

Pratiche di capitale sociale nelle reti di impresa

Il capitale sociale nella costruzione
delle reti e dei sistemi di welfare



VALENTINA PACETTI – UNIVERSITÀ DI MILANO-
BICOCCA

valentina.pacetti@unimib.it



Capitale sociale: un concetto dimenticato?

Un concetto di moda o fuori moda?

*«I will conceive of these social-structural resources as a capital asset for the individual, that is as social capital»
(Coleman 1990:302)*

Capitale sociale e reti

- Reti di persone
- Reti di organizzazioni

Reti organizzative

La rete come sistema organizzativo:

«Definiamo la rete (inter-)organizzativa come **un sistema di organizzazioni autonome che perseguono un obiettivo comune attraverso relazioni simmetriche, ripetute e non casuali**» (Pacetti e Pichierri 2021)

- La rete è un sistema
- I nodi (parti) sono organizzazioni
- Le organizzazioni sono autonome (*loose coupling*) ma perseguono un obiettivo comune
- Interagiscono attraverso relazioni simmetriche (assenza di gerarchia) che rispettano qualche tipo di modello e durano nel tempo
- → **rete come organizzazione di secondo livello**

Schema per l'analisi delle reti organizzative

Obiettivo dell'analisi di rete	Aspetti da osservare
Descrizione e struttura della rete (elementi che la compongono)	Nodi
	Connessioni
	Obiettivi
	Confini
	Misure per l'analisi di rete
Individuazione dei meccanismi di coordinamento (governance della rete)	(assenza di) gerarchia
	Norme e valori
	Fiducia, reputazione
	Tecnologia
	Learning by monitoring
	Coordinamento e governo interni o esterni
Analisi diacronica delle reti di organizzazioni (evoluzione, crisi)	Il cambiamento organizzativo nelle reti
	Crisi, declino, fallimenti di rete
	Efficacia e limiti della forma organizzativa "a rete"

I contratti di rete

Legge 9 aprile 2009, n. 33

- (...) 4-ter. Con il contratto di rete due o più imprese si obbligano ad esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali allo scopo di accrescere la reciproca capacità innovativa e la competitività sul mercato. Il contratto è redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata, e deve indicare:
 - a) la denominazione sociale delle imprese aderenti alla rete;
 - b) l'indicazione delle attività comuni poste a base della rete;
 - c) l'individuazione di un programma di rete, che contenga l'enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascuna impresa partecipante e le modalità di realizzazione dello scopo comune da perseguirsi attraverso l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, in relazione al quale sono stabiliti i criteri di valutazione dei conferimenti che ciascun contraente si obbliga ad eseguire per la sua costituzione e le relative modalità di gestione, ovvero mediante ricorso alla costituzione da parte di ciascun contraente di un patrimonio destinato all'affare, ai sensi dell'articolo 2447-bis, primo comma, lettera a), del codice civile;
 - d) la durata del contratto e le relative ipotesi di recesso;
 - e) l'organo comune incaricato di eseguire il programma di rete, i suoi poteri, anche di rappresentanza, e le modalità di partecipazione di ogni impresa all'attività dell'organo.
- → «uno strumento leggero e flessibile» per l'aggregazione delle imprese

Caratteristiche del contratto di rete

Uno strumento «leggero e flessibile»...

- **«Leggerezza»** (non richiede di limitare o modificare le attività di partenza delle organizzazioni coinvolte)
 - Definizione di un obiettivo comune
 - Formalizzazione della relazione
- **Flessibilità**
 - Contenuto/obiettivi
 - Tipo di collaborazione
 - Intensità/frequenza delle relazioni
 - Dimensioni della rete (anche variabile nel tempo)
 - Durata del contratto
 - Rete contratto/rete soggetto
 - Fondo comune (non obbligatorio)
- Offre la possibilità di introdurre
 - Manager di rete
 - Co-datorialità
 - Contrattazione «di rete»?

Reti e contratti di rete

Descrizione e struttura della rete:

- Nodi
- Obiettivi
- Confini
- Connessioni

Meccanismi di coordinamento

- Assenza di gerarchia
- Norme e valori
- Fiducia, reputazione
- *Learning by monitoring*
- Coordinamento e governo interni o esterni

Analisi diacronica

- Cambiamento organizzativo nelle reti

I risultati della ricerca empirica

Dalla ricerca (e in particolare dagli studi di caso) emergono alcuni modelli di rete (Negrelli e Pacetti 2016; Pacetti e Pichierri 2021)

Elementi analitici per la costruzione dei modelli:

- Caratteristiche dei nodi
 - Attività e dimensioni → Reti omogenee / eterogenee
 - Collocazione nello spazio → Reti lunghe/corte
- Caratteristiche delle connessioni
 - Intensità, frequenza, durata
- Obiettivi della rete
 - Commercializzazione, internazionalizzazione, innovazione, produzione
- Morfologia, struttura della rete
 - Che tipo di «struttura» assume la rete?

Reti e contratti: tre modelli

- Reti «**a connessione orizzontale**», per il **mercato**
- Reti «**verticali**», per la **produzione**
- Reti «**generative**», per l'**innovazione**
- ... + Reti (diffuse) per la promozione del territorio?

Reti «orizzontali», per il mercato

Tendenzialmente...

- Omogenee (rispetto all'obiettivo della rete...)
- Richiedono livelli minimi di fiducia
- Hanno limitato impatto dal punto di vista organizzativo
- Rischi di fallimento della rete elevati

Es.

- Commercializzazione vino/ prodotti enogastronomici locali
- «catalogo» componenti o lavorazioni meccaniche

Reti «verticali» per la produzione

Tendenzialmente...

- (più) eterogenee dal punto di vista dimensionale ma non settoriale
- Richiedono livelli maggiori di fiducia, ma le relazioni di fornitura possono anche «inglobare» relazioni gerarchiche
- Delineano i confini di un sistema organizzativo già esistente, non creano nuova struttura organizzativa, ma la rete ha un forte significato dal punto di vista organizzativo
- Rischi di fallimento della rete limitati

Es.

- Reti per la produzione di macchine utensili

Reti «generative» per l'innovazione

Tendenzialmente

- Eterogenee
- Richiedono livelli di fiducia più elevati
- Generano una nuova struttura organizzativa
- Difficili da costituire, ma meno esposte a rischi di fallimento

Es.

- Rete per la realizzazione di un nuovo prodotto/di un centro di ricerca

Contratti di Rete e capitale sociale

Analisi diacronica e trasformazioni delle reti

- «osmosi» tra i modelli di rete
 - IMT: catalogo → nuovi prodotti
 - EBT: internazionalizzazione → promozione del territorio + nuovi prodotti
 - Site7: commercializzazione → nuova progettazione con PoliMi
 - Mechtron.net: produzione → ipotesi gestione successione

- → Capitale sociale generato «per sperimentazione»
 1. La fiducia non è necessariamente una preconditione, ma può essere un EFFETTO della cooperazione
 2. La creazione di reti, indipendentemente dal loro obiettivo, aumenta le possibilità di azione delle imprese, modificando la «struttura sociale» nella quale sono inserite