

15 luglio 2020

Pagina 1 di 6



“Il Futuro Sostenibile”. Cooperazione e cultura a Bologna

Come ogni anno, da 98 anni a questa parte, il primo sabato di luglio si è celebrata la Giornata Internazionale delle Cooperative. Istituita nel 1922 dall'International Cooperative Alliance (ICA)^[1], uno dei più grandi e antichi network internazionali di cooperative, è stata “resa universale” da una risoluzione dell'Assemblea Generale dell'ONU nel dicembre del 1994^[2], con l'obiettivo di riconoscere l'importante ruolo delle cooperative nella risoluzione di problemi sociali globali e di incoraggiare i governi e le organizzazioni internazionali a supportarle e potenziarle. In ossequio a tale importante ricorrenza, il 6 luglio Legacoop Bologna ha organizzato [una giornata di seminari online](#), dedicandola a un tema quanto mai centrale negli ultimi anni: lo sviluppo sostenibile. La giornata di webinar, dal titolo “Il Futuro Sostenibile”, ha percorso il complesso argomento della sostenibilità a tre dimensioni (sociale, ambientale ed economica) da diversi punti di vista, tramite tre incontri – a cui va aggiunta l'inaugurazione del “Giardino delle Imprese”, un percorso e una summer school di cultura imprenditoriale promosso dalla Fondazione Golinelli con il contributo di Almavico e Legacoop Bologna, tenutasi al mattino. Dall'incontro emerge inoltre un ritratto del mondo cooperativo e del terzo settore emiliano caratterizzato da una particolare vitalità, confermando una tendenza tutt'altro che scontata. Si ha la netta percezione di trovarsi di fronte a un contesto in cui la cultura del cooperativismo e dell'economia sociale e solidale sono ben radicate nei territori, e sono intese dalle comunità non come forme diverse di assistenzialismo e associazionismo o come imprese di “serie B”, ma come importanti attori che contribuiscono all'economia e allo sviluppo locale e nazionale. Risulta quindi naturale, da questa consapevolezza, affrontare il ruolo centrale che hanno e possono assumere le cooperative per il raggiungimento dello sviluppo sostenibile, in particolare a livello locale.

La centralità della cultura per lo sviluppo sostenibile

Il primo incontro, intitolato “Cooperazione e Cultura per lo Sviluppo Sostenibile” ha analizzato il ruolo di primo piano del settore della cultura, specialmente quando strutturato in senso cooperativo, nel perseguimento di soluzioni di sostenibilità. Il tema è stato affrontato da quattro punti di vista: dal punto di vista della ricerca, con la presenza di Roberta Paltrinieri (Unibo); dal punto di vista economico/finanziario, con Marisa Parmigiani (Gruppo Unipol e Fondazione Unipolis), dal punto di vista politico con Matteo Lepore (Assessore alla Cultura di Bologna) e dal punto di vista dei professionisti del settore, grazie al contributo di Andrea Paolucci (ITC Teatro). La cultura è sicuramente centrale in una città come Bologna, e la rende attrattiva anche dal punto di vista turistico e della ricerca, sia in ambito scientifico che umanistico. In questo, non è dissimile da tante altre città d'Italia, i cui bilanci sono finanziati in buona parte dalla tassa di soggiorno e dagli altri introiti legati al settore. Queste città sono state messe in ginocchio dal *lockdown* dovuto all'emergenza sanitaria ma, come ha fatto notare l'Assessore Lepore, la pandemia non ha fatto altro che “sollevare il tappeto” e permettere di individuare problemi vecchi e non affrontati dal settore culturale a livello nazionale. I lavoratori del settore sono infatti tra i più precari e meno tutelati in Italia, privi delle necessarie garanzie lavorative minime, o contrattualizzati sotto forme contrattuali nazionali di categorie diverse dalla loro. Essendo un settore strategico per l'Italia, è sulla cultura che si dovrebbe investire per far ripartire il motore economico del Paese, ed è più che mai necessario che, con il finire dell'epidemia, queste difficoltà strutturali nel settore cultura vengano affrontate a livello nazionale e che non siano dimenticate, con il rischio che, in caso di ulteriori shock, un settore così importante per l'Italia torni in ginocchio.

Dall'analisi della crisi si è mosso anche l'intervento di Marisa Parmigiani, che ha ragionato sul ruolo di Unipol e della Fondazione Unipolis prima e durante la crisi. È interessante notare come la Fondazione abbia strutturato il suo operato su quattro ambiti: benessere della comunità, mobilità sostenibile, cultura e lavoro. Tutti i temi ruotano intorno al perno dello sviluppo sostenibile, che la Fondazione interpreta in ottica di benessere comunitario (e non individuale), mettendo al centro la cultura come *asset* territoriale di rilievo. Questa strategia è stata messa in pratica nelle iniziative promossi nell'ultimo decennio, tra cui i bandi “Culturability”, che hanno l'obiettivo di supportare la creazione o l'ampliamento di centri culturali in tutta Italia. L'intento di tali progettualità è quello di incentivare processi di rigenerazione, recupero e rivitalizzazione di spazi comunitari, in contesti urbani e non, dando centralità agli spazi della cultura come poli di aggregazione e sviluppo del benessere delle comunità. Il centro culturale, infatti, rende efficace ed effettivo il ruolo della cultura nella riduzione delle disuguaglianze e nell'accesso a migliori opportunità di vita, agendo così da vettore di sviluppo. Durante la crisi sanitaria, il bando è stato rilanciato per sostenere i centri culturali nati negli anni precedenti, con l'intento di tutelare quei presidi territoriali necessari per assorbire la crisi sociale che è scaturita da quella sanitaria e i cui effetti si prolungheranno anche sul medio periodo.

Il punto di vista accademico di Roberta Paltrinieri, sociologa e al momento membro del dipartimento di Arti e Spettacolo (DAMS) del polo universitario bolognese, ha proseguito l'analisi mantenendo al centro del ragionamento il ruolo della cultura come strumento di coesione sociale. Il sistema culturale ha un ruolo fondamentale nella coesione sociale perché promuove il tema della “cittadinanza culturale”, ovvero offre – o dovrebbe offrire – possibilità di accesso alla cultura, tutela dei suoi lavoratori e investimenti sui processi creativi che sottendono al settore e lo sostengono. La cultura e il suo sistema, oltre che essere un fine in sé per la società, hanno due obiettivi essenziali di welfare: il benessere personale, in termini di benefici per i singoli fruitori del prodotto culturale, e il benessere dei territori, in termini di animazione e rivitalizzazione dei sistemi territoriali sia sul

15 luglio 2020

Pagina 3 di 6

piano sociale che sul piano economico. Questi obiettivi però, in Italia, sono spesso ostacolati da un annoso problema sistemico: la “partecipazione culturale”. Infatti la fetta di popolazione che abitualmente fruisce dell’offerta culturale in maniera trasversale, andando a teatro, a concerti, a festival e così via, risulta ancora minoritaria. Per questo, secondo Paltrinieri, se si vuole investire sulla cultura è necessario ripartire proprio dalla partecipazione culturale, cercando di rendere più inclusive le opportunità e le modalità di fruizione dei prodotti culturali, e al contempo aumentare la partecipazione del pubblico (inteso proprio come insieme dei fruitori) nella produzione dell’offerta culturale stessa. Inoltre, in questo processo è importante coinvolgere tutti gli *stakeholder* – o, meglio, come definiti dalla studiosa, i *communityholder* (“costruttori della comunità”) – del sistema territoriale. Tra questi *communityholder*, un ruolo fondamentale è giocato dal terzo settore, capace di coniugare, attraverso forme imprenditoriali come quella cooperativa, le esigenze del *business* all’impatto sociale sul territorio, nell’ottica di creare relazioni comunitarie più sostenibili.

La ridefinizione della produzione culturale per aumentarne il ruolo sociale ha trovato concorde anche Andrea Paolucci, direttore di ITC Teatro. Nel campo della produzione teatrale, infatti, c’è uno schema di produzione prevalente che risale a oltre settanta anni fa, basato sul modello “produzione-tournée”. Un modello centrato sullo sviluppo di spettacoli da portare in giro per l’Italia (e magari anche all’estero), chiaramente non orientato verso il proprio territorio di provenienza. Invece oggi l’urgenza, secondo Paolucci, sarebbe quella di concentrarsi sulla produzione di azioni per i territori. Il teatro deve diventare luogo, deve essere fisicamente percepito come uno spazio dalle città a dai loro abitanti, per avvicinare, attraverso il luogo fisico, la popolazione normalmente non attratta da questo settore. Nel far questo, i teatri devono sforzarsi di andare incontro al fruitore, prendendosi del tempo per stare più aperti al pubblico anche in momenti diversi dalla performance, e trasformandosi in una necessità per le persone, come ha già fatto con successo il settore dello sport. In sostanza, il settore del teatro deve imparare altri linguaggi della società, per far parte della comunità in maniera più integrata. Tra questi linguaggi, secondo Paolucci, vi è la lingua del sociale, la lingua dell’educazione e la lingua delle imprese. Le compagnie che hanno imparato queste nuove lingue, diversificando la propria offerta culturale (per esempio lavorando in ambito educativo con le scuole), imprenditorializzandosi e orientandosi al mondo del sociale, hanno già dimostrato maggiore resistenza in questo periodo di chiusura, e possono essere di esempio per la ripartenza e la ristrutturazione del settore. In ultima battuta, il tema della cultura non può prescindere dalla dimensione del finanziamento. In Italia la cultura, insieme all’istruzione, è spesso tra i primi settori a essere ridimensionata in tempi di crisi. Eppure, alla luce della sua importanza, la tendenza dovrebbe essere di segno opposto.

Il problema, secondo Marisa Parmigiani, giace nella logica bicefala del finanziamento pubblico e della donazione, entrambi prosciugati durante la crisi sanitaria, ma anche nel tentativo di superare questa logica puntando sulla privatizzazione (e commercializzazione) dell’offerta culturale. La cultura dovrebbe essere trasformata in un soggetto “investibile”, che non significa privatizzabile, ovvero in un soggetto gestito dal pubblico tramite strumenti di *project financing* in cui risorse private e pubbliche vengono co-investite, non in logica di ritorno economico ma in termini di valutazione di impatto sociale di quelle risorse. Il rapporto pubblico-privato, secondo Parmigiani,

può funzionare solo se si cambia il modello, chiedendo ai capitali privati di essere pazienti e offrendo loro garanzie sulla lungimiranza e sulla prospettiva di lungo termine delle amministrazioni pubbliche nella gestione delle strategie culturali. Il settore pubblico quindi continua ad avere un ruolo centrale, insieme al terzo settore, nel ripensamento e nell'attuazione di questi meccanismi.

Generazioni a confronto

Secondo appuntamento della giornata è stato "ConVERSARE", un interessante dialogo intergenerazionale tra i giovani di Generazioni Legacoop Bologna e alcuni operatori più esperti, tra cui [Rita Ghedini \(Presidente di Legacoop Bologna\)](#), Debora Calabrese (cooperativa Martin Pescatore) e Riccardo Carboni (cooperativa Cotabo). Il dialogo ha spaziato tra vari argomenti, come sostenibilità, innovazione, relazioni tra diverse generazioni e comunicazione del sociale. Il tema dell'innovazione è stato centrale in alcuni degli interventi, toccando innanzitutto l'aspetto della difficile relazione tra innovazione e fedeltà alle proprie radici. Come sottolineato da Carboni, presidente di una cooperativa attiva nell'ambito del trasporto urbano, paradossalmente oggi fare cooperazione è qualcosa di per sé innovativo e le cooperative, strutture organizzative molto antiche, sono finalmente osservate con curiosità e interesse da tanti attori diversi della politica e della cittadinanza. Allo stesso tempo, è importante notare che le cooperative stesse si sono innovate in tempi recenti, andando oltre la ricerca di benefici per i propri membri e orientandosi verso la generazione di impatto per le comunità nel loro insieme. Inoltre, nel mondo produttivo contemporaneo, c'è un'espansione preminente delle piattaforme tecnologiche e della cosiddetta *gig economy*. Questi ambiti produttivi potrebbero essere gestiti anche con logiche cooperative, e questo è sicuramente un altro ambito in cui la cooperazione può espandersi e innovare, pur mantenendo le proprie radici valoriali e organizzative. In quest'ottica, come ha fatto notare Rita Ghedini, l'*upgrading* tecnologico e la digitalizzazione di moltissimi processi a causa della crisi sanitaria ha dimostrato che grandi cambiamenti e innovazioni possono avvenire anche in tempi brevi. Questo è un insegnamento che sicuramente si dovrà trarre dall'analisi dell'epidemia, da tenere in considerazione nella strutturazione di successivi processi di innovazione.

Un altro tema inerente all'analisi dei processi di innovazione, analizzato sempre da Carboni, è quello della dicotomia tra innovazione strutturale/tecnologica e innovazione organizzativa. Spesso, infatti, le cooperative innovano di più in termini di processi organizzativi che in termini di strutture e strumenti, poiché pongono l'accento *in primis* sul valore del fattore umano. Eppure, i recenti eventi globali hanno posto in luce l'importanza dell'innovazione tecnologica, che dovrà essere tenuta in considerazione dalle imprese nei prossimi anni. La suggestione di Carboni, a partire dalla sua esperienza nel settore dei trasporti, è che potrebbe essere utile invertire l'ordine dei processi, lavorando di più sull'innovazione tecnologica (per esempio per semplificare l'accesso della domanda o per gestire e coordinare meglio i sistemi gestionali interni) e poi agendo sull'innovazione organizzativa necessaria per allinearsi con gli avvenuti cambiamenti tecnologico/strutturali. In questo processo, però, anche alla luce delle previsioni di molti analisti che indicano una riduzione dei posti di lavoro in conseguenza dei progressi tecnologici^[3], è necessario continuare a tenere le persone al centro delle scelte economiche e produttive, per esempio riorientando le loro competenze verso mansioni relazionali o di scelta, meno minacciate dallo sviluppo tecnologico.

Strettamente legato al tema dell'innovazione, nel mondo del cooperativismo, c'è quello del confronto generazionale, che vede contrapporsi diverse generazioni di soci con esigenze differenti e punti di vista non sempre convergenti sulla gestione delle organizzazioni. Per ovviare al rischio di conflitti, e al contempo per promuovere la presenza di giovani (che, ricordiamo, in Italia sono una proporzione di lavoratori sempre più minoritaria) negli organi decisionali, in varie cooperative

15 luglio 2020

Pagina 5 di 6

(anche su indicazione di Legacoop) sono stati messi dei vincoli precisi negli statuti per limitare la quantità di over 65 nel C.d.A., così come per regolare l'età massima per ricoprire la carica di presidente. Sollecitata sulla questione, Debora Calabrese (presidente di una cooperativa con rilevante presenza di giovani) ha sottolineato il fatto che la questione generazionale non è necessariamente un ostacolo, ma che dipende molto dal contesto in cui le decisioni e i processi vengono portati avanti. Sicuramente, però, all'interno dei C.d.A. si possono innescare dei meccanismi naturali di rigidità, come l'attaccamento a modelli, stereotipi e convinzioni, e questo può essere un ostacolo per l'innovazione e per la proiezione delle cooperative verso il futuro. Oltre all'innovazione e al confronto generazionale, un altro tema interessante trattato nel seminario è stato quello della comunicazione della cooperazione.

Il tema della comunicazione del terzo settore è sicuramente un tema spinoso per molti professionisti del settore, spesso alle prese con l'esigenza di comunicare processi e azioni complesse in un contesto in cui la comunicazione commerciale è molto semplice e omogenea, trovandosi in difficoltà di fronte a esigenze di *storytelling* che vadano oltre la vendita di un prodotto o un servizio. Sul tema è intervenuta Rita Ghedini, cercando di individuare i motivi per cui è così semplice comunicare il profit, mentre il terzo settore fatica a essere raccontato. Guardando in particolare al caso delle cooperative, un primo problema per chi fa comunicazione si presenta quando si cerca di individuare cosa comunicare: la struttura? La proprietà? I processi? Lo specifico produttivo? Non è così semplice decidere su cosa focalizzarsi, e le cooperative che comunicano meglio sono solitamente quelle di dimensioni medio-grandi, che però raramente riescono a trasmettere la differenza della cooperazione sociale rispetto al profit. Per le cooperative più piccole, poi, si aggiunge il problema di avere strutture organizzative molto frammentate tra i soci, che spesso non hanno ancora un'articolazione sufficiente per dare enfasi alla comunicazione. Da ultimo, i giovani di Generazioni Legacoop hanno interrogato direttamente gli ospiti sullo sviluppo di reali soluzioni di sostenibilità all'interno del mondo cooperativo.

A riguardo è intervenuta nuovamente Ghedini. Dal suo osservatorio privilegiato, la presidente di Legacoop Bologna ha notato come, nonostante le iniziative portate avanti dall'organizzazione negli ultimi anni, il processo di diffusione di questo approccio non è ancora pervasivo: c'è la tendenza, soprattutto in alcuni ambiti cooperativi, ad approcciarsi alle tematiche della sostenibilità come si è fatto negli ultimi venti anni con i temi della responsabilità sociale di impresa, utilizzandone il modello come un "racconto" dell'esperienza cooperativa, invece che come approccio trasformativo sostanziale per il mondo della cooperazione. Inoltre, questo processo trasformativo richiede solitamente costi importanti per il cambiamento dei processi di produzione, in particolare per allinearsi agli standard di sostenibilità ambientale ancora carenti in buona parte del mondo cooperativo. Questo è un tema difficile da affrontare per le singole cooperative, sia per una questione di difficoltà finanziaria reale, sia per un tema di resistenza culturale al cambiamento. Ciononostante, i segnali sono positivi dal punto di vista di Legacoop, e si coglie una crescita esponenziale tra i operatori circa la convinzione della necessità di tali cambiamenti. Secondo Ghedini, in ogni caso, l'approccio difensivo è perdente nel contesto globale: per mantenere il lavoro e le strutture cooperative, essi dovranno trasformarsi e innovarsi, e tale innovazione non può che basarsi sulla sostenibilità.

Sinergie e partenariati per lo sviluppo sostenibile

L'ultimo spunto della giornata è stato offerto dal webinar "Think4Food: Partnership for the Goals", organizzato dal Future Food Institute, con interventi di organizzazioni di diversa provenienza, messe a confronto sullo specifico tema delle relazioni sinergiche e dei partenariati strategici tra diverse realtà per il raggiungimento dello sviluppo sostenibile. In particolare, è stato presentato il punto di vista del sistema ONU tramite la FAO (Organizzazione Internazionale dell'Agricoltura), quello della cooperazione imprenditoriale raccontato da Impronta Etica, associazione di imprese unite da obiettivi comuni di responsabilità sociale, e infine quello del marketing, rappresentato dalla società RDB, impegnata nello sviluppo di strategie di marketing consapevole per spingere le aziende verso iniziative di sostenibilità che vadano oltre le semplici strategie di *green washing* o *social washing*. Il ruolo dei partenariati e della cooperazione (in senso lato) è ben rappresentato dall'SDG 17 dell'Agenda 2030 ed è estremamente rilevante per lo sviluppo di strategie di sostenibilità condivise e di lungo termine, in particolare sui territori. Anche in questo campo le cooperative, grazie alla loro storia di lunga data, possono offrire spunti interessanti di sinergia e di condivisione di risorse, competenze e obiettivi, per realizzare progetti comuni su un territorio. È ormai evidente che lo sviluppo sostenibile non può essere realizzato se non attraverso la creazione di relazioni cooperative tra attori diversi, che sostituiscano le relazioni competitive solitamente esistenti nel mercato. Come dimostrato da varie ricerche, infatti, la sostituzione della logica della cooperazione a quella basata unicamente sulla competizione può portare a ridurre le asimmetrie informative tra gli attori coinvolti e aumentare la propensione degli stessi a superare la massimizzazione del proprio interesse di breve termine e investire in progetti a medio-lungo termine, con benefici maggiori per le comunità in cui operano [4]. Questo favorisce un migliore sfruttamento delle risorse esistenti, e la generazione di nuove risorse locali, creando sistemi socioeconomici più sostenibili in termini ambientali e sociali. Le organizzazioni dell'economia sociale e solidale, tra cui *in primis* sono annoverate le cooperative, hanno dunque un ruolo privilegiato e centrale in questi processi.

[1] <https://www.ica.coop/en>

[2] <https://www.onuitalia.it/wp-content/uploads/2018/07/Resolution-49-155.compressed.pdf>

[3] Si veda, ad esempio: Global Commission on the future of work. (2019). *Work for a Brighter Future*.

[4] Greffe, X. (2007). The role of the Social Economy in Local Development. In A. Noya & E. Clarence (Eds.), *The Social Economy – Building inclusive economies*. Parigi: OECD.