

# La solidarietà e la cooperazione per una economia a misura d'uomo

Felice Scalvini

## 1. Recuperare un corretto concetto di imprenditorialità

Il tema dell'imprenditorialità ricorre ormai stabilmente nei dibattiti sulla cooperazione di solidarietà sociale, anche se può apparire per certi versi strano che se ne parli quando si affronta il problema dei servizi sociali ed in particolare dell'intervento socio-assistenziale.

Probabilmente invece è proprio il recupero di un corretto concetto di imprenditorialità a costituire uno dei punti di partenza più rilevanti per affrontare i problemi delle situazioni di emarginazione e disagio.

Per imprenditorialità normalmente si intende, nell'accezione più diffusa, lo svolgimento di attività per fini di lucro, tant'è che ciascuno di noi quando sente questo termine normalmente pensa ad un soggetto che svolge un'attività economica con il fine di guadagnare: si tratti del piccolo artigiano vicino a casa o del proprietario del pacchetto di controllo di grandi società. Se però andiamo a sfogliare il dizionario troviamo che per impresa si intende "azione ad esito incerto"; mentre se sfogliamo il Codice Civile, verificiamo che caratteristica dell'imprenditorialità è l'"organizzazione professionale, quindi stabile e continuativa, di risorse per la produzione di beni e servizi".

Nel lessico comune e nel lessico del Codice Civile, ai quali ci compete fare riferimento, è dunque assente, nella definizione del termine "impresa", la finalizzazione allo scopo di lucro. Questo può essere un elemento, - e di fatto lo è -, presente nella stragrande maggioranza delle imprese che operano all'interno della nostra società, ma, a parte quanto sostengono alcune teorie di tipo strettamente aziendalistico, non è ciò che caratterizza l'impresa.

Dunque la cooperazione di solidarietà sociale nel proporsi come soggetto imprenditoriale non usurpa affatto la denominazione di "impresa", ma ne riscopre e valorizza il dato pregnante, quello di essere una attività a rischio, stabilmente organizzata per trasformare risorse umane e materiali in beni e servizi.

Il fatto che la motivazione che spinge gli "imprenditori" in questo caso non sia quella di produrre un arricchimento per se stessi, bensì un beneficio alla collettività e segnatamente ai suoi soggetti più deboli, non incide dunque sulla qualificazione di impresa, quanto su alcune sue caratteristiche.

Sono quindi soprattutto queste caratteristiche che vanno esaminate e puntualizzate con la dovuta attenzione.

Non si tratta evidentemente di caratteristiche esclusive, se considerate singolarmente, ma credo che il loro cumulo finisca per delineare un fenomeno affatto originale.

## 2. Un'impresa associata

La prima caratteristica, quasi ovvia, è quella di essere un'impresa associata collettiva. Ho detto "quasi ovvia" perchè non per tutte le forme societarie è indispensabile essere stabilmente anche una impresa collettiva. Solamente la cooperativa impone l'esistenza di un numero minimo di soci anche dopo la costituzione.

La scelta cooperativa è dunque quella per un'impreditoria dove più persone si uniscono stabilmente per perseguire uno scopo identificato, rispetto al quale coagulano energie ed integrano le rispettive capacità di operare.

## 3. Un'impresa a carattere democratico

Troppo spesso, credo anche nel nostro subconscio culturale, l'idea di democrazia viene associata alle idee di inefficienza, di inadeguatezza gestionale, di difficoltà operativa; io credo invece che la cooperazione di solidarietà sociale stia cercando di tracciare, insieme a tutto il movimento della cooperazione, una nuova strada in questo senso. Stia cioè cercando di dimostrare che la democrazia, all'interno di un'impresa, non è un dato costrittivo, limitativo, non è depotenziamento della capacità imprenditoriale, bensì uno strumento essenziale, una risorsa decisiva perchè l'impresa possa perseguire, nel modo migliore, i propri obiettivi. D'altronde un'impresa che vuole essere impresa sociale, cioè finalizzata a produrre risorse adeguate a stati di bisogno diffusi nella collettività, come potrebbe realizzare ciò se non avesse al proprio interno una struttura di tipo democratico?

Crede che non si sia riflettuto abbastanza su come il tradimento delle idealità originarie cui s'ispiravano i fondatori degli istituti tradizionali, che ha prodotto quello che normalmente viene definito come il fenomeno della istituzionalizzazione, non sia stato tanto il frutto della perversione degli uomini che li hanno gestiti, quanto piuttosto la conseguenza di un assetto giuridico organizzativo interno di tipo non democratico. Ciò ha finito per far prevalere la ragione dell'ente su quella dell'utente; le ragioni dell'istituto sulle ragioni di chi era in stato di bisogno. Sono infatti convinto che solo l'articolazione democratica interna, se correttamente organizzata e gestita, garantisce la costante presenza e il costante riferimento ai bisogni delle persone che si intendono sostenere.

L'aver svolto l'intervento sociale attraverso strutture di tipo verticistico, quali le fondazioni, ha portato a far sì che le ragioni del patrimonio avessero la prevalenza sulle ragioni dell'utente. Dobbiamo considerare serenamente questo fatto, senza scandalizzarci: s'è trattato di scelte figlie di un certo tempo, nel quale i bisogni principali erano di carattere materiale, quindi l'ancorare ad un dato patrimoniale la risposta a tali bisogni era una scelta necessaria. Oggi però noi, uomini di una società diversa, dobbiamo confrontarci con le esigenze dei nostri tempi. Un'impresa non può essere a carattere sociale se non è organizzata democraticamente, pena il negare al proprio interno le finalità che tende a perseguire all'esterno.

## 4. Un'impresa territoriale

La terza caratteristica è quella di essere un'impresa territoriale. La cooperazione di solidarietà sociale come la intendiamo noi è luogo di raccordo, di organizzazione e di valorizzazione delle risorse presenti entro un territorio definito. E' il luogo dove chi partecipa attivamente vede l'orizzonte conclusivo del proprio operare, dove ci si riconosce nelle cose e nelle persone, dove si crea un legame stretto tra i bisogni diversi (il bisogno del lavoro con quello dell'identità sociale; il bisogno di realizzare i propri ideali con il bisogno di chi invece deve far ancora emergere il livello della propria coscienza, ecc.), all'interno di una comunità che ha già, ed in questo modo riconferma, una propria identità. Noi non siamo d'accordo su alcune ipotesi, che peraltro stanno qua e là emergendo, di grandi strutture di tipo cooperativo che, in nome di vere o presunte economie di scala, operano su territori estesi quali province o addirittura regioni, gestendo servizi con un'unica direzione centralizzata.

Creiamo invece che creare nuclei cooperativi all'interno di modeste realtà territoriali significa poter valorizzare tutte le risorse che quel territorio esprime: risorse professionali, di volontariato, risorse degli utenti che si trasformano così da utenti in produttori, cioè artefici sempre più consapevoli del proprio recupero umano e del proprio riscatto sociale. Quindi, per noi, impresa di tipo territoriale è quella che sa coagulare ed organizzare le risorse di un territorio, ottimizzandone l'uso in funzione dell'esercizio dell'attività prefissata.

## 5. Un'impresa non disattenta ai valori economici

L'idea di territorio, come fattore di dimensionamento della attività e di ottimizzazione dell'uso delle risorse, porta naturalmente ad esaminare un'ulteriore caratteristica della cooperazione di solidarietà sociale che è quella di essere un'impresa non disattenta ai valori economici.

Non sembri questa congiunzione diretta di socialità ed economicità una sorta di paradosso, dato che purtroppo esistono illustri e tragici precedenti nella storia del nostro Paese. Basti pensare alle imprese a partecipazione pubblica, dove l'aver sottolineato il dato sociale dell'azione imprenditoriale ha portato per lungo tempo a trascurare il dato economico, talché ora la valorizzazione del profilo economico porta spesso a trascurare l'immediato dato sociale.

La cooperativa di solidarietà sociale è un'impresa che accetta la sfida dell'economia, cioè della migliore gestione possibile di risorse comunque scarse, e per far questo si pone come collettore di tutte le risorse disponibili. Io credo che le cooperative di solidarietà sociale, grazie all'apporto fondamentale del volontariato, stiano convogliando in modo organizzato ed integrato risorse che altrimenti sarebbero probabilmente disperse, creando l'opportunità di valorizzarle attraverso criteri di corretta organizzazione e gestione economica.

In questo sta una caratteristica fondamentale ed innovativa della cooperazione di solidarietà sociale. Essa non opera sul presupposto della illimitatezza delle risorse, presupposto che ha sostenuto l'idea del *Welfare State*, totale caratteristica dell'ideologia di chi operava nel decennio passato all'interno dei servizi sociali (sia gestendo la politica dei grandi programmi nazionali, sia come atteggiamento di chi concretamente e quotidianamente operava su questo fronte).

La cooperazione di solidarietà sociale sa che le risorse sono limitate; che è necessario recuperare le risorse residuali e valorizzarle, organizzarle e renderle il più produttive possibile; che per far questo bisogna saper fare i conti meglio ancora di quanto non facciano coloro che gestiscono imprese a fini di lucro.

## 6. Un'impresa ad elevata professionalità

Per fare tutto ciò è necessaria una elevata professionalità. Il volontariato non è assenza di professionalità: questo dobbiamo affermare come presupposto e sottolineare come obiettivo, perchè troppo spesso ci sono due diverse posizioni nell'affrontare i problemi del volontariato.

Da un lato c'è chi considera il volontariato semplicemente come fattore residuale, perchè non dotato di professionalità specifica; dall'altro c'è chi invece considera come patrimonio esclusivo del volontariato "la motivazione" e quindi la capacità di essere solidale, di amare, quasi escludendo che l'operatore sociale, che percepisce uno stipendio possa avere questa capacità. Io credo che la cooperativa di solidarietà sociale possa essere il luogo dove questi "opposti snobbismi" vengono superati, vuoi per la loro intrinseca inconsistenza, vuoi in nome del fatto che la professionalità dell'impresa viene riconosciuta per quello che è: cioè un dato complesso, che non si esaurisce nelle caratteristiche e nelle peculiarità professionali o

comportamentali di ogni singolo soggetto che opera al suo interno.

L'intervento sociale, che oltretutto è il prodotto a massima complessità che oggi si possa proporre ad un'impresa, ha bisogno di un approccio al tema della professionalità che riconosca la necessità dell'integrazione tra molteplici apporti, e la prima integrazione da compiere è quella tra lavoratori volontari e lavoratori retribuiti.

Il riuscire a raccordare ed organizzare questo concerto di risorse umane, organizzandole nel modo migliore per produrre un servizio sociale, rappresenta uno dei problemi cruciali delle cooperative di solidarietà sociale, ma rappresenta anche la possibilità di qualificarsi come imprese ad elevata professionalità.

## 7. Un'impresa innovativa

Ultima caratteristica è quella di essere "imprese innovative". Le cooperative di solidarietà sociale sono oggi in prima linea ad affrontare nuovi bisogni ed a fornire nuove modalità di risposta. Quindi si potrebbe dire che la loro capacità innovativa si esplica tanto rispetto al prodotto quanto rispetto al processo. L'innovazione è il dato più maturo della capacità professionale di impresa, ed in ciò si conferma quanto detto sopra.

Certo vi sono molte cose da ripensare e da mettere a punto, però non possiamo non sottolineare che in un momento in cui si parla molto di innovazione, caratteristica delle cooperative di solidarietà sociale è quella di essere in prima linea nell'innovazione sociale.

## 8. Farsi carico della complessità dei problemi

Delineate così le caratteristiche della impresa cooperativa di solidarietà sociale, quello che dobbiamo chiederci è se, perchè e come da questa ipotesi può nascere un progetto sociale, cioè se è possibile pensare che queste esperienze di frontiera abbiano la possibilità di diventare una proposta che si allarga al di fuori degli ancora ristretti ambiti entro cui operano, per riuscire ad innervare un cambiamento complessivo; se ciò sia giusto e come possa avvenire.

Crede che se rileggiamo le caratteristiche dette prima (e chi lavora quotidianamente nelle cooperative di solidarietà sociale sa che non sono ipotetiche, ma sicuramente rilevabili dall'esperienza concreta, anche se forse non sempre presenti in modo maturo) possiamo trovare alcuni primi riscontri significativi per verificare come questa ipotesi di lavoro possa diventare il nucleo di un progetto sociale più allargato.

La cooperazione di solidarietà sociale sta dimostrando di sapersi far carico della complessità e della dimensione dei problemi. Si tratta infatti di cooperative con caratteristiche di territorialità, con sicura capacità

professionale e soprattutto in grado di ragionare in termini di professionalità d'impresa e non di singoli ruoli professionali.

Su ciò si innesta la loro caratterizzazione sociale, cioè di imprese che si fanno carico non dei bisogni esclusivi della base sociale, ma dei bisogni collettivi e soprattutto di quei bisogni che all'interno della collettività sono relegati in un angolo. E' quindi possibile che un piccolo gruppo organizzato, professionalizzato, motivato, formato da persone con la capacità di guardare lontano e di assumersi collettivamente ed individualmente le proprie responsabilità di cittadini consapevoli, che sanno affrontare i problemi complessivi della comunità, dimostri che l'ipotesi della Costituzione, per la quale esistono formazioni sociali intermedie in grado di affrontare in termini non soltanto egoistici, ma in termini di prospettiva complessiva i problemi della società, rappresenta un dato ancora vivo e operante nella realtà italiana.

### 9. Riappropriarsi del rischio della propria vita

Il secondo motivo per cui mi sembra di poter leggere nell'esperienza delle cooperative di solidarietà sociale il nucleo di un progetto sociale è costituito dalla sollecitazione che esse propongono alla gente affinché si riappropri del rischio della propria vita. Scegliere l'impresa significa scegliere di rischiare in modo permanente; significa quindi rendersi conto ed accettare il fatto che il rischio è un dato connaturato alla vita di ogni uomo e che il problema non è quello di cercare assicurazioni o sicurezze esterne, ma di prendere in mano, insieme ad altre persone che condividono questo modo di vivere e di operare, il proprio destino ed il destino di quelli che si trovano in maggiori difficoltà.

Portare questa idea del rischio consapevole nella vita, nel lavoro di ciascuno di noi, all'interno di quello che viene definito il tessuto sociale, è una proposta decisiva per un progetto sociale che voglia proiettarsi nel futuro. Credo che le cooperative di solidarietà sociale stiano dimostrando che è proprio riappropriandosi di questo rischio che si aprono nuovi spiragli; che non è vero che in questo modo si corrano gravi pericoli, ma che proprio assumendo collettivamente i rischi connessi all'operare si riesce ad essere vincenti e tutelati su tutti i fronti.

In proposito i riscontri non mancano. Ad esempio è fuori dubbio che le cooperative di solidarietà sociale sono paradossi economici quando nascono. Chi vive all'interno del mondo della cooperazione si sta però rendendo conto del dato sbalorditivo, per cui in questi dieci anni quasi nessuna cooperativa di solidarietà sociale è fallita.

C'è quindi una percentuale bassissima di esiti negativi delle operazioni imprenditoriali avviate dalle cooperative di solidarietà sociale, mentre su altri fonti della cooperazione, invece, ogni giorno c'è il bollettino dei defunti e si versa una lacrima.

Ma vi è di più: questo tipo di proposta risulta particolarmente innovativa nel campo dei servizi sociali, dove si è sempre pensato che l'intervento potesse essere attuato solamente attraverso strutture di erogazione e non attraverso l'intervento di imprese per loro natura rischiose: con il risultato che l'erogazione spesso non v'è stata o s'è esaurita. Laddove invece sono nate le cooperative di solidarietà sociale, laddove un gruppo di persone si è fatto carico del rischio di impresa, in quel luogo è aumentata la capacità di intervento.