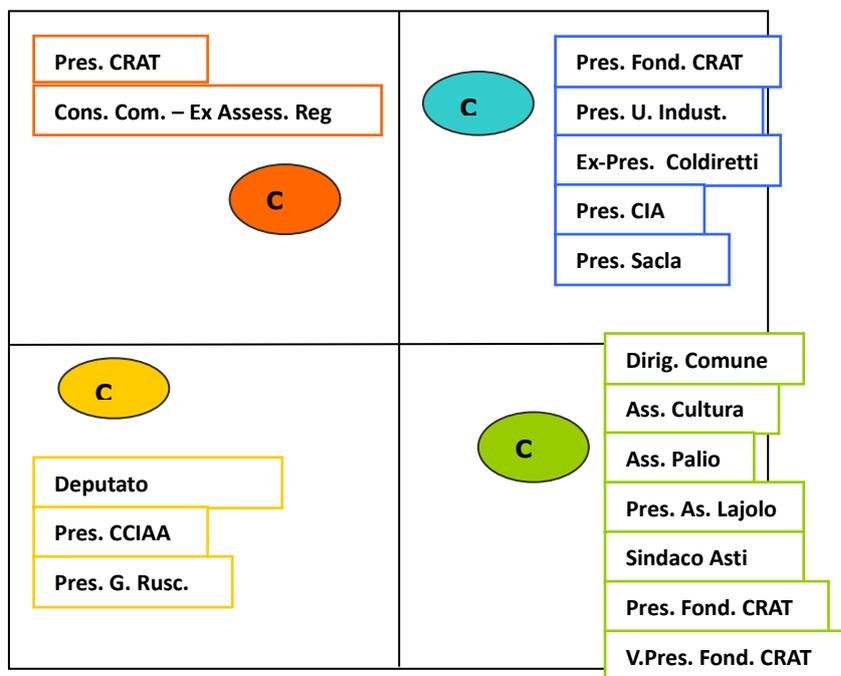


Fig. 5 - Segmentazione degli attori della *Coalizione civica di governo* in base al contributo alla composizione di ciascun cluster



Tab. 19 distribuzione degli attori della *Coalizione civica di governo* nei Cluster (con X sono indicati gli attori che hanno contribuito in maniera rilevante alla composizione di un cluster, con \* sono indicati gli attori che hanno partecipato alla composizione di più cluster, senza caratterizzarne nessuno in maniera

esclusiva).

RUOLO	C1	C2	C3	C4
Assessore Cultura Comune Asti	*		X	
Assessore Palio Comune Asti	*		X	
Assessore Sviluppo Comune Asti	*	*		
Deputato – Pres. Cantina Sociale Canelli		X		
Consigliere Comunale di minoranza - ex Assess. Regione Piemonte	*			*
Dirigente Comune Asti (Cultura)			X	
Cons. CRAt – Ex-Pres. Coldiretti	X			
Cons. CRAt – Ex-Sindaco	*		*	
Sindaco Mombaruzzo - Pres. Acquedotto Valtiglione			*	*
Pres. Ass. AlFieri – Ex Ass Prov. Patrimonio	*	*		
Deputato – Ex Pres. Provincia Asti	*	*		
Pres. CCIAA		X	*	
Pres. CIA	X			
Pres. CRAt	*			X
Pres. Fond. CRAt	X		X	
Pres. Ass. Lajolo			X	
Pres. ONAV	*	*		
Pres. Gruppo Ruscalla		X		
Pres. Sacla	X	*		
Pres. Unione Industriali	X			
Sindaco Asti		*	X	
Vescovo Asti	*	*	*	
Vice Pres. CRAt	*		*	
Vice Pres. Fondazione CRAt	*		X	
Vice Sindaco Asti		*		*

Tab. 20 - Distribuzione degli attori della *Coalizione civica di governo* nei cluster

REPERTORIO CULTURALE	ATTORI DELLA COALIZIONE CIVICA DI GOVERNO (in grassetto quelli che danno un contributo significativo al cluster)
<b>RC1</b>	<b>Consigliere CRAt – Ex-Presidente Coldiretti, Presidente CIA, Presidente Fondazione CRAt, Presidente Saclà, Presidente Unione Industriali</b> , Assessore Cultura Comune Asti, Assessore Palio Comune Asti, Assessore Sviluppo Comune Asti, Consigliere Comunale - ex Assessore Regione Piemonte, Consigliere CRAt - ex Sindaco, Deputato – Ex Presidente Provincia Asti, Presidente Associazione AlFieri – Ex Assessore Provinciale al Patrimonio, Presidente CRAt, Presidente ONAV, Vescovo Asti, Vice Presidente CRAt, Vice Presidente Fondazione CRAt
<b>RC2</b>	<b>Deputato – Pres. Cantina Sociale Canelli, Pres. CCIAA, Pres. Gruppo Ruscalla</b> , Assessore Sviluppo Comune Asti, Presidente Associazione AlFieri – Ex Assessore Provinciale al Patrimonio, Presidente ONAV, Presidente Saclà, Sindaco Asti, Vescovo Asti, Vice Sindaco Asti
<b>RC3</b>	<b>Assessore Cultura Comune Asti, Assessore Palio Comune Asti, Dirigente Comune Asti (Cultura), Sindaco Asti, Presidente Associazione Lajolo</b> , Presidente Acquedotto Valtiglione, Vice Presidente CRAt, Consigliere Comunale di minoranza – Ex Sindaco, Presidente CCIAA, Presidente CRAt, Presidente Fondazione CRAt, Vescovo Asti, Vice Presidente Fondazione CRAt
<b>RC4</b>	<b>Presidente CRAt</b> , Consigliere Comunale - ex Assessore Regione Piemonte, Presidente Acquedotto Valtiglione, Vice Sindaco Asti

Passiamo quindi all'analisi delle interazioni tra parole dense all'interno dei cluster.

## Repertorio Culturale 1

Questo cluster rappresenta il 22.76 % del testo analizzato. Le parole dense che maggiormente lo caratterizzano sono:

inserire  
controllo  
crescere  
raccolgere  
sistema/considerare

“Inserire” è una parola che evoca subito l’idea del potere, indicando una delle sue forme di espressione principali: la capacità di decidere chi sta dentro e chi sta fuori il gruppo di potere. Inserire come metter dentro in opposizione a tener fuori. Disciplinare l’appartenenza al potere. Decidere chi includere e chi escludere. Organizzare la distribuzione del potere, dei ruoli e degli incarichi all’interno del gruppo di potere. La parola “controllo” rimanda anch’essa all’idea di dominio e potere. Il controllo come fase successiva rispetto all’accesso al potere, nella quale si verifica che il gruppo di potere, una volta formato, funzioni secondo le proprie regole, rispettando i suoi valori. Controllo, come modalità attraverso cui accertare la sussistenza ed il permanere delle condizioni per l’affiliazione all’interno del gruppo di potere, allo scopo di identificare, prevenire, scoraggiare e punire (attraverso l’esclusione dall’appartenenza) comportamenti considerati devianti rispetto ai valori del gruppo. Quindi controllo come strumento di potere, dominio, supremazia, sul proprio *sistema di appartenenza* (del quale si disciplina l’accesso) garantendo così la sua costante riproduzione immutata nel corso del tempo. L’incrocio di queste prime due parole con la parola “crescere”, che significa diventare più grande, aumentare di dimensione (di numero, di quantità), di forza, autorità e potere, ma anche allevare, educare, prendersi cura di qualcuno o qualcosa, evoca una dinamica di funzionamento organizzativo di tipo familista, centrata su una funzione paterna che regola il funzionamento dell’organizzazione-famiglia secondo le proprie regole, imposte in maniera gerarchica ai propri figli (i nuovi entrati) e che cerca di ridurre al minimo le variazioni e i cambiamenti. Sempre entro questa logica si pone anche la parola seguente, “raccolgere”, il cui significato rimanda all’idea di un potere che riunisce intorno a sé, mette insieme le parti di un insieme (quale può essere appunto il gruppo di potere/famiglia), ma anche all’idea del potere di chi può soccorrere o proteggere. Allo stesso tempo però, raccogliere, indica anche riunire cose per computarle, per contare chi c’è e chi non c’è (i presenti e gli assenti, gli inclusi e gli esclusi), riportandoci così alla funzione di regolazione dell’accesso al potere, propria della parola inserire. L’idea di contare chi è dentro e chi è fuori dal gruppo si collega anche con un ulteriore significato della parola raccogliere, raccogliere i risultati del proprio lavoro, come se la logica autoreferenziale che organizza il funzionamento del gruppo di potere evidenziato in questo *cluster* si esaurisse nel processo di regolazione della riproduzione del sistema di potere e nella sua verifica in termini di conteggio degli inclusi e degli esclusi. Quest’ultima ipotesi sembra trovare conferma dall’incontro con le ultime due parole prese in esame per questo *cluster*: “sistema” e “considerare”<sup>26</sup>. La parola sistema sembra indicare che il processo delineato in questo repertorio culturale e articolato nell’inserire, controllare, crescere e raccogliere i membri del gruppo di potere, costituisca appunto un sistema, ossia

---

<sup>26</sup> analizzate insieme in quanto caratterizzate da uno stesso valore di  $\chi^2$  (l’indice statistico in base a cui si ottengono i *cluster* di parole dense)

un complesso organico di elementi tra loro interrelati e integrati secondo regole proprie, dotato di uno scopo, che in questo caso potrebbe essere rappresentato dalla riproduzione del gruppo di potere nel tempo, senza cambiamenti. Ma la parola sistema fa riferimento anche al metodo, al complesso di operazioni con cui si tende a uno scopo, ossia queste quattro fasi che caratterizzano questo repertorio culturale attraverso cui si tende alla riproduzione invariata del gruppo di potere e che sembrano quindi esaurire, in chiave autoreferenziale il senso stesso del gruppo di potere. la parola considerare sembra indicare che per fare di tutto ciò un sistema bisogna esaminare attentamente tutti gli elementi in gioco, valutare pro e contro, tutte le possibili conseguenze della scelta operata per la regolazione dell'accesso al gruppo di potere.

### **Linee di Sviluppo repertorio culturale 1**

Il modello descritto da questo primo repertorio culturale sembra delineare il quadro di un sistema familista, ossia di un sistema sociale privo di uno scopo produttivo (se non quello della propria riproduzione invariata nel tempo) e funzionante secondo dinamiche affettive (di potere) di inclusione-esclusione. Un sistema chiuso fondato su una modalità di funzionamento del tutto autoriferita, in cui l'*altro* (l'estraneo al proprio *sistema di appartenenza*) è messo nella condizione di dover sottostare alle proprie regole. Questo modello richiama alla mente lo schema di funzionamento dei sistemi burocratici, in cui il *cliente* (inteso come committente-fruttore di un *servizio-prodotto*) è trasformato in utente e deve sottostare alle regole del fornitore di un *servizio*, invertendo il processo secondo cui ogni *prodotto-servizio* nasce dalla *domanda* di un *cliente* che poi ne verifica la qualità. Un sistema di questo tipo rischia però di diventare un ostacolo per il cambiamento, l'innovazione la creatività troppo centrato com'è su sé stesso e sulla difesa dalle variazioni del suo contesto esterno. Questo modello richiama la distinzione tra potere competente e potere senza competenza evidenziata da Carli nella sua analisi delle relazioni di potere (Carli 2001). La funzione di differenziare tra individui espressa da questo primo *cluster* esprime una forma di potere non fondato sulla competenza, il cui unico *prodotto* è quello di organizzare la realtà in base all'inclusione-esclusione dal *sistema di appartenenza* ed alla continua verifica dell'adeguatezza al modello fondato sui propri valori. Un potere fondato sulla negazione della relazione e sulla rappresentazione dell'*altro* come adeguato/non adeguato. Questo tipo di potere si basa sull'istituzione di gerarchie, dove chi ha potere costringe l'*altro* a una condizione di dipendenza e sottomissione. Al contrario, il potere competente si fonda sulle competenze messe in atto per migliorare la relazione con l'*altro* ed il suo *prodotto*, come ad esempio la capacità di organizzare un gruppo di lavoro con le sue dinamiche affettive, in funzione di obiettivi condivisi e prodotti da realizzare. In altre parole il potere competente equivale alla competenza organizzativa, ossia la competenza a realizzare un *prodotto* (che nel nostro caso può essere rappresentato dalla capacità di *governance* locale), che scaturisce dall'integrazione tra le conoscenze tecniche sull'oggetto del *prodotto* e le conoscenze delle dinamiche di simbolizzazione condivise su quel *prodotto* all'interno del contesto in cui viene realizzato (Carli 2001). La relazione con l'*altro* si connota quindi come una relazione di possesso e non di scambio, fondato cioè su obiettivi e prodotti intorno a cui negoziare, secondo una logica di reciprocità. Quindi l'ipotesi di sviluppo del modello illustrato da questo *cluster* può essere quella di provare a sviluppare le competenze degli interlocutori del gruppo di potere per diventare un interlocutore attivo, portatore di una *domanda* rispetto a cui il sistema di potere organizza i prodotti-servizi e di cui poter

verificare l'efficacia<sup>27</sup>. Ma quale può essere il *prodotto* di questo sistema di potere? Se identifichiamo con esso l'*élite urbana* oggetto del presente studio, il suo *prodotto* può essere la capacità di produrre governo del territorio, decisioni efficaci rispetto al suo funzionamento e quindi, sviluppo; mettendo in campo capacità e competenze decisionali rispetto a una conoscenza delle esigenze di sviluppo del territorio e alle simbolizzazioni condivise rispetto ad esso dai suoi abitanti. In tal modo il territorio, inteso come sistema sociale può diventare il committente-interlocutore che sembra mancare al sistema di potere in questo repertorio culturale e consentire ad esso di uscire dalla sua autoreferenzialità, in modo da promuoverne le competenze organizzative. Per far ciò risulta necessario proporre un netto cambio di approccio all'idea di potere. Da un potere inteso ed esercitato come capacità di influenzare le decisioni e i comportamenti altrui ad un potere che si connota come saper fare e che si espliciti nella capacità di scelte coerenti ed efficaci per il governo locale, nella capacità di progettare ed attuare in maniera condivisa e coerente un'idea di sviluppo locale, secondo una prospettiva orientata alla promozione della convivenza sociale.

## Repertorio Culturale 2

Questo *cluster* rappresenta l'11.9 % del corpus testuale analizzato. Le principali parole dense che lo caratterizzano sono:

ricordare  
Piemonte  
chiamare  
confermare  
successo

La prima parola che caratterizza questo *cluster* è "ricordare", che significa richiamare e mantenere alla memoria propria e altrui qualche cosa del passato, che ha fatto parte e ha caratterizzato la propria storia, le proprie radici, con tono di avvertimento o di minaccia, di rammarico o amarezza e con l'idea di dover adempiere a qualche dovere, o provvedere a qualche necessità. Queste diverse sfumature di significato evocano l'idea di una doverosità, un obbligo verso qualcuno o qualcosa a cui si è richiamati attraverso la memoria, il ricordare. E allo stesso tempo richiama l'idea di un potere astratto che pone obblighi e richiama al loro rispetto. Si delinea così una prima connotazione di questo *cluster* nei termini di una logica adempitiva, che rimanda a forme di relazioni organizzate in funzioni di adempimenti ad obblighi e gerarchie, piuttosto che a obiettivi. Ma qual è l'oggetto di questo ricordare? Qualche indicazione in merito viene dalla seconda parola che caratterizza il *cluster* in esame: "Piemonte", inteso come territorio. Quindi entra in gioco la dimensione territoriale, quasi a definire i confini entro cui si colloca l'oggetto della presente indagine, associato ad un vissuto di obbligo; l'obbligo di non dimenticare le proprie radici, la propria storia, le proprie tradizioni, il proprio passato (quasi che da questo dimenticare potesse discendere un danno). Un'attenzione al contesto locale, da un lato importante per connotare le possibili strategie di sviluppo locale di Asti, dall'altro rischioso per la possibilità di sfociare in un localismo, un'eccessiva chiusura su di

---

<sup>27</sup> Per interlocutori del sistema di potere locale intendiamo qui i cittadini, le associazioni e le imprese del territorio, intesi come sistema sociale e non singoli attori. Per *domanda* intendiamo richieste di servizi-prodotti orientate dai bisogni-risorse e dalle simbolizzazioni condivise della propria realtà contestuale.

sé, sul proprio contesto territoriale ristretto, come nel primo repertorio culturale. E in tal senso un rischio di perdere di vista l'*altro* (il potenziale committente, interlocutore, fruitore dei propri prodotti-servizi), di non guardare fuori dai propri confini per esplorare nuove possibili risorse. Un obbligo che finisce per diventare un valore intrinseco, senza un obiettivo a cui ancorarsi. Segue la parola "chiamare". Perché ricordare il Piemonte? Forse perché il Piemonte, il proprio territorio costituisce l'elemento che può chiamare, inteso come attrarre, invitare a venire, far venire. Ma chi? Non se ne fa cenno in questo repertorio culturale. Turisti? visitatori? investitori? risorse esterne? Forse. E quindi forse Piemonte, ossia il proprio territorio, come leva dello sviluppo, come elemento intorno a cui costruire un percorso di futuro possibile. Ma chiamare ha anche un'altra accezione di significato, nel senso di gridare per chiedere aiuto, chiedere l'intervento di qualcuno, di chi? Di un potente che possa accorrere in soccorso? Allora Piemonte come autorità, istituzione, la Regione Piemonte? Il potere da cui ci si aspetta un intervento per risollevarne le sorti della città di Asti? Non c'è però un riferimento a come utilizzare questa dimensione per realizzarne le potenzialità, come se di per sé essa potesse garantire il risultato di attrarre risorse, o l'intervento del potere della Regione, quasi per magia. Non si fa riferimento a cosa sia necessario fare per ottenere questi risultati, per trasformare questa condizione in una effettiva opportunità di sviluppo. Si pensi ad esempio alle attività legate alla comunicazione, alla promozione, ma anche all'organizzazione del lavoro, che sarebbero necessarie per far sì che le dotazioni naturali del territorio si trasformino in un'opportunità di investimenti, turismo e così via. Ma anche attività di manutenzione e miglioramento del territorio, per renderlo attrattivo, ossia infrastrutture e servizi. Infatti la migliore attività di promozione e comunicazione del territorio, senza un riscontro concreto e coerente nelle funzionalità offerte nell'organizzazione delle sue risorse in termini di servizi, da sole sarebbero poco efficaci, rischiando di generare un effetto boomerang, suscitando aspettative a cui poi il territorio non saprebbe concretamente far seguito. Le parole seguenti nell'ordine delle co-occorrenze sono "confermare" e "successo". Entrambe richiamano l'idea che tenere presente questa propria dimensione territoriale possa costituire allo stesso tempo un modo per avere conferma, rafforzare l'idea del proprio successo, come se si fosse predestinati ad esso, senza che sia necessario mettere a fuoco le attività, attraverso le quali trasformare questa condizione in una reale opportunità. Successo ha diverse sfumature di significato: riuscire, avere buon esito, impresa, attività dai risultati positivi, riconoscimento dei propri meriti, approvazione del proprio operato da parte altrui, favore di pubblico. Quindi è come se si cercasse, attraverso la valorizzazione della propria dimensione territoriale (quasi in modo rituale, scaramantico) una conferma all'idea di una sorta di predestinazione al successo e ad ottenere un riconoscimento. Ma un riconoscimento da parte di chi? Da parte dei possibili turisti, investitori, visitatori o da parte del potere? Questo apre due strade molto differenti. Da una parte il confronto con l'*altro*, in funzione del quale organizzare un *prodotto*, da migliorare sempre per garantirsi il successo con la sua presenza sul territorio, oppure il richiamo alla logica adempitiva verso il potere per garantirsi l'accesso al suo gruppo, riproponendo il modello autoreferenziale e chiuso del primo *cluster*.

## **Linee di Sviluppo repertorio culturale 2**

L'elemento che più di altri sembra caratterizzare questo *cluster* è rappresentato da un'attesa/pretesa che automaticamente il tener presente la propria dimensione territoriale possa garantire il successo; il dare per scontato che debba essere così, nonostante gli scarsi riscontri di realtà rispetto all'esito di questo automatismo. In un certo senso in questo *cluster* sembra emergere un'idea di potere ancora più forte che nel primo repertorio culturale. Lì c'è un potere che opera attivamente per regolare l'accesso al suo *sistema*

*di appartenenza*. Qui sembra emergere un'idea di potere che non ha più neanche bisogno di fare, perché tutto gli è dovuto, in virtù del valore intrinseco rappresentato dal proprio territorio. Questo processo potrebbe spiegare in parte la scarsa propensione a elaborare una visione strategica per il futuro del proprio territorio e pianificare un sistema di azioni volto alla sua attuazione. Quasi come se non avesse senso impegnarsi a dedicare tempo e risorse alla gestione di un tale processo, con la sua complessità e le sue possibili conseguenze inattese, perché l'idea del futuro della città c'è già. Un'idea ovvia e scontata, legata al territorio piemontese, al suo patrimonio paesaggistico, alle sue colline ai suoi vini<sup>28</sup>, entro una logica di tipo autoreferenziale, che non guarda a quello che c'è fuori al proprio *sistema di appartenenza*, all'*altro* da sé. Tutto ciò sembra più che sufficiente a garantire il successo. E allora sembrerebbe che il problema siano gli altri che non vengono ad Asti, nonostante tutte le sue risorse, oppure probabilmente ci potrebbe anche essere il desiderio che in realtà poi non venga troppa gente da fuori, per le conseguenze che questo potrebbe avere sulla qualità della vita. Probabilmente dietro questo atteggiamento culturale potrebbe esserci un modello organizzativo del sistema economico e sociale locale che ha funzionato per lungo tempo in questo senso, consolidando l'idea condivisa che così vadano le cose ad Asti. Per esempio a questo proposito si potrebbe approfondire la riflessione sugli effetti in tal senso prodotti dal ruolo centrale che fino a pochi anni fa ha avuto la FIAT nell'economia di tutto il territorio Piemontese e sulla complessità del processo culturale di cambio di modelli, reso necessario dai cambiamenti intervenuti nel contesto economico e sociale locale e globale, che probabilmente hanno finito col rendere non più efficaci i vecchi modi di funzionamento. Si pensi alla fine del modello di sviluppo fordista, alla crisi della FIAT, alla globalizzazione. Quanto per esempio influiscono gli effetti della cultura del lavoro prodotta nel corso di questo secolo sotto l'influenza del modello FIAT, in termini di capacità autoimprenditoriale, di indipendenza decisionale, di capacità innovativa e creatività? Quindi potrebbe essere utile individuare strategie per accompagnare un processo di esplorazione di nuovi possibili modelli di funzionamento a partire da questi elementi critici, per provare a uscire dall'autoreferenzialità di questo modello, e sviluppare una maggiore consapevolezza del lavoro necessario per organizzare e comunicare le proprie risorse agli altri. Il territorio (il Piemonte), può diventare una risorsa per lo sviluppo di Asti se diventa un oggetto intorno a cui instaurare una relazione con l'*altro*, con chi è fuori dal proprio *sistema di appartenenza* e soprattutto se si sviluppa la consapevolezza che l'*altro* è un soggetto che ha esigenze specifiche, da esplorare e conoscere. Ed in base a questa conoscenza organizzare servizi-prodotti attraverso i quali entrare in contatto con lui e rispetto ai quali aspettarsi un riscontro da lui. In tal senso il territorio diventa una risorsa concreta se l'*altro* diventa committente-fruitore dei propri prodotti-servizi, se cioè si riesce ad instaurare con lui una relazione di scambio produttivo reciproco. Questo comporta uno sforzo di conoscenza dell'*altro*, il proprio *cliente* potenziale, che richiede al contempo un'attenzione continua per evitare di cadere nell'estremo opposto, ossia la tendenza a svendere il proprio territorio all'*altro*, secondo logiche troppo disinvolute di marketing territoriale. In altre parole capire come il *cliente* può diventare una risorsa per il territorio e come il territorio una risorsa per il *cliente*, negoziando le posizioni secondo un mutuo vantaggio e secondo una logica di sostenibilità economica, sociale e ambientale. In tal senso lo sviluppo richiede l'acquisizione di una logica di orientamento al cliente e di miglioramento continuo.

### **Repertorio Culturale 3**

---

<sup>28</sup> Idea intorno a cui si è tra l'altro già speso molto tempo e risorse per la candidatura UNESCO per il riconoscimento come patrimonio dell'umanità.

Questo *cluster*, rappresenta il 38.31 % del testo analizzato. Le parole dense più significative sono:

cultura

scelta

Palio

settore

teatro

La prima parole che caratterizza il presente *cluster* è "cultura", concetto che presenta diverse sfumature di significato. Da un lato l'insieme degli elementi materiali e immateriali che caratterizza un dato gruppo sociale in un dato momento storico: manufatti, strumenti e oggetti artistici e conoscenze, credenze, competenze, istituzioni, attività artistiche, manifestazioni spirituali, modelli di comportamento, stili di vita, valori, visioni del mondo. Dall'altro, strumento/processo di formazione teso ad elevare l'uomo dalla vita selvaggia alla vita civile, attraverso lo sviluppo delle competenze necessarie per la convivenza sociale e la partecipazione alla vita della comunità. Ma in tal senso il concetto di cultura porta con sé anche un'idea aristocratica, di cultura come qualcosa di elevato e per pochi, *elitario*. Inoltre il concetto di cultura indica qualcosa che è frutto di apprendimento e non una dotazione naturale. Di conseguenza è continuamente trasformabile dall'uomo, fortemente plasmabile e dagli esiti incerti. Quest'ultima caratteristica costituisce un elemento cruciale del modello espresso da questo repertorio culturale che lo rende complementare al modello chiuso e autoreferenziale incontrato nel primo *cluster*, caratterizzato invece da uno sistema chiuso e rigidamente conservato sempre uguale a se stesso. La parola cultura inserisce in questo *cluster* un forte elemento di possibilità di cambiamento, innovazione e creatività. E difatti come abbiamo visto nella prima fase di analisi dei *cluster*, questi due repertori culturali sono tra loro contrapposti nello spazio culturale complessivo composto dai quattro *cluster*. La seconda parola che incontriamo in questo *cluster* è "scelta". La cultura implicherebbe cioè una scelta, un atto di libera volontà in base a cui tra più opzioni e possibilità se ne preferisce una, ritenendola migliore, più adatta, più conveniente, in base a diversi criteri (in maniera ragionata o sulla base di un impulso momentaneo). Quindi un atto di decisione, condotto più o meno liberamente, pur se talvolta condizionato da ragioni necessità, da mancanza di alternative. Questa dimensione di libertà d'azione, la possibilità di poter scegliere, anche rischiando di sbagliare e non avere successo, ma sulla base di un'azione che si decide di compiere autonomamente, senza imposizioni o obblighi, caratterizza significativamente questo repertorio culturale, in piena contrapposizione alla rigidità delle opzioni dei due precedenti repertori culturali presi in esame, in cui tutto sembrava scontatamente predeterminato da logiche di gerarchia e doverosità. Questa possibilità implica però una responsabilità di decisione e di individuazione di criteri in base a cui effettuare la scelta. Di conseguenza implica la necessità di sviluppare competenze per gestire questa complessità. Un tipo di scelta inoltre che si contrappone al tipo incontrato nel primo *cluster*. Lì era una scelta da parte di una gerarchia, di un potere di cui si era oggetto per entrare nel gruppo; qui invece si tratta di una scelta di cui si è soggetti attivi e di cui ci si assume la responsabilità ed i rischi delle possibili conseguenze. È la libertà di avventurarsi per vie ignote, non già definite, con i possibili rischi a questo associati. La terza parola è "settore", a richiamare come questa scelta venga effettuata tra più ambiti, campi di azione, rami di attività, in cui mettersi alla prova, cimentarsi, con un esito incerto, derivato dal *prodotto* dell'azione scelta di compiere. Anche questo elemento pone questo repertorio culturale in contrapposizione con il primo repertorio culturale, dove l'unico *prodotto* è rappresentato dalla selezione dell'appartenenza e con il secondo repertorio culturale, in

cui il successo è atteso come esito certo, in virtù delle caratteristiche del proprio territorio. Ma quali sono questi campi di attività? Le parole successive ci danno qualche indizio in questo senso: "Palio" e "teatro", entrambi settori in cui si gioca un'eccellenza locale. Nel primo si confrontano diversi cavalli e fantini, in rappresentanza dei borghi cittadini. Nel secondo ci sono uno o più attori che raccontano una storia ad un pubblico, mettendola in scena. Il primo è evento storico della tradizione della città. Il secondo è un settore in cui la città si sta costruendo una tradizione ed una nuova eccellenza attraverso un'intensa attività di rappresentazione ed un Festival, Asti Teatro, che negli ultimi trent'anni si sta dimostrando tra i più attivi e innovativi in Italia. Entrambi sono caratterizzati da un'azione, il cui esito viene verificato, nel primo caso dal successo nel confronto tra i diversi partecipanti alla gara, nel secondo caso dal riscontro di un pubblico. Nel primo caso è presente una dimensione di autoreferenzialità del *sistema di appartenenza* costituito dagli attori dei diversi borghi in gara, rispetto ad un pubblico (*l'altro, l'estraneo al sistema di appartenenza*) che resta un po' ai margini, come spettatore. La vicenda del Palio infatti, sembra giocarsi tutta nelle dinamiche interne al gruppo chiuso costituito dai diversi borghi tra loro contrapposti. Nel caso del teatro invece compaiono un *prodotto* preciso, lo spettacolo teatrale, ed un attore esterno, il pubblico, con il quale si stabilisce una relazione di scambio mediata da tale *prodotto* e che ha un potere di verifica su di esso. In entrambi i casi inoltre hanno un ruolo centrale le *regole del gioco*, i criteri in base a cui regolare la relazione tra *sistemi di appartenenza* ed *estraneo* nei sistemi di convivenza<sup>29</sup>. Nel primo caso le regole che presiedono allo svolgimento della gara, nel secondo le regole del rapporto tra attori e pubblico e tra rappresentazione scenica e realtà. Il concetto di teatro richiama poi un'ulteriore complessità di significato, legato da una parte al relativismo implicito nel teatro come possibile rappresentazione della realtà, dall'altro la dimensione del vero-falso; il teatro, la recitazione come spazio in cui si racconta una storia, di per sé non necessariamente vera e per di più non sempre in forma realistica. Il teatro quindi come spazio per eccellenza della rappresentazione della realtà nelle sue connotazioni emozionali, per come viene vissuta affettivamente. Ma al contempo il teatro reca con sé sempre un rischio potenziale legato alla matrice aristocratica dell'idea di cultura, teatro come qualcosa per pochi, per gli eletti.

### **Linee di Sviluppo repertorio culturale 3**

Considerando la duplice accezione insita nel concetto di cultura, come insieme di prodotti materiali e immateriali e come formazione alla partecipazione dei cittadini alla vita della comunità, emergono diverse possibili opportunità di sviluppo. Innanzitutto, rispetto a questa seconda accezione di cultura, sembra che si presenti qui una possibile risposta all'esigenza emergente con forza dal primo *cluster* (a cui questo si oppone nello spazio culturale in esame) di promuovere la cittadinanza attiva del territorio per renderla committente del potere locale rispetto al governo della città. La cultura, sembrerebbe quindi costituire l'elemento che possa farsi carico di questa esigenza, la domanda di questo *prodotto*. Più in generale, da questo repertorio culturale emergono due possibili prodotti legati alla cultura, uno è quello di promuovere lo sviluppo della partecipazione dei cittadini (singoli e associati) e delle imprese alla vita della città e l'altro è rappresentato dai possibili prodotti del teatro e più in generale di tutte le altre forme di espressione artistico-culturale come la musica e la scrittura (che si propongono come potenziali nuove vocazioni del territorio) e dai possibili cambiamenti, in termini di stili di vita e modelli di comportamento, che dall'esperienza di queste possono scaturire. Più specificamente, rispetto ai due settori del campo culturale

---

<sup>29</sup> Vedi nota 6 per la descrizione del modello di convivenza sociale a cui si fa riferimento in questo lavoro.

emersi da questo *cluster*, "Palio" e "teatro", si possono evidenziare alcuni possibili percorsi di sviluppo locale. Da un lato, un primo percorso può essere individuato nello sviluppo della comunicazione intorno all'evento tradizionale del Palio, allo scopo di svilupparne l'immagine a livello sia nazionale che internazionale, quale fattore di attrazione turistica. A questo proposito emerge subito il riferimento al Palio di Siena, che rappresenta l'evento Palio nell'immaginario collettivo italiano ed estero. Una strategia possibile di sviluppo potrebbe essere legata alla valorizzazione della molteplicità delle esperienze di Palio in Italia, soffermandosi sulla valorizzazione delle specificità legate a ciascuna di essa e quindi alle specificità di Asti, per elaborare strategie di marketing ad hoc intorno a questo *prodotto* ed agli altri elementi del territorio ad esso associabili, per un'offerta turistica di qualità. Dall'altro lato, intorno al teatro, inteso nella sua accezione di sistema teatro comprendente i settori contigui della scrittura, della musica e della scenografia e dei costumi, si possono ipotizzare diversi percorsi di innovazione, sia di processo che di prodotto. Questi percorsi sono legati non solo alla produzione ma anche alla formazione. Quindi da un lato realizzazione di nuovi prodotti in termini di spettacoli, festival e rassegne e dall'altro individuazione di possibili percorsi formativi ad hoc legati a queste arti, con conseguente possibilità di interfacciarsi con i percorsi di sviluppo dell'Università, per sviluppare insieme nuovi campi di eccellenza locale. In tal senso emerge quindi una nuova potenziale vocazione territoriale (quella culturale) intorno a cui pensare la contestualizzazione dei percorsi di sviluppo dell'Università di Asti. Questa nuova vocazione locale si unisce quindi a quella più tradizionale, legata alla dotazione naturale del territorio (i vigneti, le colline, il clima). In tal modo (ed anche integrando tra loro i due aspetti) si possono individuare possibili strategie volte a collocare Asti al centro di percorsi nazionali e internazionali legati a queste due vocazioni locali. Inoltre provando a integrare tra loro queste due accezioni della cultura si può pensare a come "Palio" e "sistema Teatro" possano contribuire allo sviluppo di una cittadinanza attiva ed un maggior grado di partecipazione dei cittadini alla vita politica della città. Da una parte intorno al Palio si muove il rapporto tra i borghi della città, che anima la preparazione della gara e che può costituire un buon laboratorio urbano per promuovere le competenze a convivere. Dall'altro, il "Teatro" può diventare uno spazio pubblico per la riflessione e la crescita della consapevolezza rispetto ad alcuni temi di forte rilevanza sociale e la condivisione di possibili modelli di vita e di esperienze di vivere civile. In questa prospettiva potrebbe essere utile provare ad integrare i possibili percorsi legati alla cultura con lo sviluppo di contesti, modalità ed occasioni per la partecipazione dei cittadini alle decisioni legate allo sviluppo del territorio di Asti. In particolar modo sarebbe utile incentivare la creazione di occasioni e strumenti per lo sviluppo delle competenze d'uso della partecipazione, ossia l'elaborazione di significati condivisi (cognitivi e affettivi) di questo strumento coerente con i possibili obiettivi di sviluppo locale della città.

#### **Repertorio Culturale 4**

Le principali parole dense che caratterizzano questo repertorio culturale sono:

servizio

costituire/indispensabile

prospettiva

lavorare

amministrativo

La prima parola significativa di questo *cluster* è "servizio", che rimanda a diverse sfumature di significato. Servizio Deriva dalla parola servo e nella sua radice etimologica c'è il riferimento alla condizione di chi si trova in un rapporto di sudditanza e di soggezione. Indica un'attività svolta con dedizione, impegno incondizionato verso qualcuno o qualcosa (un ideale, una fede, una persona o una comunità di persone), volto a procurargli un'utilità; un lavoro svolto alle dipendenze di qualcuno, dietro adeguato compenso. In senso più generale rappresenta una prestazione destinata a soddisfare esigenze della collettività e migliorare il benessere sociale o rivolta a soddisfare specifici bisogni umani; un'attività suscettibile di valutazione economica e di compravendita. In un'accezione più specifica indica l'attività di amministrazione di enti e istituti. L'integrazione con le successive parole, "costituire", "indispensabile" e "prospettiva", aiuta a chiarire meglio il senso di questo repertorio culturale. La dimensione del servizio, nelle sue diverse connotazioni di significato, rappresenta una condizione imprescindibile, assolutamente necessaria per creare, dare forma ad una prospettiva, ossia un modo per guardare in lontananza, quindi un modo di rappresentare l'idea di un futuro possibile. Le parole successive, "lavorare" e "amministrativo", forniscono qualche indizio sul tipo di prospettiva a cui si fa riferimento, che sembrerebbe essere quindi legata alla possibilità di lavorare, nel senso di avere opportunità di attività, di affari. Considerando questo incrocio di parole sullo sfondo dell'attuale situazione generale di crisi economica, questo repertorio culturale sembrerebbe evocare l'idea che il porsi in una posizione di servizio costituisca una condizione indispensabile per evitare di far bloccare le attività economiche, di restare fermi, senza lavoro. Ma allo stesso tempo nell'etimologia della parola lavorare, che rimanda a lavoro, c'è il significato di fatica, di lavoro duro e penoso (dal verbo labàre, 'vacillare sotto un peso'). Quindi questa possibilità di prospettiva implica comunque un'attività impegnativa per essere colta, nel duplice senso della completa dedizione richiesta dal *mettersi al servizio* di qualcosa o qualcuno e dall'attività necessaria per poi concretizzare e mantenere l'opportunità creata da questa condizione. In ultimo la parola amministrativo definisce meglio l'idea di questo lavorare, come di un'attività concernente soprattutto l'amministrazione, la gestione e l'organizzazione del lavoro necessario a cogliere questa opportunità di prospettiva, dal verbo amministrare, che indica reggere, curare, regolare, sorvegliare il buon andamento. Ed in tal senso entra in gioco la dimensione del potere, in termini di possibilità di amministrare, governare. Quindi "il mettersi a servizio di", come strategia per avere una prospettiva di mantenimento del potere di "governare".

#### **Linee di Sviluppo repertorio culturale 4**

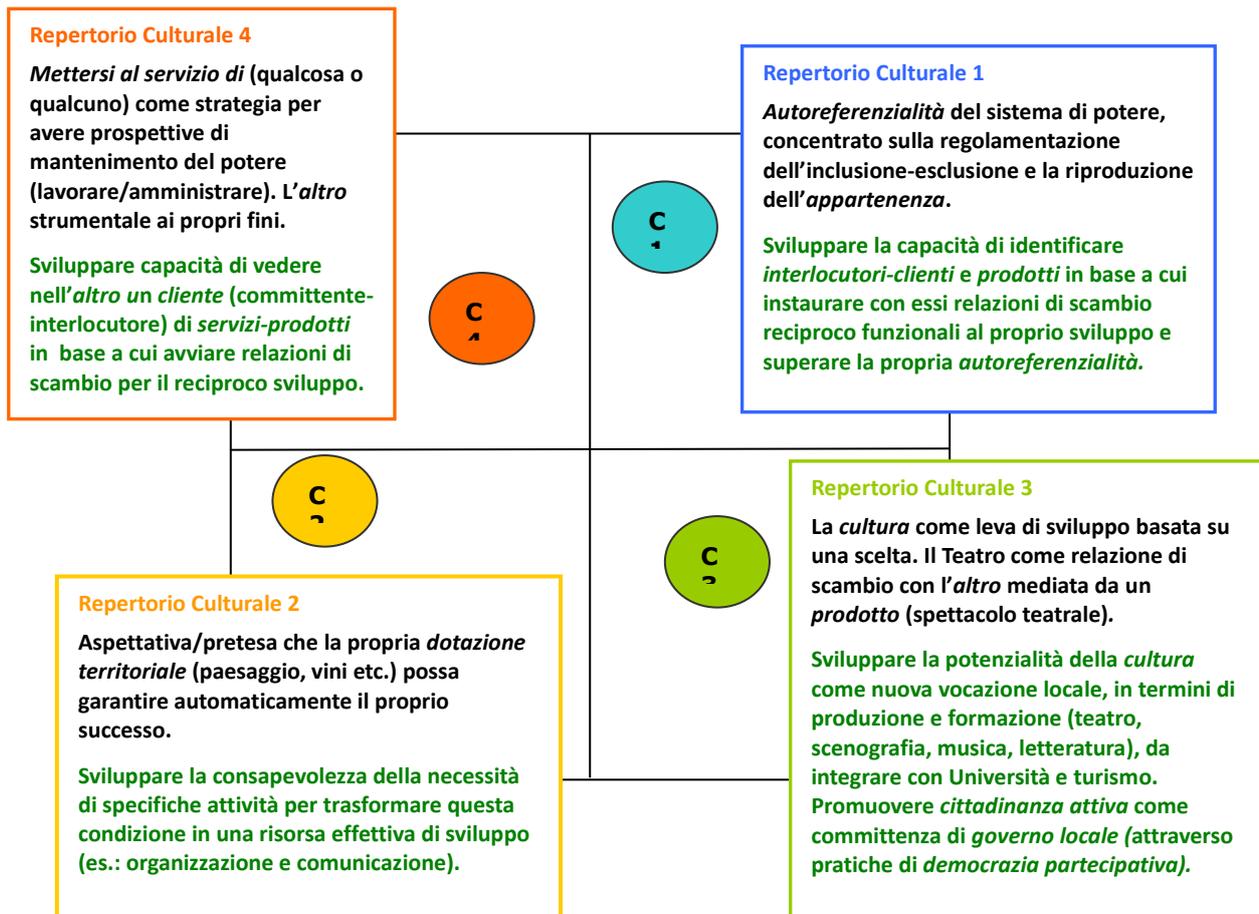
Questo *cluster* sembra per certi versi un'evoluzione del primo. Compare l'*altro*, il soggetto esterno al proprio *sistema di appartenenza*, ma ancora non è visto come un *altro* dotato di una propria identità con il quale instaurare una relazione di scambio produttivo, quanto come un mezzo per il raggiungimento dei propri fini; un *altro* anche in questo caso da controllare, in qualche modo, come nel primo *cluster*. In un certo senso comincia a formarsi una consapevolezza della necessità di un'apertura verso l'esterno, verso chi è fuori dal proprio *sistema di appartenenza* e delle necessità di realizzare qualche attività per lui. Però lo scopo di questa attività resta autoriferito, chiuso entro le proprie finalità. Quindi l'*altro* ancora non è un interlocutore-committente e l'attività svolta nei suoi confronti non si configura ancora come un *prodotto*, in quanto non tiene conto delle sue esigenze, della sua *domanda*. È ancora un *altro* oggetto e non soggetto. La dinamica culturale espressa da questo repertorio culturale sembra, in parte, richiamare una logica di funzionamento organizzativo tipico della burocrazia, in cui l'*altro*, vissuto quasi come un elemento di

disturbo per l'equilibrio del proprio *sistema di appartenenza* viene posto in una dinamica di dipendenza e sottomissione gerarchica. Quindi il potenziale committente e fruitore dei propri servizi-prodotti (*cliente*), viene connotato simbolicamente come *utente*, ossia un soggetto passivo che deve sottostare alle logiche interne di chi organizza il *servizio* (Carli 2001). Si pensi a questo proposito a servizi come i trasporti locali, o le poste, nell'ambito dei servizi pubblici, o ai servizi di assistenza dei gestori di telefonia e ai trasporti aerei, per il settore privato. Allo stesso tempo però la dinamica culturale espressa da questo repertorio culturale può assumere un'altra declinazione, ossia del *mettersi al servizio* di un potere, che consenta di preservare le proprie attività economiche, entro una logica di tipo adempitivo. Lo sviluppo di questo repertorio culturale passa quindi attraverso due possibili percorsi. In entrambi i casi si evidenzia la necessità di approfondire la conoscenza di questo attore esterno al proprio *sistema di appartenenza* e la comprensione delle sue esigenze e possibili domande. Questo perché l'*altro* può costituire una risorsa per il proprio sviluppo. Pensiamo ad esempio al potenziale interlocutore della dinamica culturale evidenziata nel repertorio culturale 2, il potenziale committente di servizi e prodotti organizzati intorno alle dotazioni naturali del territorio. In una situazione in cui il territorio da solo produce immobilità e chiusura è necessario andare fuori a cercare possibili interlocutori, turisti, investitori, partner. Ma perché questi attori esterni diventino effettivamente una risorsa per il proprio sviluppo è necessario intercettarne le esigenze, per incrociarle con le proprie e trovare punti medi di incontro intorno a cui costruire relazioni di scambio, a reciproco vantaggio. Quindi ad esempio, in base alle potenziali possibilità di turismo, sarà necessario individuare degli obiettivi specifici, delle tipologie di turismo a cui mirare e in funzione di questi obiettivi, predisporre servizi in grado di attrarre quel tipo di turismo, e non un altro. Ad esempio un modello di turismo come quello delle colline senesi o quello della riviera romagnola. A seconda di questa scelta cambiano *prodotti* e *clienti*. Nel secondo caso, si tratta in particolare di superare la dinamica di affiliazione al potere, attraverso il potenziamento della capacità di individuare nuovi percorsi autonomi di sviluppo attraverso l'individuazione di interlocutori-committenti e *prodotti* coerenti con le loro *domande*. Intorno a questo processo diventa possibile sviluppare dei processi di innovazione e miglioramento continuo attraverso i quali affrancarsi dalla necessità di ricorrere all'affiliazione al potere, come strategia di sviluppo. Quindi si tratta, in entrambi i casi, di potenziare la capacità di ascolto e conoscenza dell'*altro*, quale potenziale committente di *prodotti* e *servizi*, predisporre adeguati *prodotti* e *servizi* in base alle sue *domande* e nel tempo migliorarli in funzione dei suoi *feedback*. In altre parole si tratta di sviluppare l'orientamento al *cliente* dei *sistemi di appartenenza* per farli uscire dalla propria autoreferenzialità. Dall'altro lato, però, va potenziata anche la capacità dell'altro attore chiamato in causa da questo processo, il suo *cliente*, per sviluppare la sua capacità di farsi committente di *prodotti-servizi* verificabili nella loro efficacia. Nel caso oggetto di analisi in questa ricerca il *cliente* e il *prodotto* sono riferiti all'azione dell'*élite* locale. Quindi gli interlocutori-committenti potenziali saranno i cittadini, le associazioni e le imprese del proprio territorio, ma anche i cittadini, le associazioni, le imprese e le *élite* locali degli altri territori, con i quali potenzialmente entrare in relazione. Ed il *prodotto* è rappresentato dall'azione di governo della città e dalla pianificazione del suo possibile sviluppo futuro, in relazione a tutti questi attori. Questo processo implica lo sviluppo di nuove *regole del gioco*, nuovi criteri attraverso cui regolare reciprocamente le relazioni tra gli attori coinvolti da questi processi, allo scopo di promuoverne lo sviluppo reciproco, in termini di convivenza sociale.

### 3.2.3 Sintesi delle caratteristiche dei *cluster* e delle linee di sviluppo emerse

Nello schema seguente viene presentata una sintesi rispetto all'analisi dei *cluster*, evidenziando le caratteristiche principali ed alcuni possibili obiettivi da sviluppare per ciascuno di essi.

Fig. 6 - Caratteristiche salienti (in nero) e possibili linee di sviluppo (in verde) per ciascuno dei repertori culturali emersi dall'analisi



### 3.2.4 Indicazioni operative per lo sviluppo organizzativo del contesto in esame

In base a quanto emerso da questa ricerca sembrerebbe che il ruolo dell'élite locale nei processi di *governance* locale richieda, per essere efficace, la presenza di tre elementi essenziali: *obiettivi*, *clienti* e *prodotti*. In questo lavoro abbiamo inteso gli *obiettivi* come il risultato dell'incontro tra le caratteristiche di un territorio e le esigenze dei suoi attori locali, i *clienti* come i committenti-fruitori di *prodotti-servizi* entro una relazione produttiva e i *prodotti* come il risultato tra l'incontro delle competenze tecniche del territorio e le esigenze espresse dai propri *clienti*, ossia il mezzo per instaurare relazioni con i *clienti* funzionali agli *obiettivi* reciproci. I *clienti* sono visti quindi come portatori di una specifica *domanda*, cioè una richiesta di *prodotti-servizi* scaturente dall'incontro tra le caratteristiche del proprio contesto di realtà

(le sue connotazioni cognitivo-emozionali) e gli *obiettivi* che da questo incontro scaturiscono. In altre parole i *prodotti* possono essere considerati il risultato dell'incontro tra *sistemi di appartenenza* (i gruppi sociali, quando funzionanti prevalentemente in base alla dimensione connotative-emozionale della realtà) e la *domanda* del *cliente*. Quest'ultima costituisce l'elemento necessario ad istituire relazioni produttive tra questi due attori (*sistemi di appartenenza* e *clienti*), funzionali al reciproco sviluppo. Nel caso che abbiamo esaminato gli elementi in gioco in questo processo sono: l'*élite* locale, la potenziale cittadinanza (cittadini, associazione e imprese locali), i possibili *obiettivi* e *prodotti* legati al governo della città ed ai suoi possibili percorsi di sviluppo. In altre parole il committente-interlocutore della coalizione di governo locale può essere identificato con la cultura locale della città, intesa come il sistema delle simbolizzazioni condivise della realtà locale, da cui scaturiscono specifiche *domande* di governo. La risposta a tali *domande* implica la realizzazione di specifici *prodotti-servizi*, coerenti con le risorse ed i limiti del contesto e verificabili dalla cittadinanza in termini di efficacia. Questo allo scopo di instaurare una relazione produttiva tra il sistema di potere locale ed il suo interlocutore, funzionale al reciproco sviluppo e tale da evitare il rischio di chiusura autoreferenziale del primo. Il *prodotto* può essere individuato nel governo della città, nella capacità di prendere decisioni efficaci per lo sviluppo delle città, in rapporto alle domande che da essa provengono. Si tratta quindi di sviluppare la capacità di trasformare il sistema sociale locale in un sistema di relazioni sociali produttive fondate su un'efficace integrazione tra le dimensioni cognitivo-denotativa ed emozionale-connotativa della realtà, ossia su una coerente *concettualizzazione emozionata* della stessa (Carli, Paniccia 1999), quale dimensione fondante una capacità competente di agire per il suo sviluppo. Rendere coerenti le simbolizzazioni emozionata della realtà con le condizioni del contesto, i cambiamenti in esso intervenuti e le sue risorse e limitazioni, nonché i possibili obiettivi scaturenti da queste condizioni. Questo implica un cambiamento culturale fondamentale; passare cioè da una rappresentazione dell'*altro* come singolo individuo<sup>30</sup> (e in quanto tale controllabile) ad una rappresentazione dell'*altro* come sistema sociale, con il quale attivare una relazione produttiva basata su prodotti elaborati in funzione di una sua *domanda*. Questo consente di superare il rischio di cadere da un lato nella logica autoreferenziale dell'inclusione-esclusione e dall'*altro* in quella dell'affiliazione adempitiva senza obiettivi. Quindi da un lato bisogna supportare il gruppo di potere a identificare un potenziale *cliente* (committente-interlocutore) e dall'*altro* supportare la cultura locale, i cittadini e le imprese a farsi committenti del *prodotto* costituito dal governo locale, nei confronti dell'*élite*. Intendendo la committenza non come sommatoria di singole esigenze di individui, ma come esigenza collettiva di una comunità, nelle sue diverse componenti e sfaccettature, come committenza di un sistema sociale. Ciò implica promuovere lo sviluppo di competenza organizzativa sia nel gruppo di potere locale che nella potenziale cittadinanza, nel senso di sviluppare la capacità di integrare nelle valutazioni alla base delle decisioni a livello locale anche la lettura dei processi di rappresentazione simbolica (cognitiva ed affettiva) che reggono le immagini condivise della città e dei suoi possibili percorsi di sviluppo e sono alla base dell'orientamento dell'azione sociale rispetto ad essi. Sul piano operativo questo si traduce nella ricerca di strategie adeguate per creare sistemi di verifica efficace dell'operato della classe governante (nella sua accezione di *élite* locale, entro una logica di *governance* locale) e di strategie efficaci per sviluppare cittadinanza attiva, ad esempio attraverso lo sviluppo di pratiche di democrazia partecipativa e di occasioni per sperimentarle. In tal senso, costituisce un importante presupposto il percorso avviato dalla nuova amministrazione comunale con la recente istituzione di un albo per la partecipazione dei cittadini. Nell'ottica di attivare un tale processo, il

---

<sup>30</sup> Questa connotazione emozionale dell'*altro* attraversa tutto il contesto sociale in esame, sia il gruppo di potere, che coloro che ne stanno fuori e potenzialmente tentano di accedervi.

presente lavoro di ricerca si propone come spunto di riflessione e confronto per una elaborazione condivisa.

## CONCLUSIONI

La ricerca si è articolata in due fasi. Nella prima fase è stata analizzata la struttura *dell'élite* locale attraverso un approccio misto basato sull'integrazione tra metodo posizionale, reputazionale e decisionale, da una parte, e le tecniche statistiche dell'analisi delle reti sociali, dall'altra. In questo modo sono stati evidenziati quattro livelli della struttura del potere locale (secondo lo schema di analisi proposto da Belligni, 2005). Il primo livello, ricostruito sulla base dell'analisi posizionale, quello dell'*élite urbana*, è composto da 625 persone. Il secondo livello, ricostruito sulla base dell'integrazione tra analisi posizionale, reputazionale e decisionale, quello della *coalizione civica di governo*, è composto da 37 persone. Questo livello ha costituito il fulcro della presente ricerca. L'analisi dei modelli culturali dello sviluppo di Asti è stata condotta su un corpus di testi degli attori individuati al suo interno. Il terzo livello, ricostruito sulla base dell'analisi delle reti, quello del *cerchio interno*, è composto da 13 persone. Un ulteriore livello di 7 persone, corrispondente alla *top leadership*, è stato individuato attraverso l'analisi dei dati reputazionali riguardanti il ruolo degli attori della *coalizione civica di governo* nell'ambito delle principali decisioni di politica pubblica locale. Nella seconda fase della ricerca sono stati esaminati i testi degli attori della *coalizione civica di governo* relativi al tema dello sviluppo di Asti, evidenziando la presenza di 4 modelli culturali da essi condivisi su questo tema, che sembrano orientarne le azioni rispetto ad esso. I quattro modelli culturali emersi dall'analisi possono essere così sintetizzati:

1. il *potere locale* come un gruppo chiuso ed autoreferenziale, che produce la regolazione ed il controllo dell'accesso al suo interno. In tal senso sembrerebbe cruciale introdurre due elementi importanti: un interlocutore (i cittadini, le associazioni, le imprese del territorio, etc.) che si faccia committente dell'azione di governo *dell'élite* locale e *prodotti-servizi* che sostanzino l'azione di governo in funzione delle domande del territorio e siano da questi verificabili in termini di efficacia.
2. il *territorio* (inteso in senso ampio: quindi i paesaggi, i vini etc.) come condizione da cui, quasi automaticamente ci si attende il *successo*. In tal senso la difficoltà di procedere all'elaborazione di una visione condivisa per il futuro della città potrebbe essere ricondotta, almeno in parte, all'idea condivisa che non ce ne sia realmente bisogno, perché una prospettiva di sviluppo c'è già, anche se in maniera scontata. È il *territorio*<sup>31</sup>. Sono invece presenti in modo e misura insufficiente quegli aspetti, legati all'organizzazione ed alla comunicazione, che potrebbero tramutare questa risorsa potenziale, in una concreta opportunità di sviluppo locale. Ed allo stesso tempo è carente un interlocutore in funzione del quale mettere in campo attività di organizzazione e comunicazione del *territorio*.
3. la *cultura* come possibile ambito di nuove *vocazioni territoriali*, come ad esempio il settore del teatro, nel quale se da un lato c'è il rischio di una chiusura *elitaria*, come attività per pochi, dall'altro compare una dinamica di interazione e di scambio con un interlocutore esterno, intorno ad un *prodotto*: gli spettacoli teatrali ed il pubblico. Ma la *cultura* anche come occasione di scelta, di azione orientata dal libero arbitrio, che consente di uscire dalla logica adempitiva del primo modello culturale ed allo stesso

---

<sup>31</sup> Prendendo a prestito dalla terminologia psicanalitica, si verificherebbe una situazione di cosiddetta "attesa messianica", una condizione in cui, secondo la teoria dei gruppi dello psicoanalista britannico Wilfred Bion, si attende la soluzione di un problema dalla venuta di un messia, in questo caso identificabile con il *territorio* e, per poter tenere insieme il gruppo questa attesa non deve mai realizzarsi (Bion 1971).

tempo occasione per favorire la partecipazione dei cittadini alla vita pubblica della comunità. Il teatro, che si evidenzia entro questo modello come uno degli aspetti centrali intorno a cui mettere in moto nuove prospettive di sviluppo, può qui essere inteso nella sua accezione più ampia, come sistema teatrale, fatto non solo dagli spettacoli, dalla recitazione, ma da tutto ciò che ruota intorno alla produzione e alla formazione. Per cui il teatro può diventare occasione di sviluppo legata non solo alla produzione e rappresentazione di nuovi spettacoli ed alla realizzazione di festival e rassegne (in cui la città vanta un'eccellenza con il Festival Asti Teatro), ma anche per tutto ciò che attiene ai settori contigui della scrittura, della scenografia, della musica, dei servizi (dalle luci e gli scenari, fino alla logistica e al marketing), sia in termini di produzione che di formazione, con possibilità di sviluppo legate, ad esempio, alle integrazioni con l'Università, per sviluppare corsi ad hoc su questi temi, oppure con il turismo. Ed anche in questo caso diventa cruciale sviluppare competenze nel campo dell'organizzazione e della comunicazione per inserire Asti entro circuiti di eccellenza nazionali ed internazionali.

4. il mettersi a servizio di (qualcuno o qualcosa) come strategia che consente di avere una prospettiva per continuare a lavorare, per mantenere la stabilità delle proprie attività economiche; ma anche per mantenere la stabilità del potere, inteso come capacità di amministrazione e governo. Compare una relazione con un *altro*, ma è una relazione strumentale ai propri fini, che non si può ancora configurare come relazione di scambio produttivo per la comunità locale. Quindi si aprono due possibili ipotesi interpretative. Da un lato l'idea negativa della necessità di asservirsi al potere e dall'altro l'idea positiva di offrire servizi agli *altri* per poter mantenere la stabilità delle proprie attività, in cui si esplica il potere. In questo caso è necessario conoscere ed ascoltare i potenziali interlocutori, per organizzare i servizi in funzione delle loro domande. Quindi nella prima accezione si tratterebbe di interrompere il possibile circolo clientelare con il potere introducendo interlocutori esterni al proprio gruppo e prodotti-servizi in funzione dei quali instaurare relazioni produttive con essi. Nella seconda accezione si tratterebbe di sviluppare la capacità di comprendere le esigenze degli interlocutori per migliorare la qualità dei servizi offerti loro.

Dal quadro emerso dalla ricerca sembrano derivare almeno tre possibili sviluppi applicativi:

1. un approfondimento sugli altri attori locali (cittadini, associazioni, imprese) per verificare la presenza di altri modelli culturali condivisi rispetto al tema dello sviluppo, che non trovano però adeguata espressione e centralità nel dibattito pubblico.
2. la definizione di azioni volte a promuovere la capacità dell'*élite* locale di individuare interlocutori (i cittadini, le associazioni, le imprese del territorio) per la propria azione in rapporto ai processi di governance locale, in modo da superare gli aspetti di autoreferenzialità ed avviare una relazione di scambio "produttivo" (inteso come scambio di *prodotti*) con il territorio, per promuoverne lo sviluppo in funzione delle esigenze e risorse del territorio stesso. A questo scopo si potrebbe avviare una nuova fase partecipativa del Tavolo di sviluppo in cui coinvolgere gli attori chiave dell'*élite* evidenziati dalla ricerca.
3. la definizione di azioni volte a promuovere la capacità del territorio (cittadini, associazioni e imprese) di farsi committente dell'azione di governo locale dell'*élite* locale e di verificarne l'operato, e di intervenire attivamente rispetto alle politiche locali. Anche in questo caso si potrebbe pensare ad implementare delle azioni di tipo partecipativo, intercettando l'orientamento che in tal senso sembra

stia assumendo la nuova giunta comunale, tenuto conto anche della recente istituzione dell'albo per la partecipazione dei cittadini.

Questi elementi rappresentano alcuni punti salienti su cui indirizzare il confronto ed il dibattito all'interno della comunità di Asti, per attivare un processo di ridefinizione dell'immagine della città e del suo possibile sviluppo futuro. A questo proposito, sembra interessante rilevare quanto emerso dagli altri project work dell'attuale edizione del Master in Sviluppo locale dell'Università del Piemonte Orientale (nona edizione 2011-2012). In particolare si evidenzia come dalle realtà esterne al gruppo centrale di potere locale provengano spinte all'innovazione, sia di prodotto che di processo. Si tratta di soggetti e di iniziative in vari campi, sia nel settore produttivo che in quello dei servizi, sia nell'ampio campo della qualità della vita. Da queste esperienze emergono diverse immagini alternative della città di Asti, intorno a cui poter elaborare una visione integrata e comune dei suoi possibili percorsi di sviluppo in chiave sostenibile: Asti come città etica e solidale (Albergo Etico); Asti città dello sport (Asti Volley), in entrambi i casi non chiusa in un localismo bensì come capofila di una rete entro circuiti nazionali e internazionali; Asti città dell'innovazione attenta a preservare il proprio patrimonio locale (il design e la piccola impresa e artigianato). Altri Project Work realizzati nell'ambito del Master hanno messo in luce l'importanza della progettualità strategica di area vasta in campi in cui si è finora ragionato per progettualità "puntuali", come nel caso del turismo e della gestione della risorsa fluviale rappresentata dal Tanaro. Rafforzare e mettere in rete queste potenzialità locali, ed ovviamente le altre non oggetto dei Project Work del Master, può essere un modo concreto per potenziare/sviluppare un approccio autonomo, indipendente e orientato al fare rete, per la messa in comune di risorse ed esperienze locali e la loro veicolazione in scenari/reti sovra-locali (regionali, nazionali, globali) e, in tal modo superare gli aspetti di autoreferenzialità del sistema di potere locale e la logica di affiliazione adempitiva che rappresentano una delle maggiori minacce allo sviluppo locale in un periodo come l'attuale, caratterizzato dal ruolo della conoscenza come fattore produttivo, dall'importanza della *governance* strategica dei territori, della progettualità di area vasta e del legame tra le reti locali e quelle globali.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Barbano, E. (2013). *Asti Volley e società locale: strumenti strategici per lo sviluppo e la promozione della pallavolo giovanile nel territorio astigiano*. Tesi di Master in Sviluppo Locale, Università del Piemonte Orientale
- Belligni, S. (2005). *Il capitale sociale nel governo locale*. Working Paper n. 6, Dipartimento di Studi Politici, Università di Torino
- Belligni, S., Ravazzi, S., Salerno, R. (2008) *L'élite che governa Torino*. Teoria politica, 1, 85-105.

- Belligni, S., Ravazzi, S., Salerno, R. (2009) *Regime urbano e coalizione di governo a Torino*. Polis, 1, 5-30
- Bion, W. (1971). *Esperienze nei gruppi*. Roma: Armando Editori
- Bonomi, A., Bonacina, R., Dotti, M. (a cura di) (2009). *Foucault, i luoghi e le pratiche*. *Communitas*, 34
- Bordone, R. et al. (2006). *Tra sviluppo e marginalità. L'Astigiano dall'unità agli anni ottanta del novecento*. Asti: ISRAT
- Carli, R. (2001). *Culture giovanili*. Milano: Franco Angeli
- Carli, R., Pagano, P. (a cura di) (2009) *San Lorenzo*. Roma: Edizioni Kappa
- Carli, R., Paniccia, R. M. (1981). *Psicosociologia delle organizzazioni e delle istituzioni*. Bologna: Il Mulino
- Carli, R., Paniccia, R. M. (1999). *Psicologia della formazione*. Bologna: Il Mulino
- Carli, R., Paniccia, R. M. (2002). *L'analisi emozionale del testo. Uno strumento psicologico per leggere testi e discorsi*. Milano: Franco Angeli
- Cipriani, R., Bolasco, S. (1995). *Ricerca qualitativa e computer. Teorie, metodi e applicazioni*. Milano: Franco Angeli
- Cirulli, A. (2011). *L'élite: posizione e reputazione*, in Tosi, S., Vitale, T. (a cura di). *Piccolo nord. Scelte pubbliche e interessi privati nell'alto milanese*. Milano: Bruno Mondadori
- Ercole E. (2004). *Asti domani. Documenti di pianificazione strategica. Culture*, 9, pp. 31-39
- Florio R. (a cura di) (2010). *10 anni di pianificazione strategica in Italia*, ReCS, Quaderno 3, Firenze. <http://reccs.it/userfiles/file/AN%20ReCS%20QM3%20interno.pdf>.
- Fornari, F. (1979). *I fondamenti di una teoria psicoanalitica del linguaggio*, Torino, Boringhieri
- Foucault, M. (1971). *L'archeologia del sapere*, Milano: Rizzoli
- Foucault, M. (2005). *L'impazienza delle libertà* (a cura di Sorrentino V.). Milano: Feltrinelli
- Glaser, B. Strass, A. (2009). *La scoperta della grounded theory. Strategie per la ricerca qualitativa*. Roma: Armando Editori
- Lancia, F. (2004). *Strumenti per l'analisi dei testi Introduzione all'uso di T-LAB*. Milano: Franco Angeli.
- Lanza, M., Remondino, R. (2013). *Dal grappolo allo scaffale: innovazione e creatività nella filiera vitivinicola artigiana*. Tesi di Master in Sviluppo Locale, Università del Piemonte Orientale
- Luciano, A., Di Monaco, R., Santi, R. (2011). *Asti domani. Idee per un'economia della conoscenza*. Frame-Lab COREP, Consorzio per la Ricerca e l'Educazione Permanente. Fondazione Giovanni Gorla [http://www.fondazionegoria.it/pdf/ricerche/ricerca\\_corep.pdf](http://www.fondazionegoria.it/pdf/ricerche/ricerca_corep.pdf)
- Pacetti, V. (2005). *Chi governa la città? Struttura, formazione e mobilità dell'élite di una metropoli industriale*, in Scamuzzi, S. (2005), *Elite e reti in una città in trasformazione. Il caso di Torino*. Milano: Franco Angeli
- Paciello, C. (2013). *L'Albergo etico ad Asti: orientamento solidaristico e opportunità di sviluppo turistico*. Tesi Master in Sviluppo Locale, Università del Piemonte Orientale
- Palmonari, A., Emiliani F. (2009) (a cura di) *Paradigmi delle rappresentazioni sociali*. Bologna: Il Mulino
- Piselli F., (1995), *Reti, l'analisi di network nelle scienze sociali*. Milano: Donzelli
- Poncini, M. (2013). *Lungo il fiume. Proposte di sviluppo locale lungo il Tanaro*. Tesi di Master in Sviluppo Locale, Università del Piemonte Orientale
- Rocha De Albuquerque, S. (2013). *Sport per la qualità della vita. Asti Volley. La sinergia per la promozione del territorio*. Tesi di Master in Sviluppo Locale, Università del Piemonte Orientale
- Rhodes R.A.W. (1997), *Understanding Governarce*, Buckingham-Philadelphia, Open University Press
- Salvini, A. (2007), *Analisi delle reti sociali. Teorie, metodi, applicazioni*, Milano: Franco Angeli
- Tanese A., Di Filippo E., Ruth, R. (a cura di) (2006). *La pianificazione strategica per lo sviluppo di territori*.

*Analisi e strumenti per l'innovazione*, Rubbettino editore, Roma.  
[http://www.magellanopa.it/kms/files/Pianificazione\\_strat.pdf](http://www.magellanopa.it/kms/files/Pianificazione_strat.pdf).

Tosi, S., Vitale, T. (a cura di). *Piccolo nord. Scelte pubbliche e interessi privati nell'alto milanese*. Milano: Bruno Mondadori

Trobia, A. (2005). *La ricerca sociale quali-quantitativa*. Milano: Franco Angeli

## **RINGRAZIAMENTI**

Un sentito ringraziamento è rivolto a coloro che hanno contribuito alla realizzazione di questo lavoro, fornendo, con disponibilità e attenzione, un prezioso apporto di idee, suggerimenti e critiche costruttive: Giorgia Bella, Paolo Perulli, Carlo Cerrato, Enrico Ercole, Francesco Scalfari, Luigi Garrone, Gabriele Vercelli, Giampiero Vigna, Sergio Miravalle, Paolo Monticone, Laurana Lajolo, Pier Franco Marrandino e Roberta Favrin.

## **APPENDICE**

### **Percorso metodologico della ricerca**

#### **ANALISI DELL'ÉLITE**

##### **A. Analisi posizionale** (individuazione dell'*élite urbana* e della *coalizione civica di governo*)

- i. individuazione delle organizzazioni rilevanti nel territorio di Asti (194) e censimento delle cariche di vertice
- ii. individuazione di un gruppo di 625 persone corrispondenti all'*élite urbana*
- iii. individuazione di un sottogruppo di 65 persone in possesso di più cariche di vertice
- iv. organizzazione di questo sottogruppo per ordine di importanza in base all'indice di rilevanza civica
- v. individuazione di un ulteriore sottogruppo di 35 persone, corrispondenti alla *coalizione civica di governo* e di un primo gruppo di 13 organizzazioni più influenti

**B. Analisi reputazionale** (verifica della *coalizione civica di governo*)

- i. interviste a 6 testimoni privilegiati per la verifica e modifica dell'elenco posizionale della coalizione civica di governo e del gruppo di organizzazioni più influenti e raccolta dati per l'analisi delle reti sociali dell'élite
- ii. individuazione di un nuovo gruppo di 37 attori per la coalizione civica di governo e di 7 organizzazioni più influenti in base all'integrazione dei dati posizionali con quelli reputazionali

**C. Analisi decisionale** (verifica della *coalizione civica di governo*)

- i. analisi del ruolo di influenza degli attori della *coalizione civica di governo* rispetto a due vicende particolarmente significative: l'ultima fase della gestione della crisi Way Assauto e lo sviluppo del polo universitario di Asti (sugli articoli degli ultimi 5 anni de "La Stampa").
- ii. Revisione della graduatoria di 37 persone della *coalizione civica di governo*

**D. Analisi delle reti** (individuazione del *cerchio interno*)

- i. analisi delle relazioni sociali all'interno della *coalizione civica di governo* in base all'appartenenza degli attori alle stesse organizzazioni e dei dati forniti dai 6 testimoni
- ii. individuazione di due gruppi di attori all'interno della *coalizione civica di governo* in base all'output grafico dell'analisi
- iii. analisi degli indici di centralità e individuazione di un ulteriore sottogruppo di 13 attori, corrispondenti al *cerchio interno*

**E. Analisi del tipo di leadership** (individuazione della *top leadership*)

- i. analisi del ruolo di influenza degli attori del *cerchio interno* nelle principali decisioni di politica pubblica degli ultimi 10 anni, sulla base delle indicazioni fornite dai testimoni privilegiati
- ii. individuazione di un ulteriore sottogruppo di 7 persone (*top leadership*)

**ANALISI DEI MODELLI CULTURALI**

**A. Raccolta dati**

- i. ricerca dei testi degli attori della *coalizione civica di governo* relativi al tema dello sviluppo locale (articoli, interviste e dichiarazioni significativi rispetto alla visione dello sviluppo di Asti)

## **B. Analisi statistica e interpretazione dei risultati**

- i. elaborazione dei testi mediante software T-Lab ed interpretazione dei risultati secondo modelli psicosociali delle relazioni sociali (Carli, Paniccia 2002)

## **C. Individuazione di possibili linee di sviluppo**

- ii. elaborazione di possibili percorsi di sviluppo dei modelli culturali, sulla base delle risorse culturali in essi individuate

## **Nota metodologica sull'analisi dei modelli culturali**

L'analisi dei modelli culturali rispetto allo sviluppo di Asti è stata condotta mediante l'*Analisi Emozionale del Testo* (AET), una metodologia di ricerca-intervento (Carli, Paniccia 2002) volta alla rilevazione delle simbolizzazioni affettive della realtà condivise entro specifici contesti, allo scopo di definire strategie di intervento orientate a promuoverne lo sviluppo della convivenza entro questi contesti. Questa metodologia si basa sul principio di doppia referenza del linguaggio (Fornari 1979), secondo cui ogni atto linguistico rimanda sia a una dimensione cognitiva di significato, che alle sue possibili connotazioni simbolico-affettive. In tal senso i testi e i discorsi prodotti entro un determinato contesto rispetto a uno specifico tema, esprimono il modo in cui tali processi di rappresentazione emozionale della realtà vengono comunicati, ossia tradotti in parole. L'analisi viene condotta su un corpus di testi prodotti da un gruppo di soggetti interni ad un determinato contesto, scelti in funzione degli obiettivi dell'indagine, attraverso l'utilizzo di tecniche di statistica multivariata (analisi fattoriale delle corrispondenze multiple e analisi dei *cluster*) e di modelli interpretativi di tipo psicosociale, legati ad una teoria delle relazioni sociali fondata sul ruolo di questi processi simbolici nella costruzione del legame sociale: la teoria della collusione di Carli (1990, 1995). L'elaborazione statistica dei testi produce degli insiemi (*cluster*) di parole dense, parole dotate di una notevole capacità di evocare emozioni, a prescindere dalla loro collocazione nella struttura narrativa del testo. L'analisi delle interazioni tra queste parole entro ciascun *cluster* consente di identificare la dinamica culturale che lo caratterizza, in termini di significati affettivi condivisi della realtà in esame. Questo processo si basa sull'ipotesi che la produzione linguistica sia strettamente correlata ai processi di simbolizzazione affettiva condivisa della realtà e che sussista un analogo isomorfismo tra questi ultimi e la modalità di organizzazione in *cluster* delle parole dense di uno specifico testo, evidenziabile attraverso le statistiche multivariate (Carli, Paniccia 1999). L'interazione tra i diversi *cluster* evidenziati esprime nel suo complesso il processo di significazione emozionale di una specifica realtà entro il contesto in esame. A supporto dell'interpretazione dei *cluster* si ricorre inoltre all'ausilio dell'analisi etimologica delle parole dense. Le analisi statistiche sono state effettuate mediante il software T-Lab (Lancia 2004). Questo tipo di metodologia si colloca nell'ambito degli approcci di tipo esplorativo, volti cioè all'individuazione di nuove ipotesi, più che alla verifica di ipotesi già definite. I risultati prodotti da questo tipo di analisi costituiscono delle ipotesi volte a produrre modelli interpretativi del fenomeno in esame, secondo la logica della *grounded theory* (Glaser e Strass 2009), ossia un metodo per l'elaborazione di teorie in campo psicosociale, né

completamente induttivo, né completamente deduttivo, quanto abducente. Esso si basa sulla continua comparazione tra dati ed ipotesi interpretative, lungo un percorso continuo di generalizzazione ed astrazione. I risultati così ottenuti si propongono quale spunto di riflessione e rielaborazione condivisa a tutti i possibili interlocutori di un lavoro di questo tipo, allo scopo di identificare possibili strategie di sviluppo di questo fenomeno<sup>32</sup>. Per quanto riguarda la ricerca dei testi da sottoporre ad analisi, sono stati selezionati alcuni materiali relativi a ciascun soggetto della *coalizione civica di governo* di Asti per il periodo di tempo corrispondente agli ultimi dieci anni. Questo allo scopo di disporre di un campione abbastanza rappresentativo delle diverse visioni dello sviluppo presenti entro questo gruppo e quantitativamente adeguato a consentire le elaborazioni di tipo statistico. Si ritiene che tale periodo di tempo risulti adeguato a fornire una mappa abbastanza completa delle dinamiche culturali che hanno orientato le scelte in tema di sviluppo locale più importanti degli ultimi anni (come ad esempio la creazione del Polo Universitario e la gestione delle ultime fasi della crisi della fabbrica Way Assauto) e da cui identificare possibili orientamenti futuri, in rapporto agli specifici obiettivi di questo lavoro. Si ritiene inoltre che tale cornice temporale possa garantire anche una relativa stabilità dei modelli culturali individuati, tenuto conto della loro natura strutturale e relativamente stabile, frutto di lenti processi di costruzione simbolica entro le interazioni sociali e conseguentemente soggetti a lenti cambiamenti nel corso del tempo, come evidenziato anche dalla letteratura sul tema delle rappresentazioni sociali (Palmonari, Emiliani 2009). In alcuni casi, nel corso di questo periodo di tempo sono cambiati i ruoli sociali degli attori presi in esame, ma si ritiene che questo non abbia influito profondamente sulle rappresentazioni simboliche condivise rispetto al tema dello sviluppo, considerata la loro natura specifica, quale esito di processi culturali di costruzione sociale della realtà entro specifici contesti, rispetto alle quali sembra invece più rilevante ed influente la presenza all'interno del gruppo dell'*élite* locale. Allo stesso modo la lunghezza del testo di ciascun soggetto è variabile, tenuto conto sia delle differenze individuali nella propensione all'eloquio, che della concreta reperibilità di materiali testuali in funzione della visibilità sui media. L'obiettivo che ha orientato la ricerca e scelta dei testi è stato quello di individuare contenuti potenzialmente rappresentativi dei modelli culturali dello sviluppo condivisi entro questo il gruppo sociale in esame, pur se con diverse articolazioni di ampiezza e dettaglio. Allo stesso tempo, per gli obiettivi che si prefigge questo studio non è una questione cruciale l'attribuzione di ciascun testo ad una persona specifica, ossia la certezza che un dato testo sia effettivamente ed esclusivamente il prodotto di un determinato soggetto, e non per assurdo, il prodotto, di un *ghost writer*. È più importante capire quanto quel testo sia entrato attivamente nella costruzione del discorso sociale intorno al tema in oggetto, cioè in che misura sia il veicolo di determinati modelli culturali trasversali al singolo individuo, ed in tal senso è entrato nel linguaggio comune, come orizzonte di senso condiviso. Perché è in questo senso che esso contribuisce alla costruzione sociale della rappresentazione emozionale di un determinato aspetto della realtà entro specifici contesti, orientando le azioni individuali e collettive rispetto ad esso. Inoltre prevale una prospettiva di tipo sistemico rispetto ad una di tipo individualista. Un sistema costituito da relazioni simbolizzate di individui entro un contesto comune, che evoca emozioni condivisibili. Il corpus testuale soggetto ad analisi è risultato così costituito da 158 documenti testuali di diversa ampiezza, di cui almeno due per ciascun soggetto, per un testo complessivo di 96 pagine e 43000 parole. Attraverso le procedure di lemmatizzazione e disambiguazione del testo, tramite il software T-Lab, sono state evidenziate 1010 forme verbali, da cui sono state individuate e selezionate 476 parole dense, che sono state sottoposte

---

<sup>32</sup> Rispetto a questi aspetti teorico-metodologici si rimanda a due testi particolarmente significativi: "Ricerca qualitativa e computer" di Cipriani e Bolasco e "La ricerca sociale quali-quantitativa" di Alberto Trobia, pubblicati da Franco Angeli rispettivamente nel 1995 e nel 2005.

ad analisi delle corrispondenze multiple e dei *cluster*.

### **Lista degli testi utilizzati per l'analisi dei modelli culturali**

Armosino, M. T. (2009). Un'opera strategica per il futuro del territorio. *Culture*, n. 19

Armosino, M. T. lettera del presidente della Provincia Maria Teresa Armosino ai dirigenti delle testate giornalistiche sui temi della sanità astigiana. [Provincia.asti.gov.it](http://Provincia.asti.gov.it)

Arri, D. (2012). Comunicato stampa sul commercio. *Udc.asti.it*, 25.03.2012

Arri, D. (2012). Contenitori vuoti "una pianificazione condivisa e integrata". *Udc.asti.it*, 04.04.2012

Arri, D. (2012). Sport e salute. *Udc.asti.it*, 06.04.2012

Balistreri, R. (2012). Un altro anno impegnativo per l'astigiano. *Ideaweb.com*, 19.01.2012

Benna, C. (2007) Saclà, il re del sottolio conquista il Nord Europa più della metà del fatturato proviene dall'export. *Larepubblica.it*, 22.10.2007

Bianco, M. (2001). Tre domande a ... Andrea Sodano. *Gazzettadasti.it*, 31.03.2011

Bianco, M. (2012). Il neo sindaco Brignolo intervistato dalla Gazzetta d'Asti. *Gazzettadasti.it*, 26.05.2012

Bianco, M. (2012). Tre domande a ... Fabrizio Brignolo. *Gazzettadasti.it*, 25.05.2012

Binello, F. (2007). "con il basket in B1 abbiamo fatto il pieno". Intervista a Pier Paolo Ruscalla. *Lastampa.it*, 05.06.2007

Binello, F. (2011). Tra Coldiretti e Saclà accordo per i sottaceti prodotti del territorio. *Lastampa.it*, 12.05.2011

Brignolo, F. (2006). Asti che cambia. *Culture*, n. 13

Brignolo, F. (2012). 100 giorni da sindaco: Fabrizio Brignolo risponde ai consiglieri di minoranza. *Gazzettadasti.it*, 13.09.2012

Brignolo, F. (2012). Fabrizio Brignolo sulla delibera regionale sul patto di stabilità. *Gazzettadasti.it*, 03.11.2012

Calabrese, G. (2007). Asti europea. Giorgio Calabrese. *Culture*, n. 14

Calcioli, M. (2012). Galvagno scrive a Brignolo: "Se la Provincia di Asti venisse abolita i danni sarebbero rilevanti". *Gazzettadasti.it*, 21.09.2012

Canegallo, C. (2009). "l'Università va cambiata". Il sindaco: portiamo ad Asti master corsi di alta specializzazione, *Lastampa.it*, 09.04.2009

Canegallo, C. (2009). Incontro faccia a faccia sindaco-studenti. "Non tagliate l'università di Assti" I giovani a difesa dei corsi. *Lastampa.it*, 10.03.2009

Cavagnini, F. (2007). "Ad Asti serve un sindaco di prospettiva". Intervista a Davide Arri. *Lastampa.it*, 01.02.2007

Cavagnini, F. (2008). Galvagno sogna una realtà capace di attirare nuovi residenti. Fare di Asti una città a 5 stelle. *Lastampa.it*, 04.06.2008

Cavagnini, F. (2009). Lettera di Galvagno a Bresso e De Ruggiero. "Torino ci dia i soldi e il parco lo farà Asti". *Lastampa.it*, 15.10.2009

Caviglia, S. (2011). "Toglietemi tutto, ma non l'ICE". Intervista. *Panorama.it*, 20.07.2011

Cennamo, M. (2009). L'italia che cresce. Accolta dalla conferenza delle Regioni la richiesta in merito alla presa di spuma. *Avvenire.it*, 21.12.2009

Cerrato, A. (2011). Monferrato porta d'ingresso. *Culture*, n. 23

Comune. Incontri sul piano per lo sviluppo. Enolandia sbarca nei quartieri di Asti. *Lastampa.it*, 19.01.2012

Comune. Interviene il sindaco Galvagno: "La burocrazia regionale rallenta i nostri progetti". Ai commercianti e artigiani: "Voi mettere le idee e noi abbiamo i soldi". *Lastampa.it*, 13.11.2010

Consorzio per la valorizzazione e la tutela dell'asti: coldiretti piemonte chiede pari dignità tra parte agricola e industriale. *Coldiretti.it*, 05.01.2011

Conti, C. F. (2009). Oggi la presentazione ad Asti. Un libro per entrare nell'UNESCO promosso dalla Provincia per la candidatura dei paesaggi vitivinicoli. *Lastampa.it*, 27.04.2009

Conti, C.F. (2008). Il diavolo rosso punta all'azionariato popolare. *Lastampa.it*, 11.12.2008

Conti, C.F. (2010). Festival. Molto spazio alle giovani compagnie. Si torna in piazze e cortili. *Lastampa.it*, 09.03.2010

Conti, C.F. (2012). A ottobre nasce la casa del teatro nell'auditorium del collegio. *Lastampa.it*, 14.09.2012

Conti, C.F. (2012). Un tavolo aperto per Asti teatro. Bilancio positivo e nuove idee. *Lastampa.it*, 20.07.2012

Cornero, V. (2010). "Grande distribuzione tiranna del mercato". *Lastampa.it*, 11.12.2006

De Maria, F. (2012). Amministrative 2012. la sfida di Asti. *ANCI.it*, 26.04.2012

De Stefani, E. (2010). Gianluigi Porro direttore di Astiteatro: "Il festival si è diffuso per la città a macchia d'olio, in più luoghi e in spazi inusuali dove 250 artisti hanno rappresentato 60 spettacoli". *Italiafestival.it*, 22.09.2010

Ercole, L. (2002). Nuove alleanze internazionali e nuovi mercati. *Culture*, n. 0

Fassio, V. (2007). "Formazione. Allarme del professor Calabrese e del PD Astigiano. *Lastampa.it*, 15.12.2007

Fassio, V. (2011). Pronti 800 mila euro. Le promesse di Galvagno per sostenere i negozianti. *Lastampa.it*, 12. 04. 2011

Favrin, R. (2009). Ascom: "Astigiani, votate il negoziante più cortese". *Lanuovaprovincia.it*, 02.06.2009

Ferrando, E. (2012). Export strategia anti-crisi. Alle imprese 20 milioni. *Lanuovaprovincia.it*, 21.02.2012

Festival del paesaggio agrario IV edizione 2012 (2012). Il valore della terra: lavoro, cibo, futuro. Comunicato stampa. *Festivalpaesaggioagrario.it*

Gabbio, B. (2012) "Muore la Provincia, nasca il comitato". Proposta della Cotto per l'Astigiano, *Lanuovaprovincia.it*, 01.11.2012

Gagnola, E. (2010). "Cambiamo nome e lavoriamo con Asti e i paesi" Intervista Mariangela Cotto, *Lastampa.it*, 29.04.2010

Galvagno, G. (2004). Progetto Enolandia. *Culture*, n.

Galvagno: "Fino all'ultimo giorno la mia porta è aperta". *Lastampa.it*, 13.03.2012

Grandi, A. (2012). Le Pmi decollano puntando all'eccellenza. *Isole24ore.com*, 24.10.2012

Griseri, P. (2007). Asti, il problema rifiuti agita il voto. *La Repubblica.it*, 22.05.2007

Lajolo, L. (2006). Editoriale. *Culture*, n. 13

Lajolo, L. (2007). L'idea di un territorio. *Culture*, n. 15

Lajolo, L. (2007). Progettualità, competenze, sinergie. *Culture*, n. 14

Lajolo, L. (2011). Editoriale. *Culture*, n. 23

Largana, f. (2011). Moscato. Sindacati in crisi di nervi: Cia e Confagri: "No a divisioni e liti sterili", Coldiretti "ma anche sì". *SDP.blog*, 13.01.2011

Largana, f. (2012). Nuovi impianti di moscato? Cresce il fronte del sì. "Vignaioli divisi? Occasione persa". *SDP.blog*, 08.03.2012

Larghe convergenze tra maggioranza e minoranza sull'emergenza abitativa e la digitalizzazione dei servizi comunali. *Gazzettadasti.it*, 13.12.2012

Lavina, F. (2009). *Lastampa.it*, 06.04.2009

Lavina, F. (2012). Illustrato il piano di sviluppo al "Palco 19" gremito. Galvagno: "Vi presento l'Asti che verrà". *Lastampa.it*, 15.02.2012

Le bandiere delle multinazionali sventolano sull'astigiano. *Lastampa.it*, 07.04.2011

Lentini, M. (2004). Vita e passioni di Lorenzo Ercole, Presidente della Saclà. *Asti in vetrina*, 01.10.2009

Maggiara, M. (2003). Risorse economiche e progettualità. *Culture*, n. 5

Maggiara, M. (2005). La città che cambia. *Culture*, n. 11

Maria Teresa Armosino. "Progett'Azione è per le primarie di coalizione". *Gazzettadasti.it*, 30.10.2012

Mario Sacco: "il sistema bancario deve sostenere la piccola-media impresa". *Gazzettadasti.it*, 23.06.2011

Marmo, R. (2011). Candidatura a Patrimonio dell'Umanità: interviene l'onorevole Marmo. *Gazzettadasti.it*,

30.11.2011

- Marmo, R. (2011). Marmo: "convochiamo un summit sulla sanità astigiana" *Gazzettadasti.it*, 11.10.2011
- Marmo, R. (2011). Roberto Marmo: "grave depauperamento alla rete sanitaria locale slegare un ospedale dal territorio". *Gazzettadasti.it*, 25.10.2011
- Marmo, R. (2012). Marmo a Cota: "la soppressione dei collegamenti ferroviari locali isolerà definitivamente aree interne del Piemonte". *Gazzettadasti.it*, 05.06.2012
- Marmo, R. (2012). Tav: replica di Roberto Marmo all'ASF. *Gazzettadasti.it*, 06.03.2012
- Marmo, R. (2012). Unisco, Marmo: "Sorpreso e addolorato dalle dichiarazioni di esponenti istituzionali del Cuneese e dell'Albese". *Gazzettadasti.it*, 07.07.2012
- Maurizio Soave: "La burocrazia uccide: 30 pratiche per vendere il vino. *Lanuovaprovincia.it*, 29.11.2009
- Mezzetti, M. (2011). Sottaceti tricolori per i giapponesi. *Ilmondo*, 23.11.2011
- Miravalle, S. (2007). "Con il mercatino più vicini città e campagna". Intervista a Dino Scanavino. *Lastampa.it*, 24.03.2007
- Miravalle, S. (2007). Elezioni sindaco. L'udc sempre più distante da Galvagno. *Lastampa.it*, 24.03.2007
- Miravalle, S. (2008). "la nostra Asti sarà più bella da vivere" intervista a Giorgio Galvagno. *Lastampa.it*, 01.06.2008
- Miravalle, S. (2008). "Provateci voi a vivere un 2008 come il mio". Alla presidenza della Provincia e alla Camera. *Lastampa.it*, 28.12.2012
- Monticone, P. (2011). Nuovo piano energetico provinciale: soddisfatta la cia astigiana. *Vallibbt.wordpress.com*, 25.11.2011
- Musso, F. (2011). "Caro Consorzio dell'Asti i viticoltori devono contare di più". *Lastampa.it*, 06.01.2011
- Musso, G. (2012). Massimo Cotto ai giovani astigiani: "avete idee per la città? Venite a propormele". *ATnews.it*, 28.10.2012
- Musso, G. (2012). Tre domande a ... Alberto Pasta. *Gazzettadasti.it*, 15.06.2012
- Natale, M. (2011). Tre domande a ... Mario Sacco. *Gazzettadasti.it*, 20.09.2011
- Natale, M. (2012). Tre domande a ... Aldo Pia. *Gazzettadasti.it*, 02.10.2012
- Natale, M. (2012). Tre domande a ... Fabrizio Brignolo. *Gazzettadasti.it*, 05.09.2012
- Natale, M. (2012). Tre domande a ... Massimo Cotto. *Gazzettadasti.it*, 14.06.2012
- Pia, A. (2002). Enofila: protagonista il vino. *Culture*, n. 1-2
- Poggio, O. (2012). "Troppi tagli, i conti così non tornano". *Lastampa.it*, 23.09.2012
- Porro, G. (2012). Il tuo teatro, le tue emozioni. *Comune.asti.it*
- Ravinale, F. (2009). Siamo realisti: dialoghiamo. *Culture*, n. 18
- Ravinale, F. (2011). Gli auguri del vescovo di Asti, Francesco Ravinale. *Gazzettadasti.it*, 16.12.2011
- Ravinale, F. (2012). Pasqua 2012: gli auguri del vescovo di Asti Monsignor Francesco Ravinale. *Gazzettadasti.it*, 01.04.2012
- Ruffinengo, F. (2010). RaseRo risponde a Grizzanti su centro commerciale al Torrazzo. *Radicali.it*, 03.10.2010
- Ruscalla, G. (2005). Il valore strategico dell'enofila. *Culture*, n. 10
- Sacco, M. (2011). Mario Sacco risponde a Wine Farmer. *Gazzettadasti.it*, 17.11.2011
- Salvi, A. (2012). "Unicredit per il Nord Ovest e per Asti: 5,5 miliardi per la ripresa economica". *ATnews.it*, 16.05.2012
- Santagati, R. (2012). La nuova "Provincia del Vino" tra incognite e perplessità. *Lanuovaprovincia.it*, 31.08.2012

Scanavino, S. (2009). In forte calo il prezzo dei vini. Aumentano le giacenze. *Piemonte.cia.it*, 12.07.2009

Scanavino, S. (2010). Il paesaggio per la valorizzazione del sistema rurale. *Landscapefor.eu*, 10.12.2010

Scanavino, S. (2010). Troppi debiti nei campi. *Piemonte.cia.it*, 20.01.2010

Scanavino, S. (2011). Il sistema vino. *Culture*, n. 22

Scanavino, S. (2011). La Regione paghi l'assicurazione per i campi allagati. *Piemonte.cia.it*, 15.11.2011

Schiffo, E. (2011). "Se l'acquedotto apre ai privati". *Lastampa.it*, 28.01.2011

Secci, L. (2012). "la crisi continua a flagellare le imprese". *Lastampa.it*, 29.06.2012

Secci, L. (2012). In Cina tutti pazzi per Barbera e Moscato, ma la Waya non riparte. *Lastampa.it*, 24.09.2012

Secci, L. (2012). Viaggio in Cina, a caccia di nuovi investitori. *Lastampa.it*, 12.09.2012

Soave, M. (2012). L'agricoltura. Luogo di saperi e di cibo. *Coldiretti.it*

Tinonin, C. (2012). Il richiamo del mattone: l'irresistibile attrazione per la valorizzazione di luoghi storici e per la committenza dell'architettura contemporanea. *Ilgiornaledell'arte.com*, 06.12.2012

Vercesi, F. (2012). Saclà: l'unione fa la forza (anche nei sottaceti). *Panorama.it*, 20.01.2012

Zoccola, M. (2012). Asti spalanca una porta sull'estremo oriente. *Lanuovaprovincia.it*, 25.09.2012

"Anche se fuori classifica, parteciperemo con convinzione al Paliotto". Intervista a Giovanni Spandonaro. *Collegiodeicapitani.it*, 30.08.2012

"Armosino lancia Progett'Azione, nuovo soggetto politico del centrodestra". *Astinotizie.it*, 19.11.2012

"Cambiare con i cittadini". Dino Scanavino. *Lastampa.it*, 25.06.2005

"CIA. Siglata la Carta di Matera". *Lastampa.it*, 03.03.2011

"Controlli al campo nomadi e nella zona del Casigliano". *Lastampa.it*, 24.05.2008

"Domeniche aperte e più sostegno al piccolo commercio". *Lastampa.it*, 23.09.2011

"È un Palio che guarda già all'edizione 2013". *ILCanapo.it*, 05.09.2012

"E' stata una bellissima esperienza". *ATnews.it*, 29.04.2012

"Esiste ancora un'Italia autonoma che conta solo sulle proprie forze". *ATnews.it*, 02.07.2012

"Fondi per universitari. Asti fra le città escluse". *Lastampa.it*, 25.09.2008

"ICE: Andreetta, rete estera più forte, innovazione e taglio costi". Intervista. *Ilsole24ore.com*, 08.06.2011

"Il cavaliere degli industriali". *Coldiretti.it*, 18.05.2011

"Il cavallo vincitore del Palio è con ballesteros. L'eroe del quartiere". *Lastampa.it*, 19.09.2002

"Il comune presenta il nuovo sito più facile da navigare e a norma". *Lastampa.it*, 14.11.2012

"Il debito di Rosa". Domande a Mariangela Cotto. *Lastampa.it*, 07.08.2009

"Il faccia a faccia tra Galvagno e Brignolo. Idee diverse su quasi tutto. D'accordo invece su Obama. *Lastampa.it*, 12.10.2008

"Il Piemonte ha una forte tradizione di ricerca enologica, ma vive l'incubo dei tagli". *Lastampa.it*, 18.05.2005

"Il social housing per avere abitazioni accessibili". Intervista a Michele Maggiora. *La casa popolare*, n.10, marzo 2007

"In discussione al ministero i decreti attuativi del dlgs n.61/2010. L'obiettivo da perseguire e' quello della massima semplificazione burocratica". *Piemonte.cia.it*, 26.06.2010

"Inaugurato il nuovo impianto di trattamento delle acque potabili per il Comune di Nizza Monferrato". *Smatorino.it*, 11.09.2007

"Intervista ad Alberto Pasta". *Piemonte-online.com*, 31.01.2008

"Intervista ad Aldo Pia". *Piemonte-online.com*, 31.01.2008

"Interviste agli amministratori: Roberto Marmo, Fabrizio Brignolo, Aldo Pia". *Culture*, n. 3, 2002

"J'accuse di Maurizio Rasero: ieri sera è stata scritta una delle pagine più vergognose del Palio di Asti".  
*ILcanapo.it*, 21.06.2011

"L'hospice non c'è ancora ma continua a far discutere". *Lastampa.it*, 21.01.2011

"L'ufficio pace diventerà quello dei valori umani". Galvagno annuncia una struttura senza fanatismi.  
*Lastampa.it*, 01.09.2007

"La CIA sul Salva Italia non ci sta!. Chiede equità e sostenibilità". *ATnews.it*, 05.02.2012

"La fabbrica del Collegio cerca progetti di giovani artisti". *Lastampa.it*, 08.03.2007

"La mia Enolandia ora diventa una necessità". La risposta del Sindaco agli accorpamenti delle Province.  
*Lastampa.it*, 17.12.2011

"La posizione della Cia sulla costituzione di una società per la promozione del Progetto McKinsey".  
*Lastampa.it*, 27.11.2005

"Le soluzioni in emergenza hanno il fiato corto". Domande a Erminio Renato Gorla. Unione Industriale.  
*Lastampa.it*, 02.02.2010

"L'Enofila dimentica chi produce il vino". Scanavino (Cia) invita i politici ad abbandonare il teatrino delle parole. *Lastampa.it*, 26.01.2003

"Nasce un nuovo volano per lo sviluppo del territorio". *Il Monferrato*. 06.11.2007

"Noi insieme per dare alla città una prospettiva di rinnovamento". Presentato l'asse Brignolo-Arri.  
*Lastampa.it*, 15.05.2012

"Noi, terzopolisti già cinque anni fa". Udc, il capogruppo Arri. *Lastampa.it*, 23.02.2012

"Non lasciamo morire quell'area della stazione". *Lastampa.it*, 10.09.2011

"Parliamone in pace". Intervista a mons. Francesco Ravinale. *Culture*, n. 9, 2004

"Renato Gorla dall'Ucid all'Unione Industriali". *Gazzettadasti.it*, 26.06.2009

"rimettiamo insieme i cocci del Palio". *ILcanapo.it*, 28.03.2012

"Sagre e Douja: il record dei record: parola di Mario Sacco". *Gazzettadasti.it*, 17.09.2009

"San Secondo ritira la querela nei confronti di Tanaro". *ILcanapo.it*, 28.01.2012

"Sanità. Il consigliere regionale Mariangela Cotto a Valpreda: sbagliati i tagli previsti nella bozza del piano regionale". *Lastampa.it*, 14.01.2006

"Sanità: cosa chiedono i pazienti. Secondo gli Astigiani i nodi da sciogliere sono Pronto soccorso e assistenza anziani". *Lastampa.it*, 30.10.2007

"Servirebbe un master in Enomeccanica". *Lastampa.it*, 09.04.2009

"Si apra un tavolo di mediazione esorta Dino Scanavino (Cia)". *Vallibbt.wordpress.com*, 12.05.2012

"Spaccature in giunta? No, solo discussioni". *Lastampa.it*, 25.07.2010

"Statistica. L' Astigiano a confronto con il Piemonte". *Lastampa.it*, 30.09.2007

"sviluppo dell'astigiano: che fare? Forum con Emanuele Bruzzone, Giorgio Calabrese, Claudio Caron, Enrico Ercole, Antonio Ferrero, Pier Luigi Graziano, Laurana Lajolo, Giorgio Musso, Michelino Musso, Silvia Novelli, Francesco Scalfari". *Culture*, n. 9, 2004

"Tangenziale Sud Ovest. Sulle canne autostradali battibecco Galvagno-Pensabene". *Lastampa.it*, 12.10.2008

"Un centro commerciale nel vecchio ospedale". *Lastampa.it*, 02.10.2011

"Una strada che continua". Intervista ad Aldo Pia. *Culture*, n. 10, 2005

"Vendemmia, meno 14% secondo le cantine sociali". *Piemonte.cia.it*, 24.10.2012

"Way Assauto, da settembre partirà la produzione". *Lanuovaprovincia.it*, 23.07.2012

"Con le mie dimissioni dico no all'eutanasia della Provincia di Asti". *Gazzettadasti.it*, 29.10.2012

## Table di approfondimento

Tab. 1 Organizzazioni prese in considerazione per la stesura della mappa posizionale

AMBITO	SETTORE	ORGANIZZAZIONE
<b>POLITICA E AMMINISTRAZIONE</b>	Agenzie per lo sviluppo	LAMORO Agenzia di Sviluppo Langhe, Monferrato Roero Asti Turismo Azienda turistica locale e promozione turistica locale Consorzio operatori turistici Asti e Monferrato Consorzio per la tutela dei vini d'Asti e del Monferrato
	Amministrazione	Comune di Asti Provincia di Asti Regione Piemonte INPS

		<p>INAIL  Ufficio Scolastico Provinciale  Ministero Economia e Finanze – Dipartimento Provinciale Asti  Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali – Direzione territoriale del lavoro Asti  Prefettura  Questura</p>
	Enti religiosi	<p>Diocesi Asti  Caritas Asti  Associazione Comunità dei musulmani di Asti  Centro islamico  Comunità ebraica Ati (Torino)</p>
	Forze armate	<p>Carabinieri Asti  Polizia Municipale Asti  Corpo Forestale Asti  Vigili del Fuoco Asti</p>
	Giustizia	<p>Giudice di Pace  Procura della Repubblica  Tribunale Civile  Tribunale Penale</p>
	Municipalizzate	<p>ASP Spa  GAIA Spa  Acquedotto Valtigione Spa</p>
	Politica	<p>Comune di Asti  Provincia di Asti  Regione Piemonte  Parlamento  PD  PDL  SEL  IDV  Lega Nord  Rifondazione Comunista</p>
	Sanità e Assistenza	<p>ASL Asti  Ospedale Cardinal Massaia Asti  Progetto Itaca (Volontariato salute mentale)  AISM  AISLA  We Care Onlus  ANFASS  Consorzio Sociale COALA  Cooperativa Il Faro  Consorzio Cisasud</p>
<b>ECONOMIA</b>	Associazioni di categoria	<p>Api  Ascom Servizi  Ascom Confcommercio  CNA  CCIAA  Coldiretti  Confartigianato  Confooperative  CIA  Confai  Confesercenti  Collegio costruttori</p>

	<p>CGIL  CISL  UIL  SIULP  Unione Industriali Confindustria  AIDDA Associazione imprenditrici donne dirigenti d'azienda  Federfarma  FarmaPiemonte  ACRI Associazioni di Fondazioni e Casse di Risparmio Spa  FAP Farmacisti Associati Piemonte  ONAV  UCID Unione Dirigenti e Imprenditori Cattolici  Federazione Nazionale Cavalieri del Lavoro  ANCI Piemonte  Federvini</p>
Imprese (produzione)	<p>F.Ili Gancia Spa  Alplast Spa  Util Spa  Tubosider Spa  Gate Srl  Gavio Srl  Itinera Spa (Gruppo Gavio)  SSAT Spa  MCM Spa  F.Ili Saclà Spa  Bersano e Riccadonna Spa  Bosca Spa  Bava Spa  Distillerie Berta Srl  Astidental Spa  Maina Spa  Fra Production Spa  Fondalpress Spa  Smurfit Sisa Spa  MSA, Mediterr Shock Absorbers Spa  Johnson electric Asti Srl  Cantine sociali Canelli S.c.a.r.l.  Petroli Ballario Giovanni Sas</p>
Imprese (Servizi)	<p>Cassa di Risparmio Asti  Comdata Spa  Risanamentp Spa  Gruppo Ruscalla Spa  Gruppo Gavio Spa  SSAT Spa (Gruppo Gavio)  Automazione Piemonte Spa (Gruppo Sofiter)  Nobilbio Ricerche  Casa di Riposo Città di Asti  Irecoop Piemonte  Consorzio Formati  Consorzio API Formazione  IAL Piemonte  ENAIPI Piemonte  Immobiliare Maristella Srl  Alice Srl  Cedacri Spa  Ribes Spa</p>

		<p>Immobiliare Sofora Sas  Beta Import Spa  Omnia Srl  Aurum et Purpura Spa  BIM Banca intermobiliare di investimenti e gestione  REAM SGR Spa  Farmacia Don Bosco  Farmacia Baronciani  Farmacia Maggiore</p>
	Altri servizi finanziari e assicurativi	Fondazione CR Asti
	Ordini Professionali	<p>Architetti  Avvocati  Ingegneri  Dottori commercialisti  Consiglio Notarile  Medici chirurghi e odontoiatri  Farmacisti  Collegio dei Geometri</p>
	Studi Legali	<p>Studio Florio  Studio Mirate, Lezzi, bagandentro, Avidano  Studio Sellitti - Pasta  Studio Dapino - Pinca  Studio Bianco – Brignolo  Studio Todeschini</p>
<b>CULTURA</b>	Stampa e riviste culturali	<p>La Gazzetta d’Asti  La nuova Provincia  La Stampa (pagina Asti)  AT news  Asti Contemporanea  Culture  Astigiani</p>
	Enti e Beni Culturali	<p>Istituto Storico per la Resistenza ISRAT  Fondazione Gorla  Fondazione Centro Studi Alfieriani  Centro Studi sui Lombardi  Biblioteca Astense  Teatro Alfieri  Archivio Storico Comunale  Centro per la cultura e l’arte Luigi Bosca  Fondazione Ayrton Senna  Ente Parchi Artigiani  INSMLI</p>
	Sport	<p>ASD Callianetto (tamburello)  ASD Asti Volley  Nosenzo Asti (bocce)</p>
	Festival, Fiere e altre Manifestazioni	<p>Palio di Asti  Teatro Asti  Asti Musica  Douja D’or  Festival delle sagre  Festival paesaggio agrario  Premio Asti d’Appello</p>
	Associazioni culturali e ambientali	<p>Progett’azione  Associazione degli Alfieri</p>

	Associazione Davide Lajolo Associazione Italia Israele CEPROS DISVI Consulta giovanile Astigiana Gruppo Alpini tre valli Linux Group Asti Associazione San Quirico Associazione Diavolo Rosso Lions Club Asti Rotary Club Asti Casa degli Alfieri FAI – Fondo Ambiente Italia Artigiani Legambiente Asti Associazione Altritasti Osservatorio del Paesaggio per il Monferrato e l'astigiano
Università e Ricerca	UNI-Astiss CRA-ENO Centro di Ricerca per l'enologia Centro Studi sui Lombardi

Tab. 2 Elenco definitivo dei componenti della coalizione civica di governo secondo l'integrazione delle diverse fasi di analisi posizionale-reputazionale-decisionale

N.	CARICA PRINCIPALE (AL 31/10/2012)	ALTRE CARICHE ATTUALMENTE RICOPERTE
1	<b>Presidente CR Asti</b>	Vice Presidente, Componente Consiglio Camerale e Giunta (settore commercio) CCIAA Asti; Presidente, Componente Consiglio Direttivo Ascom Confcommercio Asti; Presidente Ordine Farmacisti Asti; Componente CDA Ascom Servizi Asti; Componente CDA Fondazione Gorla; Componente CDA Astiss; Presidente Immobiliare Maristella Srl (Gruppo CR Asti); Consigliere F.A.P. (Farmacisti Associati Piemonte); Consigliere Federfarma Asti; Componente CDA e Comitato Esecutivo CEDACRI; Componente Comitato Società bancarie ACRI; Socio accomandatario Alice Sas; Presidente Ribes Spa; Proprietario Farmacia Don Bosco
2	<b>Presidente Fondazione CR Asti</b>	Presidente Consorzio ASTISS; Presidente Federfarma Asti; Componente CDA Fondazione Gorla; Componente Consiglio Direttivo Ascom Confcommercio Asti; Componente CDA Ascom Servizi Asti; Consigliere Ordine Farmacisti Asti; Consigliere Federfarma Piemonte; Socio Onorario Premio Asti d'Appello; Vice Presidente e Comitato Esecutivo Ream Sgr; proprietario Farmacia Maggiora ; Componente Comitato Scientifico Centro Studi Sui Lombardi
3	<b>Deputato</b>	Presidente Asti Turismo; Presidente Associazione Progett'Azione; Componente CDA Fondazione Centro Studi Alfieriani, Ex-Presidente Provincia Asti
4	<b>Presidente Unione Industriali Provincia Asti</b>	AD Alplast; Componente Consiglio Confindustria Piemonte; Vicepresidente nazionale UCID (Unione Dirigenti e Imprenditori Cattolici); Socio Premio Asti d'Appello; Componente CDA CR Asti; Componente CDA Fondazione Centro Studi Alfieriani
5	<b>Presidente e AD Saclà Spa</b>	Componente CDA Fondazione CR Asti; Componente CDA Fondazione Gorla; Componente Comitato Eletto Unione Industriali; Componente CDA Consorzio Astiss; Cavaliere del Lavoro ; componente CDA Ream Sgr
6	<b>Presidente Associazione degli Alfieri</b>	Componente CDA Asti Turismo; membro Sovrano Ordine di Malta; Commendatore al Merito Melitense; Ex-Assessore Patrimonio mobiliare e immobiliare Provincia Asti; Socio PHF Rotary; Socio RYLA (Rotary Youth Leadership Awards); Socio ONAV, Studio tecnico (Ingegneria)
7	<b>Vescovo di Asti</b>	Editore "La Gazzetta D'Asti"

8	<b>Sindaco di Asti</b>	Componente CDA Fondazione Centro Studi Alfieriani; Presidente Consiglio di Palio; Studio legale; Componente Comitato Scientifico Centro Studi Sui Lombardi
9	<b>Presidente e AD Ascom Servizi Asti</b>	Vice Presidente Fondazione CR Asti; Vice Coordinatore provinciale vicario PDL Asti; Componente Giunta e Consiglio Direttivo Ascom Confcommercio Asti
10	<b>Presidente CCIAA Asti</b>	Componente Consiglio Camerale CCIAA (settore società in forma cooperativa); Presidente Confcooperative Asti; Vice Presidente Asti Turismo; Componente CDA Fondazione Centro Studi Alfieriani; Componente CDA Consorzio Astiss
11	<b>Presidente Petroli Ballario Giovanni Sas</b>	Consigliere Casa di riposo Città di Asti; Consigliere di nomina comunale Biblioteca Astense; Proprietario Immobiliare Sofora; AD Beta Import Spa
12	<b>Deputato</b>	Presidente Cantina Sociale Canelli S.c.a.r.l.; Vice Presidente Consorzio CISA Asti Sud; Presidente CM Calcestruzzi; Ex Presidente Provincia di Asti
13	<b>Componente CDA CR Asti</b>	Componente Consiglio camerale CCIAA (settore agricoltura); Consigliere dell'A.T.C. AT2 Sud Tanaro (gestione caccia); Presidente Soave Srl; Ex-Presidente Coldiretti Federazione Provinciale Asti; Componente Commissione Agricoltura Comune Castelnuovo Belbo
14	<b>Sindaco di Mombaruzzo</b>	Presidente Acquedotto Valtiglione Spa; Componente CDA SIAM Srl; Rettore Borgo Torretta (Palio di Asti)
15	<b>Presidente Gruppo Ruscalla</b>	Proprietario Tubosider Spa; Socio Fondazione Fare Futuro; Proprietario Tilt Events
16	<b>Componente CDA CR Asti</b>	Consigliere di minoranza Comune di Asti; Componente CDA Asti Turismo; Ex-Sindaco di Asti
17	<b>Vicario generale Diocesi Asti</b>	Direttore Responsabile "La Gazzetta d'Asti"
18	<b>Vice Sindaco Montiglio Monferrato</b>	Vice Presidente e Consiglio Direttivo ANCI Piemonte; Coordinatore Nazionale ANCI; Componente CDA Asti Turismo
19	<b>Assessore Comune Asti (Palio, ambiente, trasporti, legalità e gemellaggi)</b>	Coordinatore provinciale IDV Asti; Componente Consiglio Direttivo ANCI Regionale Piemonte; Studio legale
20	<b>Assessore Comune Asti (Cultura)</b>	Direttore Artistico Asti Musica; Direttore Artistico Premio De Andrè; Scrittore; Giornalista; Autore di teatro; Conduttore Radio
21	<b>Medico Dietologo</b>	Docente Universitario (Cattolica Piacenza, Torino, Boston); Opinionista; Presidente ONAV
22	<b>Presidente CIA Asti</b>	Vice Presidente CIA Nazionale; Componente CDA CR Asti
23	<b>Componente Consiglio di Indirizzo Fondazione CR Asti</b>	Componente Consiglio Direttivo Unione Industriali (Capo gruppo Edili) Presidente Pro-loco Piemonte; Presidente Verri Srl
24	<b>Presidente Associazione Davide Lajolo</b>	Direttrice Festival del Paesaggio agrario; Direttrice Rivista "Culture"; Vice Presidente INSMLI Istituto Nazionale storia movimento liberazione in Italia; Componente Comitato Scientifico ISRAT
25	<b>Presidente Confai Asti</b>	Editore OMNIA Srl (La Nuova Provincia); Componente Consiglio di Indirizzo Fondazione CR Asti
26	<b>Vice Presidente CR Asti</b>	Componente Consiglio Camerale CCIAA (settore credito e assicurazioni); Socio Premio Asti d'Appello
27	<b>Presidente Fondazione Gorla</b>	Componente Comitato Esecutivo Fondazione Gorla; Componente Consiglio di Indirizzo Fondazione CRT; Amministratore Consorzio Formati; Amministratore Valgo Snc
28	<b>Presidente Aurum et Purpura Spa</b>	Tesoriere SEL Asti; Componente CDA Gruppo Ruscalla
29	<b>Componente CDA CR Asti</b>	Componente CDA Fondazione Gorla, Componente CDA Astiss; Farmacia Baronciani; Socio fondatore Premio Asti d'Appello
30	<b>Presidente Consiglio Notarile Distretto Asti</b>	Vicepresidente e notaio del premo Asti d'Appello; Studio Notarile
31	<b>Vice Presidente Ordine Commercialisti Asti</b>	Componente Collegio Sindacale CR Asti; Componente Collegio Sindacale Ascom Servizi Asti; Componente Collegio Sindacale ASL Asti
32	<b>Segretario Generale e Dirigente CCIAA Asti</b>	Sezione speciale Ordine Commercialisti esperti contabili Alessandria; Iscritta al Registro dei revisori contabili del Ministero di Giustizia
33	<b>Dirigente Comune Asti settore Cultura</b>	Ufficio Archivio storico Comune di Asti; Direttore Asti teatro Alfieri; Diavolo rosso
34	<b>Assessore Comune di Asti (Agricoltura, turismo e</b>	Presidente Consorzio Operatori turistici Asti e Monferrato, Vice Presidente Associazione Città del Vino, Presidente Piemonte Incoming

sviluppo economico)		
35	<b>Presidente Associazione Italia – Israele</b>	Studio legale; Socio Premio Asti d’Appello; Ex parlamentare europeo
36	<b>Vice Sindaco Asti</b>	Assessore Urbanistica Comune di Asti; Componente della Commissione Distrettuale Famiglie e Minori; Avvocato Studio Legale Duchi & Partners
37	<b>Consigliere di Minoranza Comune di Asti</b>	Consigliere ISRAT; Ex Assessore Regionale

Tab. 3 Provenienza dei componenti della *coalizione civica di governo* per ambito, settore e specifica organizzazione<sup>33</sup>

AMBITO	SETTORE	ORGANIZZAZIONI E FIGURE CHIAVE (NUMERO PER ORGANIZZAZIONE)
<b>POLITICA E AMMINISTRAZIONE</b> (30)	Agenzie per lo sviluppo (5)	Asti Turismo (Presidente, Vice Presidente, 3 membri del CDA) (5)
	Amministrazione (9)	Comune (1 Dirigente), CCIAA Asti (Presidente, Vice Presidente, membro Consiglio Camerale e Giunta, 2 Consiglieri, Segretario Generale/Dirigente) (6)
	Enti Religiosi (2)	Vescovo e Vicario Generale Diocesi (2)
	Forze armate	
	Giustizia	
	Municipalizzate (1)	Acquedotto Valtigione Spa (Presidente) (1)
	Politica (13)	Comune (Sindaco, Assessore alla Cultura, 1 consigliere di minoranza, Assessore al Palio, Ambiente, trasporti, legalità; Assessore all’Agricoltura, turismo e sviluppo economico) (5) Provincia (2 Ex-Presidenti, 1 Ex-Assessore al Patrimonio) (3) Parlamento (2 Deputati) (2) PDL (Vice Coordinatore Provinciale) (1) IDV (Coordinatore Provinciale) (1) SEL (Tesoriere) (1)
Sanità e Assistenza (3)	Consorzio CISA Asti Sud (Vice presidente) (1) Casa di Riposo Città di Asti (1 Consigliere) (1) Asl Asti (1 membro del Collegio Sindacale) (1)	
<b>ECONOMIA</b> (77)	Altri servizi finanziari e assicurativi (6)	Fondazione CR Asti (Presidente, Vice presidente, 1 membro CDA , membro Consiglio di Indirizzo, 1 membro del CDA) (5) Fondazione CRT (1 membro del Consiglio di Indirizzo) (1)
	Associazioni di categoria (33)	Ascom Confcommercio Asti (Presidente, 3 membri del Consiglio Direttivo, 1 Consigliere di Giunta) (5) Ascom Servizi Asti Srl (Presidente/AD e 2 membri CDA, 1 membro del Collegio Sindacale) (4) Unione Industriale Asti (Presidente, 3 membri del Comitato Eletto, 2 membri del Consiglio Direttivo) (6) Farmacisti Associati Piemonte (1 Consigliere) (1) Federfarma Asti (Presidente e 1 Consigliere) (2) ACRI (1 membro del Comitato Società bancarie) (1) Federfarma Piemonte (1 Consigliere) (1) ONAV (1 socio, il Presidente) (2) Confindustria Piemonte (1 Consigliere) (1) UCID (Vice presidente Nazionale) (1) Confcooperative Asti (Presidente) (1)

<sup>33</sup> I valori indicati in tabella tengono conto delle appartenenze multiple dei singoli attori, che quindi possono essere stati conteggiati più volte per la presenza in diverse organizzazioni. Di conseguenza i totali per ambito e settore non corrispondono al totale dei componenti della *coalizione civica di governo*.

		<p>ANCI Piemonte (Vice Presidente, 2 membri del Consiglio Direttivo) (3)</p> <p>Confai Asti (Presidente) (1)</p> <p>CIA Asti (Presidente) (1)</p> <p>CIA Nazionale (Vice Presidente) (1)</p> <p>Consorzio operatori turistici Asti e Monferrato (Presidente) (1)</p> <p>Coldiretti (1 ex-presidente) (1)</p>
Imprese (produzione) (6)		<p>Alplast (AD) (1)</p> <p>Saclà Spa (Presidente/AD) (1)</p> <p>Cantina Sociale Canelli Scarl (Presidente) (1)</p> <p>Tubosider Spa (Proprietario, AD) (2)</p> <p>Petroli Ballario Sns (Proprietario) (1)</p>
Imprese (servizi) (23)		<p>Immobiliare Maristella (Gruppo CR Asti) (Presidente) (1)</p> <p>CEDACRI (1 membro del CDA e del Comitato Esecutivo) (1)</p> <p>Ribes Spa (Presidente) (1)</p> <p>Farmacia Don Bosco (Proprietario) (1)</p> <p>Alice Sas (1 Socio accomandatario) (1)</p> <p>Ream Sgr (Vice Presidente/membro Comitato Esecutivo) (1)</p> <p>Farmacia Maggiore (Proprietario) (1)</p> <p>Gruppo Ruscalla (Presidente, 1 membro del CDA, AD) (2)</p> <p>CR Asti (Presidente, 2 membri del CDA, Vice Presidente, 1 membro del Collegio Sindacale) (7)</p> <p>Consorzio Formati (Amministratore) (1)</p> <p>Valgo Sns (Amministratore) (1)</p> <p>Beta Import Spa (AD) (1)</p> <p>OMNIA Srl (AD) (1)</p> <p>Farmacia Baronciani (Proprietario) (1)</p> <p>La Gazzetta d'Asti Edizioni (Presidente, Direttore) (1)</p> <p>Aurum et Purpura Spa (Presidente) (1)</p>
Ordini professionali (4)		<p>Farmacisti (Presidente e 1 Consigliere) (2)</p> <p>Consiglio Notarile Distretto Asti (Presidente) (1)</p> <p>Commercialisti (Vice Presidente) (1)</p>
Studi Legali (4)		Sodano, Sellitti-Pasta, Bianco-Brignolo, Florio (4)
Altre professioni liberali (1)		Medico dietologo (1)
<b>CULTURA</b> (43)	Stampa e riviste culturali (4)	Gazzetta d'Asti (Direttore, Editore) (2), La nuova Provincia (Editore) (1), (Direttore) Culture (1)
	Enti e beni culturali (15)	<p>Fondazione Gorla (3 membri del CDA, Presidente, 2 membri del Comitato Esecutivo) (6)</p> <p>Fondazione Centro Studi Alfieriani (4 membri CDA) (4)</p> <p>Festival del Paesaggio Agrario (Presidente) (1)</p> <p>INSMLI (Vice Presidente) (1)</p> <p>ISRAT (1 membro del comitato scientifico) (1)</p> <p>Biblioteca Astense (Consigliere di nomina comunale) (1)</p> <p>Teatro Alfieri (Direttore) (1)</p>
	Sport	
	Festival, Fiere e altre Manifestazioni (10)	<p>Palio di Asti (Presidente Consiglio di Palio, 1 Rettore) (2)</p> <p>Asti Musica (Direttore Artistico) (1)</p> <p>Premio De Andrè (Direttore Artistico) (1)</p> <p>Premio Asti d'Appello (1 socio onorario, 1 socio, 1 socio, 1 socio fondatore, Vice Presidente/ notaio) (5)</p> <p>Asti Teatro (Direttore) (1)</p>
	Associazioni culturali e ambientali (7)	<p>Sovrano Ordine di Malta (1 membro) (1)</p> <p>PHF Rotary (1 membro) (1)</p>

	RYLA (1 membro) (1) Associazione degli Alfieri (Presidente) (1) Progett' Azione (Presidente ) (1) Associazione Italia-Israele (Presidente) (1) Lions (1 socio, 1 socio) (1)
Università e Ricerca (7)	Astiss (Presidente, 3 membri CDA, 1 membro del CDA, il Direttore) (5) Centro Studi sui Lombardi (2)