

Stru- menti

5

La cooperativa di comunità:
un circolo virtuoso per il territorio



Stru- menti 5

*La cooperativa di comunità:
un circolo virtuoso per il territorio*

som- mario

• La cooperativa di comunità: valorizzazione del territorio e delle sue risorse per mettere in connessione i cittadini	6
• Cos'è una cooperativa di comunità	9
• La vita e lo sviluppo di una cooperativa di comunità	13
• Come funziona una cooperativa di comunità	23
• Innovazione e mobilitazione delle risorse locali come motore di sviluppo: il caso delle aree interne	33
• Promotori di cooperative di comunità: da dove partiamo?	37
• La cooperazione di comunità, passo dopo passo	39

La cooperativa di comunità: valorizzazione del territorio e delle sue risorse per mettere in connessione i cittadini

Prima di tutto il Territorio!

Un territorio, la bellissima Italia, o meglio un insieme di tanti territori, di tanti luoghi sempre più spesso sospesi fra grandi opportunità e grandi rischi.

È un interesse nazionale, e non solo interesse dei residenti il potenziale di sviluppo di queste aree, di questi tanti luoghi di cui, come Confcooperative, riteniamo importante il prenderci cura e il farlo con la formula cooperativa con l'obiettivo di promuovere la qualità della vita economica e sociale di un territorio, promuovendo cittadinanza in territori che se "governati" e "serviti" come le città rischiamo progressivamente il loro spopolamento e progressivo abbandono.

O forse un pò di più !

Per noi di Confcooperative, cooperazione di comunità è un fenomeno sì economico, ma è soprattutto un fenomeno di sviluppo locale e di economia civile, di sviluppo sociale e di promozione di identità e valori, di modello di promozione di lavoro e di lavoro per le nuove generazioni.

Per noi cooperazione di comunità è esperienza di passione verso un territorio che è insieme cultura, tecnica e intraprendenza.

È l'intraprendenza di chi, da una situazione di svantaggio sociale e territoriale, è riuscito a ridare identità e lavoro; è la tecnica di chi ha saputo rilanciare tradizioni, strumenti, servizi e attività in chiave virtuosa per "ri-costruire" percorsi economici; ed è cultura l'aver trovato il coraggio di promuovere una comunità valorizzandone la storia e le radici, le origini e le tipicità, con la responsabilità di perseguire il bene comune.

È una esperienza che vanta testimonianze e storie di successi possibili, ma è principalmente ...un tesoro ancora da scoprire e un grande stimolo per il futuro. Per processi di co-creazione e co-progettazione che vedono il protagonismo di diversi attori, di interessi individuali e di interessi pubblici, di diverse storie e di diverse età, di lavoro e volontariato.

È un modello che ha diversi pilastri di riferimento, nella vocazione di innovazione socio-economica di un territorio, nella promozione della qualità della vita, nello sviluppo di opportunità di lavoro, nel recupero dell'identità di un luogo come volano per le più giovani generazioni.

È un modello che vede il socio protagonista secondo quella che si potrebbe definire una ragione di comunità o anche di appartenenza, di missione. La cooperativa di comunità si caratterizza per la consapevolezza dei soci di prendere un impegno per la animazione e valorizzazione di un bene comune qual è il proprio territorio, per una riconoscibilità e legame tra soci di appartenere a un progetto comune, per la fiducia e coesione tra essi (e non solo come ad es. nella cooperativa di consumo o di utenti per il vantaggio mutualistico, con -il più delle volte- assenza di rapporti tra i diversi soci).

È un modello, inoltre, che guarda alla sostenibilità più genuina e alla vivibilità delle comunità, di tutte le comunità, anche a quelle più distanti o smarrite, alle comunità delle aree a più bassa accessibilità (aree rurali e aree montane, come descritto nel contesto di una realtà italiana dei tanti piccoli comuni), ma che lancia la sfida anche alle aree delle periferie urbane, in quanto occasione per riprogettare welfare territoriale e comunitario secondo i principi della protezione sociale e di prossimità.

Senza rinunciare a seminare relazioni positive e mutualistiche tra le persone che abitano lo stesso territorio, con la speranza che ove esistono solo "Territori e i suoi Abitanti" possano un giorno rinascere "Territori con la propria Comunità".

MARCO VENTURELLI

Vice Segretario Nazionale Confcooperative

Cos'è una cooperativa di comunità

Il contesto

Nel nostro Paese la **realtà dei piccoli comuni**, soprattutto nelle aree interne, rappresenta una porzione di territorio, società, cultura ed economia molto rilevante. Molto di questo capitale riguarda **territori montani e territori rurali di più bassa accessibilità**.

È crescente la tensione politica e sociale per la difesa di questa realtà. È alimentata in particolare da **chi abita queste piccole comunità** con i sindaci, le associazioni, i comitati, le proloco ed altre entità locali. A questi si sono aggiunti più recentemente **coloro che vogliono tornare a vivere e lavorare qui** e coloro (associazioni politiche, ambientaliste, culturali) che **percepiscono il rischio dell'abbandono** di un'area così vasta e importante.

Vanno segnalati poi, nella selezione dei tanti che potrebbero essere richiamati, due aspetti generali fortemente correlati al confronto sulle aree interne.

Il primo riguarda **le economie nuove che trovano in questi paesi più distanti risorse, spazi e opportunità** per la creazione di lavoro e reddito in forme inedite e fortemente attrattive. Parliamo del turismo esperienziale, delle produzioni creative e artigianali, di economie culturali, di nuove forme di vita lavorative e comunitarie possibili anche o solo distanti dalle aree metropolitane.

Si vanno affermando teorie, politiche e programmi di attrattività e sviluppo so-

ziale ed economico che esigono la vivibilità di questi territori e la loro riconoscibilità come veri e propri asset infrastrutturali per un disegno di crescita di tutto il Paese.

Il secondo riguarda **le questioni di democrazia ed equità sociale poste in gioco e richiamate dai cittadini di aree interne e montane**. Cresce, a questo riguardo, la percezione di una questione politica attribuibile alla categoria dei diritti civili, della parità di condizioni, della non discriminazione di chi fa dell'abitare in montagna un tratto distintivo e di genere da considerare e rispettare.

Sono molteplici quindi le motivazioni e gli approcci che portano alla questione delle aree interne ma tutti convergono sulla necessità di iniziative per la loro vivibilità.

Questo intento, unito alla più **estesa e competente volontà delle persone di cooperare di fronte a bisogni comuni** registrabile in questo tempo, genera nuovi strumenti per contrastare l'abbandono e attrarre nuovi investimenti e, fra questi, la cooperativa di comunità.

Un'impresa cooperativa dai tratti "tipici"

Per definire cos'è una cooperativa di comunità possiamo fare riferimento al suo primo gesto costitutivo.

Nasce infatti una cooperativa di comunità quando

- abitanti di un paese distante dai centri
- ..di fronte ad un problema o ad un'opportunità importanti per l'intero territorio
- ..non si accontentano di promuovere un'istanza politica o culturale
- ..e si propongono un'azione comune rispondente

La cooperativa di comunità richiama quindi essenzialmente le categorie

responsabilità – sussidiarietà – Investimento - rischio

attraverso un gruppo di cittadini che "si fa carico" direttamente di rispondere a una domanda o sviluppare un'opportunità di tutti .

Proprio per questi suoi tratti originari la cooperativa di comunità

- ha bisogno dell'**intraprendenza di cittadini** prima e oltre di quella degli enti locali o dello Stato

- è ad **adesione libera e volontaria** rischiando di essere snaturata da una partecipazione non responsabile
- deve **creare valore** attraverso un'**iniziativa economica capace di attività e reddito** anche **indipendentemente da programmi assistenziali** di favore.

Dentro la storia del movimento cooperativo

Il nascere di cooperative di comunità per sostenere o ricreare le condizioni di vivibilità di un territorio non deve peraltro sorprendere se collocato nella **storia del rapporto, ricco di esperienza, modelli e racconti, fra cooperative tradizionali e territori.**

Nella storia del nostro movimento sono chiare e documentate, molteplici azioni comunitarie da parte di cooperative soprattutto nelle aree montane e nei settori del lavoro e del consumo.

Nella storia di queste esperienze cooperative la missione mutualistica interna, incrociando contesti territoriali e comunitari esigenti, ha trovato più facilmente il senso e la direzione della **funzione sociale che la Costituzione riconosce alla cooperazione.** Non a caso il **settimo principio internazionale della cooperazione richiede a tutte le cooperative interesse verso la comunità.** La cooperazione non si limita al riguardo ad una generica relazione con la società locale: vuole **uno scambio concreto di valori materiali e immateriali riferibili alla vita delle comunità e dei loro abitanti.**

Una nuova forma più estesa e comunitaria di mutualità

La cooperativa di comunità interpreta il proprio rapporto con il paese circostante in modo ancora più profondo diventandone parte e ingranaggio essenziale. Sviluppa così consapevolmente, attraverso lo scambio mutualistico dei soci, una sorta di **mutualità estesa e comunitaria a beneficio di tutti gli abitanti del proprio territorio.** Questa nuova e più estesa visione mutualistica è il carattere di maggior impatto sull'organizzazione e sugli istituti noti alla tradizione e all'impianto normativo della cooperazione da parte di questo nuovo fenomeno. Ogni attività della cooperativa e della sua vita interna non si limita infatti ai confini assembleari ma si confronta direttamente con la comunità tutta.

Lo scopo della produzione e/o gestione di beni comuni esige infatti dalle cooperative di comunità condizioni di partecipazione, governance e regolazione ulteriormente inclusivi del contesto sociale ed un approccio organizzativo assimilabile, per alcuni aspetti, alle organizzazioni di terzo settore pur non trattandosi di cooperative sociali.

La vita e lo sviluppo di una cooperativa di comunità

La qualità è nel percorso e nei suoi esiti

La cooperativa di comunità non si fa contenere da un modello unico e costante di promozione e sviluppo. Per accompagnare operatori di comunità occorrono competenza e strumenti relativi quindi al processo e ai suoi esiti più che uniformità a modelli precostituiti.

La scelta di costituire **una cooperativa di comunità vive infatti delle relazioni “di paese” e del loro racconto.** Occorre saperle ascoltare e vedere con i protagonisti le più coerenti ed efficaci possibilità di realizzazione imprenditoriale.

Il ciclo di vita e sviluppo di una cooperativa di comunità

Possiamo riferirci a fasi e obiettivi riconoscibili nel ciclo di vita tipo di una cooperativa di comunità così rappresentabili



Raramente il percorso di una cooperativa di comunità si presenta progressivo e lineare. Più spesso alterna movimenti di avanzamento nelle diverse fasi ad altri di arretramento o divergenti. Spesso questa difficoltà è data dalla diversità dei tempi di maturazione imprenditoriale e comunitaria della cooperativa. Dimensioni che devono invece accompagnarsi con coerenza nel corso del suo sviluppo.

La nascita sociale. Perché nasce una cooperativa di comunità?



Parliamo di nascita sociale di cooperativa di comunità perché tali devono essere **le ragioni che portano alla sua costituzione, sia che derivino da una condizione generale del paese costituente, sia che scaturiscano invece da fatti di rottura o cambiamento.** Possiamo riconoscere alcune ragioni tipiche o ricorrenti.

La chiusura di un servizio pubblico ai cittadini

(il trasporto delle persone, l'ambulatorio medico, l'ufficio e la consegna postale, la spalatura della neve, il cinema, il teatro, la scuola dell'infanzia,...)

L'individuazione di una ragione sociale è in questi casi più semplice e diretta. I cittadini si riuniscono in comitato o in assemblea. L'innovazione cooperativa non riguarda il cosa, che tutti possono facilmente individuare nel ripristino del servizio cessato, ma il come renderlo nuovamente possibile rispetto ad un'azione pubblica o di mercato tradizionali.

La costituzione della cooperativa di comunità è qui inizialmente "di scopo" ma attiva capacità generali di auto-organizzazione. Il problema non è semplicemente quello di "aggirare il patto di stabilità" per mantenere la prestazione pubblica. I cittadini interessati non si limitano quindi a "pagarsi in proprio" il servizio, ma lo ripensano con propri apporti e rendendolo strumento e leva per altre opportunità finalizzate alla sua sostenibilità. Che sia la nuova scuola o la nuova consegna postale o il nuovo pulmino scolastico, occorre vedere cosa può nascere e alimentare interessi privati e pubblici "attorno" al servizio "cooperativo". Cambia il rapporto di quell'attività con i cittadini: **da servizio in-**

individuale a prestazione, diventa bene e risorsa comune che vive e fa vivere con la comunità. Importante, in queste circostanze, la disponibilità dell'ente locale ad accompagnare questa innovazione ripensando e non rinunciando al proprio ruolo.

A questo caso tipico possiamo chiaramente assimilare tutti i casi, anche se preventivamente promossi dall'ente locale, nei quali i cittadini sono chiamati a opportunità di autogestione di servizi comuni nella propria comunità di riferimento. Da rimarcare però l'elemento della volontarietà e dell'autonomia nell'auto-organizzazione dei cittadini soci dell'impresa. **Se la cooperativa è semplicemente la nuova forma del servizio pubblico promosso dall'ente locale avremo una inedita forma di azienda speciale partecipata oppure una cooperativa di utenza, non una cooperativa di comunità.**

La chiusura di un'attività economica privata

(un esercizio commerciale, un'azienda agricola, un'impresa o una bottega artigiana, un albergo, ...)

In un contesto che presenta già crisi di tenuta sociale ed economica **la chiusura di un'attività privata può essere immediatamente letta come problema sociale che accomuna la popolazione residente e le attività economiche resistenti.**

Nelle aree interne e specialmente di montagna, le attività di impresa hanno spesso una forte impronta individuale e familiare, quindi privatistica. La loro chiusura ne materializza immediatamente la funzione sociale e comunitaria e aumenta incertezza e sfiducia in tutto ciò che rimane. **In mancanza di una continuità intergenerazionale o in altra titolarità, occorre in ogni caso un certo tessuto sociale e identitario per fare di questa incertezza una ragione comunitaria e cooperativa di reazione e investimento.**

Di fronte a traumi di questa portata va sottolineato quindi, in premessa, il **grande valore che in questi contesti assume una permanente azione culturale e di allestimento sociale.** La buona cooperazione parte prima e parte da questa intuizione. Semplificando l'affermazione possiamo fare riferimento all'importanza del mantenimento in questi paesi di un bar, di una proloco, di una cooperativa sociale, di un'iniziativa civica, di un coro o una scuola di teatro, di un circolo o dell'oratorio. **"Vedendosi e parlandone lì" potranno scaturire più facilmente idee per una reazione.**

Anche in questo caso l'idea di riaprire l'attività con una cooperativa vuole un

valore aggiunto e comune alla sua gestione e assicura, proprio per questo, maggiore tenuta. È così che garantiamo discontinuità positiva alla vulnerabilità dello sforzo isolato e individuale che l'ha portata alla chiusura. **Non sarà di comunità la cooperativa di giovani che semplicemente riapre la bottega artigiana. Sarà invece la cooperativa con la quale i giovani interessati a riaprire la bottega associano al progetto la scuola, il ristorante a valle, l'ente per il turismo, l'azienda agricola, la proloco,... e con queste entità vedono e progettano i valori attesi e gli interessi positivamente coinvolti dal loro progetto.**

L'abbandono di un luogo simbolico

(una piazza, un centro storico, un luogo civico, un opificio, una canonica, una casa cantoniera,...)

Il progetto che nasce da questa ragione-tipo è meno immediato e vuole un'elaborazione culturale già avanzata. Non a caso l'attivazione in questi casi viene frequentemente da un progetto pubblico partecipativo o da un concorso di idee.

Difficile che possa scaturire, come detto in precedenza, da una reazione rivendicativa o da assemblee ad ampia partecipazione. **Un luogo abbandonato "non viene a mancare" se non nel tempo e grazie alla crescita di una nuova esigenza culturale e di ritrovamento identitario di una comunità.** Il progetto non riconsegna immediatamente un servizio materializzabile ma un'opportunità di coesione e fiducia, una condizione di ripartenza.

Il primo sforzo, passando da un'associazione culturale ad una cooperativa di comunità (spesso in questo caso parliamo di questo), è ancora quello imprenditoriale nell'individuazione di attività possibili, a partire dal recupero del luogo e della sua vivibilità.

Idea metodologicamente interessante è fare del luogo vuoto la metafora del paese e delle sue difficoltà perché possa diventare piazza di parole, sogni e affari su ciò che proprio lì è possibile inventare per attrarre interessi, risorse e qualche investimento. **La nascita sociale è qui spesso molto selettiva e attira interessi e consensi più generali solo quando si materializza in lavoro, opere, attività del paese. Gli abitanti del luogo sono prodighi di consensi e apporti quando non vedono immediata utilità e per convincere servono risultati non giudizi o esortazioni culturali.**

Una nuova idea imprenditoriale

Al caso tipico della chiusura di un'attività possiamo associare per le stesse esigenze di coinvolgimento comunitario e la stessa, stavolta positiva, traumaticità, quello dell'affermazione di una nuova idea imprenditoriale per la valorizzazione di risorse locali.

Si registra peraltro una **forte crescita delle esperienze imprenditoriali di ritorno** o delle origini e rappresentano una grande opportunità per i contesti territoriali di cui parliamo.

La scelta di sviluppare nuove idee attraverso una cooperazione comunitaria fra persone ed entità pubbliche o private del territorio esige infatti le stesse attenzioni e punta a sviluppare gli stessi valori.

In questo caso, specialmente se apportato sul territorio da un imprenditore individuale o collettivo già attivo, sarà determinante una visione di competitività e innovazione dell'attività riferibile al suo essere comunitaria e cooperativa.

Che riguardi il turismo (potendosi riferire al cosiddetto turismo di comunità), o l'agroalimentare (certamente tipico e distintivo), o la produzione artigianale e culturale (certamente originata da una forte identità territoriale) o altri settori, la gestione comunitaria e cooperativa ne vorrà qualificare i prodotti e la filiera.

Nascita sociale non significa assembleare e totalizzante.

In queste ragioni-tipo non possiamo raccogliere tutte le esperienze e la casistica documentata, ma certamente riassumerle per assimilazione.

Va però sottolineato per tutti i casi che nascita sociale non significa assembleare o totalizzante. **L'iniziativa in genere è promossa da una minoranza visionaria e determinata, non da assemblee totalizzanti e di generale consenso.** Quella stessa minoranza ne traina in genere il percorso fino alla costituzione e ad una più convincente maturazione.

Diffidenze, divisioni, difficoltà di fronte al cambiamento sono fisiologiche e non vanno considerate come ostacoli a percorsi comunitari ma elementi di contesto dati e per certi versi necessari.

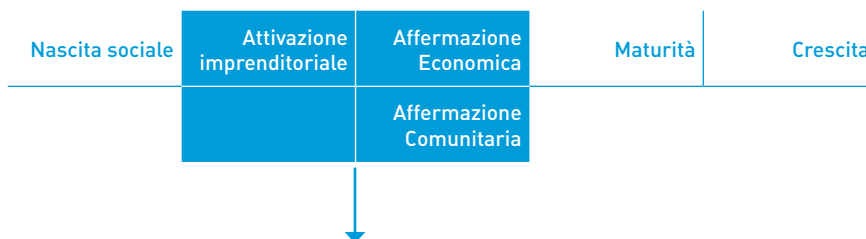
È per questo che i percorsi comunitari e di cooperazione di questo tipo, anche se prodotti da idee esterne o ritornanti, nascono sul posto, dalla gente o da parte di essa, seguono le passioni e gli stati d'animo sociali. L'accompagnamento associativo, pubblico o consulenziale, che non tiene conto di questo fallisce o divide invece che risolvere e sviluppare.

Le condizioni per un buon inizio

Iniziare la promozione di cooperazione di comunità significa quindi:

- essere chiamati a farlo da gente del luogo o indurre questa chiamata
- guidare con la gente o in stretta condivisione della loro condizione
- accompagnare e non stressare i tempi e le modalità o gli oggetti della sua affermazione
- farla crescere da radici presenti: *“la cooperativa di comunità può essere un buon innesto, più difficilmente una nuova pianta”*
- accogliere una necessità educativa e di svelamento progressivo di questa opportunità, le leadership in questi casi non sono carismatiche o antagoniste ma pedagogiche.

L'attivazione imprenditoriale



L'attivazione imprenditoriale di una cooperativa di comunità è fondamentale al suo riconoscimento e alla sua continuità. Rispetto a questo fenomeno e al dibattito che ne accompagna le esperienze, l'affermazione non è retorica. È bene quindi ricordare che **in mancanza di questo requisito la cooperativa, seppur costituita, sarà assimilabile e regredirà nella sostanza ad un'associazione culturale o a un progetto, non evolverà in un'impresa**. Questa insidia è sempre presente al percorso di una cooperativa di comunità.

Condizioni fondamentali a questa fase sono quindi:

- la scelta e l'inizio di un'attività economica che generi nuovo reddito e nuova occupazione
- la determinazione di singoli soci personalmente interessati al suo realizzarsi pur nella chiara condivisione della dimensione cooperativa e comunitaria.

Si sono delineati, in precedenza alcuni caratteri di progettazione imprenditoriali necessari per le diverse tipologie costitutive secondo i requisiti di innovazione e valori necessari. L'attività sarà frequentemente generata attraverso **la relazione con altre entità (pubbliche, private o cooperative) compartecipanti gli elementi di missione** e interessate a ottenerne vantaggi a favore della propria filiera produttiva o di servizio.

L'equilibrio fra la dimensione lavorativa e di ricerca di reddito da parte di alcuni soci e la dimensione comunitaria alla quale è volta l'impresa è fondamentale. Sono entrambe necessarie ai fini della cooperativa di comunità e metterle in relazione di reciprocità è la funzione più importante della leadership cooperativa onde evitare derive privatistiche da un lato o regressioni imprenditoriali dall'altro.

Occorre considerare una costante crescita ed una gestione attenta, con gli strumenti propri, di entrambe le istanze. Solo attraverso un processo di costante affermazione economica ed altro, ugualmente importante, di affermazione comunitaria potremo crescere una cooperativa di comunità. L'una non garantisce l'altra e il fallimento dell'una può invece smentire l'intero percorso.

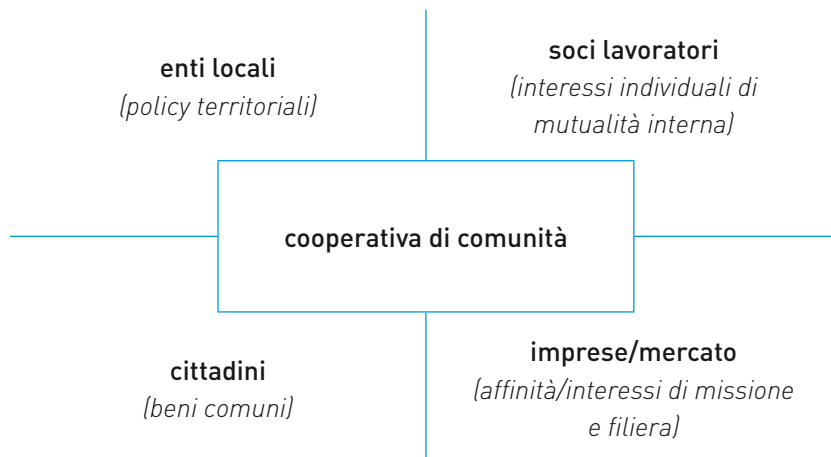
La maturità e la crescita



Riconosciamo maturità in una cooperativa comunitaria quando il ciclo di affermazione economica e sociale è sufficientemente lungo nel suo avanzamento da garantirsi sostenibilità attraverso i propri autonomi flussi di attività, di relazione, di governance.

La cooperativa di comunità arrivata fin qui è riuscita ad affermare la propria interdipendenza con le policy territoriali, con i soggetti del mercato che hanno collaborato al suo sviluppo, con i cittadini del territorio e con i soci lavoratori, professionisti e artigiani. È questo il punto stabile di equilibrio e maturità per la continuità e la crescita. Lo rappresentiamo con la mappa seguente, in cui è evidenziata la rete degli attori del territorio e la "collocazione ideale", al suo

centro, della cooperativa di comunità.



In questa fase è evidente la materializzazione presso la comunità di riferimento dei vantaggi comuni ai quali era volto il progetto ed anche gli interessi individuali di alcuni soci trovano una propria stabile collocazione sociale e di continuità.

Per raggiungere questa interdipendenza è essenziale una leadership di accompagnamento e guida della cooperativa che, durante tutto il suo percorso, sappia vedere gli obiettivi e leggere l'effettivo posizionamento della cooperativa e dei suoi attori sapendo rilanciare, ricomporre o compensare le azioni della cooperativa nel garantirne la centralità rispetto alla mappa rappresentata

Fondamentali, in tutto il percorso, la cura e manutenzione dei rapporti comunitari. Nel consenso territoriale che alimenta e rende presente il binario comunitario non si raggiunge mai un equilibrio definitivo. Gli abitanti e le entità pubbliche e private della comunità partecipi al progetto necessitano di ascolto, cura e coinvolgimento costanti. Nel breve periodo la cooperativa potrebbe anche crescere imprenditorialmente o di "luce propria" ma nel tempo la comunità e i suoi abitanti esigono fatti concreti e costanti di attenzione con la produzione di valori comuni visibili e toccabili.

La mappa proposta è uno strumento pratico di verifica. Ogni volta che il posizionamento della cooperativa di comunità si sposta prevalentemente su uno dei quadranti rappresentati, dobbiamo attendere problemi di disequilibrio fra

le parti ed occorre un'azione graduale di compensazione e riposizionamento.

Un quadro di sintesi delle condizioni di sviluppo della cooperativa di comunità

Recuperiamo quindi i fattori/condizioni che consentono di vedere/allestire/accompagnare/crescere una cooperativa di comunità:

- Un contesto sociale presente
non si costruisce dal deserto
- Un contesto culturale e identitario molto forte
la prima tenacia è culturale
- Una minoranza volenterosa e tenace
non è percorso di maggioranza o universalistico
- Un fatto scatenante di crisi o opportunità-tempestività
occorre cogliere l'occasione storica data
- Un'attività economica possibile ed efficace
la missione caratteristica è comunitaria e sociale ma l'attività caratteristica risponde a criteri di mercato e produttività
- Persone che decidono di dedicarvi la propria vita lavorativa o imprenditoriale
è un fattore insidioso e concorrente alla visione comunitaria ma necessario. Va attivato e controllato dalla componente sociale
- Una forte visione comunitaria e sociale del gruppo guida e della governance
in mancanza, le cooperative di comunità diventano preda di interessi individuali di chi per le sue attività ha rischiato in proprio
- La relazione con entità di accompagnamento e tutela
il movimento cooperativo, una cooperativa o impresa guida, l'ente pubblico locale.

Come funziona una cooperativa di comunità

Prima di tutto, la comunità

Innanzitutto la cooperativa di comunità, come detto, persegue l'obiettivo di favorire l'azione comune di un insieme di abitanti che promuovono la qualità della vita economica e sociale di un territorio. Non conta tanto, dunque, la tipologia della cooperativa (sociale, di utenza, di lavoro) o la tipologia delle attività svolte (come ad es. servizi socio assistenziali, servizi all'infanzia, culturali, attività agricola e di valorizzazione di produzioni tipiche e tradizionali, servizi di accoglienza, ospitalità e ristoro, ..) quanto il promuovere la valorizzazione di una comunità di riferimento, recuperando anche l'identità del luogo, facendone derivare concrete occasioni di lavoro, e in particolare anche di lavoro per le più giovani generazioni.

Non c'è cooperativa fra i soci senza un patto con tutta la comunità

La cooperativa di comunità non nasce dal notaio ma nella piazza del paese. Potremmo rappresentare così questa affermazione sul funzionamento della

cooperativa. Occorre un progetto partecipato da persone e imprese della comunità di riferimento e un patto che ne sancisca l'esistenza e le finalità.

Sarà questo, fin dall'inizio, l'alveo più generale di cura e garanzia pubblica dello strumento cooperativo. Sarà questo anche il contesto per la determinazione pubblica delle fasi più decisive e rilevanti della vita cooperativa e delle sue scelte. Non solo l'atto costitutivo ma anche i conti, di anno in anno, nei paesi, "si fanno in piazza."

Questi aspetti portano a considerare relazioni, comunicazioni e azioni di coinvolgimento che vanno ben oltre ai cosiddetti bilanci o rendiconti sociali, consigliando una cura e una specializzazione particolare degli strumenti della cooperativa di comunità.

Una porta molto aperta e multiforme

In genere la cooperativa di comunità esige l'attivazione di interessi plurali e diversificati (persone fisiche, altre società commerciali, aziende individuali, associazioni di promozione sociale, altre cooperative,.....). Occorre considerare quindi uno statuto a porta "molto" aperta riguardo queste opportunità di partecipazione ed una regolamentazione della governance che non consenta posizioni culturali o imprenditoriali parziali e dominanti rispetto alla più ampia rappresentatività del paese e delle sue componenti.

I soci di appartenenza

Le cooperative di comunità realizzano una mutualità comunitaria molto estesa nella produzione di benefici verso tutti coloro che abitano un territorio senza che si possa configurare un effettivo scambio mutualistico secondo la definizione e i criteri di riconoscimento correnti. Potrebbe apparire addirittura pleonastico sottolineare che nella cooperativa di comunità dobbiamo considerare soci "di comunità".

La partecipazione societaria di questi soggetti, ove non già collocabile entro rapporti di lavoro, di utenza o sovvenzione, si fonda su una ragione di comunità, variamente detta di appartenenza o di missione. Alcune legislazioni regionali introducono addirittura la necessità che un certo numero di abitanti un territorio siano soci della cooperativa per poter ottenere il riconoscimento di comunità. Va da sé quindi la necessità di abilitare in queste fattispecie la pre-

senza di soci il cui scambio mutualistico è documentato dalla comunanza territoriale anche se avulsa da scambi contrattuali altri e diversi.

Il volontariato dei soci in una cooperativa “non” sociale

L'assimilazione con le organizzazioni di utilità sociali nelle comunità di riferimento rende abituale e naturale l'apporto volontario di soci o non soci abitanti di quel territorio. A fronte dell'opportunità di previsioni normative specifiche, possibili risposte potrebbero scaturire da collaborazioni strutturate a ciò finalizzate con associazioni di volontariato partecipanti la mission della cooperativa.

Il rapporto con i soci “imprenditori”

Si è detto di come sia fondamentale allo sviluppo della cooperativa di comunità la presenza di soci disponibili a investire la propria vita e crescita lavorativa nelle attività proposte dalla cooperativa di comunità. In questi territori i settori di sviluppo sono generalmente quelli a maggiore vocazione individuale e familiare (il commercio, il turismo, la microagricoltura,...) e questo porta la cooperativa ad essere più che un datore di lavoro, un piccolo consorzio di gestioni di diversa natura ben integrate fra loro. In terre rurali e di montagna non c'è lavoro senza investimento individuale e senza rischio imprenditoriale.

La cooperativa di comunità diventa quindi un hub multifunzionale che lo rende possibile.

La multifunzionalità in settori normativi “esclusivi”

La multifunzionalità è la dimensione naturale della cooperativa di comunità e questa attitudine/necessità in settori caratterizzati dall'esclusività quale criterio di riconoscimento e favor normativo diventa complessità da gestire.

Il dover essere esclusivamente agricoli, piuttosto che commerciali o sociali è un grave limite al progetto di cooperative di comunità che, al contempo, non possono rinunciare ai riconoscimenti e alle agevolazioni previste per i singoli settori. È il problema dei “codici ATECO” che si sommano nelle anagrafiche fiscali delle cooperative di comunità per essere più utili agli abitanti ma diventando “irricognoscibili” per l'ordinamento amministrativo.

I settori ricorrenti di sviluppo della cooperazione di comunità

La coltivazione e la trasformazione di prodotti agricoli

Per una cooperativa di comunità un'azienda agricola è un bene comune che serve alla salvaguardia di un territorio, alla sua vivibilità, alla valorizzazione della sua storia e delle tradizioni che i prodotti e quell'artigianato raccontano.

Una cooperativa di comunità non può permettersi un'agricoltura intensiva e indistinta. A quei prodotti dà il nome della cooperativa e della sua terra, ne fa la propria immagine e spesso un marchio di origine.

Che sia l'eredità di una famiglia agricola senza continuità, il sogno di un giovane agricoltore o la conduzione di una terra strappata per legge alle mafie o all'abbandono, sono numerosi gli esempi di agricoltori residenti o rientranti che trovano nella cooperazione di comunità l'ingaggio e la forza per credere e investire in questa opportunità.

In questa versione comunitaria, l'attività agricola diventa poi, in tutti i casi, naturale scenario per l'ospitalità turistica rurale, per attività educative, per iniziative e percorsi di integrazione socio lavorativa di persone con difficoltà di inserimento, di ricerca e promozione culturale, di ristorazione tipica. Interessante anche il riferimento alle nuove forme di agricoltura sociale che si vanno diffondendo proprio affermando la naturale multifunzionalità produttiva e comunitaria di questa primaria attività.

E saranno comunque e certamente i trattori della cooperativa agricola di comunità a pulire i canali per prevenire esondazioni a danno delle case di tutti o a spalare la neve nei cortili degli anziani del paese.

L'ospitalità turistica

Non è un caso che all'origine della cooperazione di comunità troviamo le prime esperienze del turismo ugualmente denominato di comunità.

Nelle aree più interne del Paese dove nasce questa cooperazione, è l'attrattiva culturale, paesaggistica, enogastronomica ad essere spesso riscoperta come opportunità per ricreare condizioni di vivibilità, lavoro e reddito. La specificazione comunitaria di questa ospitalità indica bene le condizioni necessarie al suo sviluppo ed esplicita chiaramente quale spinta di credibilità ed efficacia viene dalla gestione cooperativa comunitaria.

Molti sono i target e i prodotti interessanti a questo riguardo per sostenere la programmazione di attività e reddito dal turismo attraverso cooperative di comunità in territori particolarmente vocati. Già mature e articolate le esperienze dell'ospitalità diffusa, possiamo citare il turismo esperienziale e delle emozioni, il turismo dei ritornanti (cosiddetto "delle origini"), il turismo rurale e didattico in tutte le forme più innovative e interessanti.

La conservazione e produzione culturale. Le attività educative

Il dibattito sulla possibilità di fare economia attraverso il patrimonio culturale del nostro Paese è lungo e non sarà certo risolto dalla cooperazione di comunità. Alle cooperative di comunità però non interessa parlare delle cose ma farle.

È credibile allora, e presente nell'esperienza concreta, che una bottega artigiana che lavora i materiali della sua terra possa riaprire se il sogno e il mandato è di un'intera comunità che ritrova lì parte di sé.

È possibile, ed è avvenuto, alla stessa condizione, che un luogo abbandonato della storia di un paese riprenda vita con nuove attività, magari in collaborazione con l'Università della propria città o un social network che lì trova uno spazio fisico di incontro.

È possibile, ed è visitabile, che metati che seccano castagne tornino ad essere luoghi di racconti antichi e che questi diventino libri e attivino blog. Che vecchi negozi od opifici ospitino scuole o centri culturali, oppure parchi tecnologici di aziende che pensano lì la propria ricerca e sviluppo.

È un tempo in cui la biodiversità di terre abitate capaci di conservare il proprio patrimonio culturale e di vita diventano riserve dell'UNESCO e possono fare di questo riconoscimento una leva di attrattività.

È un tempo in cui persone e famiglie ritornanti dalle città e dal mondo veloce cercano terre "educate" e orgogliose di se e della propria cultura per poterla ancora vivere.

L'investimento culturale non è quindi solo una risorsa per attività economiche ma anche un asset di competitività che la cooperazione di comunità, più di altre forme aggregative, è capace di vedere e sviluppare.

I servizi alla persona e di welfare per la vivibilità di ogni comunità

Pensare alla vivibilità di tutte le comunità, anche quelle più distanti o smarrite, vuole un progetto e un investimento sostenibile sui servizi ai quali le persone possono accedere. Meglio potremmo dire in questo caso, sui servizi che proprio lì le possono raggiungere.

La cooperazione di comunità nelle aree a più bassa accessibilità (rurali, montane o delle periferie urbane) è un'occasione straordinaria di riprogettazione del welfare territoriale e comunitario secondo i principi della protezione sociale di iniziativa e di prossimità.

Potremmo fare riferimento in questo ambito all'esperienza dei micronidi che rimangono vicini ai territori e alle loro famiglie, ai countryhospital che decentrano le possibilità di ospedalizzazione, ai servizi di consegna dei medicinali piuttosto che della posta, alle tecnologie di medicina a distanza o all'assistenza domiciliare di vallata.

Potremmo anche citare in questo ambito ampio di servizi alla persona le esperienze di esercizi commerciali polifunzionali che tenendo aperto il negozio, garantiscono anche l'unico presidio sociale alla popolazione del proprio territorio, i servizi di trasporto delle persone che solo i mezzi della cooperativa di comunità impegnata lì in altre attività produttive potrebbero assicurare con sostenibilità dei costi.

Tutte esperienze che esigono un'infrastruttura organizzativa responsabile, prossima al territorio e a forte impronta pubblica e sociale quale si candida ad essere una cooperativa di comunità. Più presente in questo ambito la percezione che la cooperativa di comunità è effettivamente una nuova istituzione comunitaria, così come la riferibilità alla grande esperienza della cooperazione sociale che è spesso matrice e lievito madre di cooperative di comunità sui territori ove operano.

La manutenzione territoriale e forestale. La produzione di energia.

Il grande capitolo della manutenzione del territorio, che qualcuno dice essere una delle grandi industrie dimenticate e spente del Paese, è pure candidato ad accompagnare la nascita e lo sviluppo di cooperative di comunità. Nei territori vocati a queste esperienze non di rado sono presenti emergenze di tutela idrogeologica o opportunità di valorizzazione del paesaggio che solo cooperative dalla matrice forestale o agricola possono prendere in carico con continuità e conoscenza adeguate.

Conosciamo esperienze di cooperative di comunità che nascono addirittura da scuole e corsi per nuovi boscaioli (operatori forestali) dai quali giovani del territorio hanno deciso di rimanere o tornare lì a lavorare.

Spesso queste iniziative sono generative di nuove opportunità di reddito e valorizzazione territoriale e si affermano modelli nuovi di sostenibilità dei costi per queste attività. Pensiamo all'incoming turistico conseguente alla buona cura del paesaggio, alla gestione dei prodotti del sottobosco e di piccoli frutti e alla loro trasformazione, alle attività educative legate alla conoscenza dell'ambiente naturale, della biodiversità, delle tradizioni legate ai luoghi o agli aspetti fisici degli elementi naturali lì riscoperti.

Particolare citazione deve andare poi alla produzione di energia e calore resa possibile dalla filiere delle biomasse o delle energie rinnovabili che partono da questi territori e dalla loro manutenzione. La cooperativa di comunità diventa allora lo strumento con il quale è più semplice riconoscere la pluralità delle competenze e degli attori territoriali per un completamento ed una concreta attivazione imprenditoriale delle filiere locali in questi settori.

Il buon uso della comunicazione e della tecnologia

Sarebbe sbagliato pensare la cooperazione di comunità come frutto di territori antichi e cristallizzati. Riferirsi alla memoria, al recupero storico, al saper fare artigianale, alle relazioni fisiche e di prossimità non significa “tornare indietro” bensì stare completamente e modernamente in un presente che cerca nuovamente questo contatto e questa possibilità di identificazione con una storia.

È proprio questa la chiave del successo di cooperative di comunità e dei loro territori che non puntano semplicemente a garantirsi la sopravvivenza ma sanno di dover attrarre nuove risorse e nuovi abitanti.

Per stare sul territorio con la comunità occorre quindi in realtà essere nuovamente in contatto con il mondo, i mercati e le correnti culturali più innovative e interessanti a questo riguardo. Dopo essersi garantiti partecipazione comunitaria e credibilità, grande importanza assumono quindi le competenze di comunicazione e di marketing utilizzate attraverso i più attuali strumenti di relazione quali il *web*, l'e-commerce mirato, i *social network*.

Si materializza proprio in questo tempo un orizzonte ampiamente “artigiano e comunitario”. Non passa necessariamente nei luoghi delle cooperative di comunità e non scoprirà, se non in alcuni casi, un paese o una periferia da un'insegna stradale durante un viaggio. I più da quell'insegna saranno attratti su un canale web durante una navigazione ed insieme alla comunità dei residenti e a quella dei ritornanti, la cooperativa di comunità deve estendersi fin da subito anche alla *webcommunity* dei naviganti.

Innovazione e mobilitazione delle risorse locali come motore di sviluppo: il caso delle aree interne

Sperimentare condizioni per lo sviluppo e creare dinamiche positive di crescita per territori e persone è la sfida che hanno davanti alcuni pezzi importanti del nostro Paese, pezzi di territorio in via lenta di “abbandono” e al centro dell’attenzione del Governo centrale quanto dei corpi intermedi come Confcooperative.

Parliamo delle **aree interne**, ossia di tutte quelle zone dell’Italia, tendenzialmente (ma non solo) montane, che stanno vivendo un sostanziale fenomeno di riduzione della popolazione contemporaneamente ad una perdita della prossimità e della vicinanza dei servizi minimi di cittadinanza. Lontananza dai presidi sanitari ospedalieri, trasporti e collegamenti tra luoghi con tempi di percorrenza elevati, servizi pubblici e sociali che si diradano, scuole e luoghi formativi distanti, varie problematiche ambientali e di tutela del territorio, condizioni di sottosviluppo economico e di mancanza di lavoro, nonché progressivo spopolamento e aumento dell’incidenza degli anziani sulla popolazione, questi brevemente i tratti socio economici di queste aree.

Dal punto di vista statistico, queste aree sono state, infatti, identificate dalla distanza dai servizi minimi (almeno 20 minuti di percorrenza dai centri che offrono una gamma completa di servizi per scuola, salute e mobilità, fino a punte di oltre 40 minuti per le aree più periferiche).

Si tratta di poco più della metà dei Comuni Italiani (4.185), dove risiedono 13,5 milioni di cittadini (il 22,4% della popolazione) che insistono sul 60% del territorio italiano.

Sono luoghi da lasciare al lento e inesorabile corso degli eventi? La domanda merita una risposta negativa per varie ragioni, ma chiama in causa innanzitutto il movimento cooperativo italiano.

Infatti, vi è da considerare che sostanzialmente una cooperativa su 4 di Confcooperative insiste su un'area interna (incidenza del 24,3%), con territori dove l'incidenza è doppia come Trentino, Sicilia e Calabria, se non tripla come Basilicata e Sardegna. Non di meno sono le Banche di Credito Cooperativo, che rappresentano l'unica presenza bancaria in sei comuni delle aree interne su 10¹.

Se si prende a base il numero delle cooperative dell'Alleanza delle cooperative italiane presenti nelle aree interne non si ha una situazione tanto dissimile: 23% del totale delle cooperative attive (circa 14 mila nel 2012), con un valore della produzione di quasi 13 Miliardi di euro e un patrimonio netto aggregato di 2,8 Miliardi di euro.²

Sono cooperative che non solo "resistono" a presidio di questi territori ma sono generatrici di un valore economico e sociale importante, dal quale poter innescare meccanismi di consolidamento per lo sviluppo di queste aree.

A rafforzamento di questo concetto, il Governo centrale ha, di recente, impostato una strategia rivolta a queste aree che ha l'obiettivo ambizioso di provare a invertire il trend e il circuito vizioso "spopolamento, sotto sviluppo e mancanza di diritti minimi".

Partendo dalla geolocalizzazione delle aree interne, che ha permesso di circoscrivere, Regione per Regione, le aree e i Comuni di interesse di questa strategia di sviluppo locale, cd. "**Strategia per le Aree Interne**", si è definito un modus operandi che utilizzerà sia risorse nazionali che risorse comunitarie (quindi aggiuntive e derivanti dalla politica di coesione), con obiettivi precisi e metodo di lavoro innovativo.

Sono state definite **55 aree progetto in tutta Italia** (che riguardano 1,6 milioni di cittadini in 855 Comuni), tra queste le Regioni hanno deciso una prima area

1 Fonte Ufficio Studi e Ricerche-Fondosviluppo/Confcooperative, 2014

2 Fonte, Note e commenti Alleanza delle cooperative italiane, n° 19 Luglio 2014

progetto pilota su cui far insistere le prime risorse e le politiche elaborate dalla strategia (23 in tutto). L'intenzione è di allargare le aree ancora, fino a ricomprenderne 64.

A supporto della strategia, al momento risultano disponibili (sul versante risorse dello Stato) 180 Milioni di euro appostati dalle due ultime leggi di stabilità, di cui 90 Milioni di euro disponibili per il 2015 per la prima fase della strategia e per singola area progetto pilota selezionata. A queste risorse si sommano gli stanziamenti regionali, derivanti sia da risorse proprie delle Regioni che derivanti dai fondi strutturali (FESR e FSE) con i POR e dal FEASR con i PSR. Si stima che nel complesso la Strategia riguarderà un investimento di risorse pari a 680 milioni di euro.

La strategia prevede che si attuino una serie di iniziative in vari ambiti.

Innanzitutto, sul tema dei **diritti di cittadinanza**, vere e proprie pre-condizioni dello sviluppo locale, la strategia prevede che le aree si attivino in progetti che riguardino **la sanità** (ad es. il tema "deospedalizzazione" vs "Medicina del territorio" oppure il tema delle politiche innovative della filiera farmacie – Medici di medicina generale - assistenza domiciliare integrata), **l'istruzione e formazione professionale** (ad es. il tema dell'accesso alle scuole, della qualità insegnamento e dell'offerta scolastica, ricostruendo il capitale sociale di un territorio e aprendo l'offerta formativa alle realtà sociali, economiche e culturali), **la mobilità** (quella sostenibile e flessibile, nonché i temi del trasporto on demand/trasporto collettivo/sharing). Inoltre, la strategia prevede che si attuino iniziative e progetti di sviluppo locale, in merito ai temi della **tutela attiva del territorio/sostenibilità ambientale, della valorizzazione del capitale naturale/culturale e del turismo, della valorizzazione dei sistemi agro-alimentari, dell'attivazione di filiere delle energie rinnovabili e del saper fare e dell'artigianato.**

La metodologia di attuazione della Strategia delle aree interne sarà caratterizzata da innovazioni di processo importanti, perché i comuni saranno tenuti ad associarsi e a co-progettare queste iniziative di sviluppo (anche con il partenariato economico e sociale rilevante), in coerenza con una strategia d'area condivisa tra i vari livelli istituzionali interessati, da quelli centrali a quelli regionali.

Dunque, da un lato, abbiamo sia le esigenze di questi territori, aree socialmente ed economicamente deboli, con istituzioni deboli ma con potenzialità inesprese, che politiche pubbliche che orientano delle scelte di sviluppo locale, attraverso la Strategia delle aree interne, dall'altro, abbiamo un "pezzo" di

economia, quella cooperativa, che è presente ma che vive ovviamente le fragilità di queste aree del paese.

La combinazione di questi due fattori può generare un processo di sviluppo locale innovativo, purché si parta dal locale, attivando meccanismi dal basso. Esplosione del valore sociale, economico e ambientale, che in queste aree del (bel) Paese non è di poco conto, è una sfida che chiama in causa molteplici attori, tenuti a cooperare tra di loro, ma che può avere come primo protagonista il movimento cooperativo nelle sue varie forme, a partire dalle cooperative di comunità.

È una sfida che riguarda non solo le imprese ma anche i corpi intermedi, come Confcooperative, che si fanno connettori di esigenze, laddove le istituzioni arretrano, catalizzatori di nuova domanda imprenditoriale e sociale, protagonisti di una visione di territorio condivisa e soprattutto promotori di sviluppo imprenditoriale partecipato e mutualistico, realmente sentito dalle comunità locali perché impegnate a giocare un ruolo in prima persona.

Promotori di cooperative di comunità: da dove partiamo?

- per trattare di cooperazione di comunità occorre parteciparne la vita e il racconto con interesse allo sviluppo locale delle aree considerate marginali e a minore accessibilità, ovunque si trovino
- per conoscere e promuovere una cooperativa di comunità occorre conoscere e promuovere il suo territorio
- per conoscere e promuovere un territorio occorre esserne appassionati e averne una visione informata e competente
- per mostrare una passione e competenza credibili sul territorio occorre essere presenti a quello stesso territorio e compartecipare della sua vicenda
- per promuovere sviluppo e cooperative di comunità non occorre solo competenza sulle cooperative ma anche e prima sui processi di cooperazione.

La cooperazione di comunità, passo dopo passo

DIALOGO CON GIOVANNI TENEGGI¹

Il primo passo costituente è costruire fiducia. *Cambiare lo sguardo e i punti di osservazione.*

Fiducia. Questo è il primo capitale sociale per una comunità che si riconosce e cresce. Il primo prodotto tipico sul quale investire: occorrerebbe costituire associazioni e cooperative che conservano e producono fiducia. Non v'è al riguardo un punto di equilibrio: se non si costruisce fiducia, prevalgono e si diffondono sfiducia e disagio sociale e questa tendenza è la prima condizione economica negativa per un territorio di periferia.

Non possiamo limitarci a giudicare la sfiducia o gli sfiduciati. La sfiducia o il pessimismo sono frutti delle relazioni che tutti agiamo e partecipiamo. Il solo giudizio o la sola esortazione al cambiamento alimentano ulteriore malessere. Dobbiamo cambiare lo sguardo e consentire a tutti un altro punto di osservazione.. filtri Occorrono occhiali diversi, esaltanti i tratti comunitari e capaci di visioni grandangolari sul territorio e la gente. Questo il primo gesto per la condizione della fiducia.

¹ Direttore Confcooperative Reggio Emilia con passione per la Montagna e le Cooperative di Comunità

Secondo passo: ridare e diffondere capacità e abilità di *relazione*.

Una comunità senza capacità di relazione è incapace di intendere e di agire.

Terzo passo: ritrovare un *sogno* per il quale rischiare.

In una comunità senza sogni le persone non spendono fiducia. La fiducia si manifesta nei momenti di rischio o di investimento comune. Una comunità senza fiducia è una comunità che ha perso il piacere o la necessità di sognare insieme.

Quarto passo: ridare alle persone luoghi fisici di incontro e appartenenza.

La fiducia si genera fra persone capaci di relazioni e sogni in luoghi condivisi. Non sono sufficienti luoghi virtuali e distanti. Ridare un luogo comunitario ove materializzare presenze e relazioni è un buon inizio per un percorso cooperativo comunitario.

**Quinto passo: ricostruire un rapporto costruttivo fra le *generazioni*.
Ritrovare e diffondere *natività comunitaria*.**

La mancanza di luoghi e di parole sui territori ci ha portato ad un vasto analfabetismo della comunità. Abbiamo trovato natività digitale e ne conosciamo l'importanza, ma abbiamo perso quella comunitaria. Come possiamo parlare di progetti di comunità senza lo sguardo lungo di giovani e adulti che sappiano pronunciarne le parole, riconoscerne i gesti, scriverne la storia? La crisi della tradizione intergenerazionale è nuovamente al centro delle nostre attenzioni.

Il gioco e il rapporto di scambio tra le generazioni è un elemento che va ripreso anche dal punto di vista della disponibilità patrimoniale, del sogno e della capacità di credere. Le idee, i progetti e le visioni lunghe dei giovani sono lontani dalle risorse dei più anziani più vocate alla conservazione. Occorre accorciare le distanze e favorire startup imprenditoriali coerenti a questa progettualità, capaci di incrociare collaborativamente le generazioni.

Un passo in più: una *sussidiarietà* che costruisce proposta e innova le istituzioni locali di servizio.

Le aree interne sono grandi laboratori di sperimentazione in relazione al riordino amministrativo e la cooperativa di comunità è in realtà una nuova possibile istituzione comunitaria. Se abbiamo un'altra risposta possibile al superamento delle municipalizzate che non sia la grande società quotata controllata

da capitali finanziari, è qui che possiamo studiarla. Se v'è una sanità da rendere prossima alle persone e alle comunità, meno ospedalizzata perché di iniziativa e primaria, allora è qui che possiamo chiedere alle professioni della salute e ai cittadini di aspirarvi ed organizzarla. Se v'è una scuola che può sopravvivere ai parametri dei tagli lineari perché capace di coinvolgere il territorio, le famiglie, le identità educative, le professioni e le aziende prossime al momento formativo, allora è qui che possiamo innovare un patto educativo e le sue forme organizzative. È su questo punto che possiamo ricordare la grande opportunità di una funzione sociale, trasparente e pubblica, resa partecipabile e sostenibile con l'organizzazione dei cittadini in cooperative di utenza, scolastiche, di gestione del territorio, di servizi sociosanitari ed altro ancora ma in un'ottica nuova di cooperazione di comunità.

Un'orizzonte necessario al nostro cammino: fare economia rispondendo ai bisogni delle comunità, del territorio e delle persone.

Pubblico e privato, sociale ed economico in una comune e coerente visione di sviluppo locale.

È urgente ritrovare una capacità amministrativa e di governo locale competente e innovante: capace di dialogare e costruire su questi aspetti con le "minoranze volenterose" del territorio; disponibile a rigenerare le istituzioni locali immaginando nuovi modi e nuovi strumenti di governo; intercettando e accelerando ogni opportunità di organizzazione dei cittadini capace di generare valori comunitari e valori economici per lo sviluppo locale. Tutte le iniziative di sviluppo locale devono poter essere valutate e apprezzate almeno da quattro punti di vista: quello della sfera pubblica, quello della sfera privata, quello economico e quello sociale. Tutto quello che si fa per il territorio dovrebbe comprendere e valorizzare queste quattro categorie di interesse. Se un'iniziativa non ne comprende qualcuna allora dovremmo verificarne e criticarne l'appropriatezza e l'utilità, a prescindere dalla soggettività pubblica o privata, sociale o imprenditoriale, che la promuove. Non risolve necessariamente il valore pubblico infatti un'azione promossa dall'ente pubblico, così come non è necessariamente privatista e di profitto un'altra proposta da un'entità privata. Occorre affinare gli sguardi e, con onestà di valutazione e disponibilità al cambiamento, smettere di catalogare le iniziative a seconda della natura dei loro promotori, bensì dai suoi esiti. Occorre incrociare le competenze e contaminare le missioni, non separarle. Se nelle aree urbane o nei grandi centri di spesa si vive di catalogazione formale qui si vive di integrazione e di valori "sostanziali". Peraltro possiamo confermarci con

facilità su questo criterio. Qualcuno potrebbe mai pensare che un investimento pubblico per la soddisfazione di un bisogno della collettività, possa qui rispondere definitivamente o tenere nel tempo, se incapace di generare economie nuove nella risposta a quel bisogno con il coinvolgimento di cittadini e imprese?

Potremmo credere ugualmente alla tenuta ed alla coerenza di un investimento privato in un'area montana se non collegato e finalizzato alla valorizzazione di un bene pubblico e di risorse comunitarie (che si tratti di lavoro per le famiglie, piuttosto che di emergenze naturalistiche o storiche o di risorse naturali o altro,...) e in certo modo anche controllato per lo stesso motivo dalla quella stessa comunità?

Ogni iniziativa di sviluppo locale deve responsabilizzare i privati e consentirne movimenti imprenditoriali, deve generare economie attivando nuovi scambi fra le parti, deve partecipare o contribuire ad una funzione pubblica sul territorio e deve creare socialità e comunità.

È rilevante per lo sviluppo locale delle aree interne ogni iniziativa che, insieme alle filiere produttive locali, attivi anche quelle sociali e istituzionali. Ciò che si parli di energia e fonti rinnovabili, che si parli di industria manifatturiera leggera, che si parli di agricoltura e trasformazione dei suoi prodotti, che si parli di turismo, che si parli di tutela del territorio e uso delle risorse forestali. Dobbiamo agire e indurre investimenti tenendo sempre e contemporaneamente presente i principi di tutela dei diritti fondamentali della persona, di valorizzazione della libera iniziativa economica privata, della sua funzione sociale, della sussidiarietà, della solidarietà sociale. Questa è la nostra responsabilità, questa la nostra sfida.



Stru- menti 5

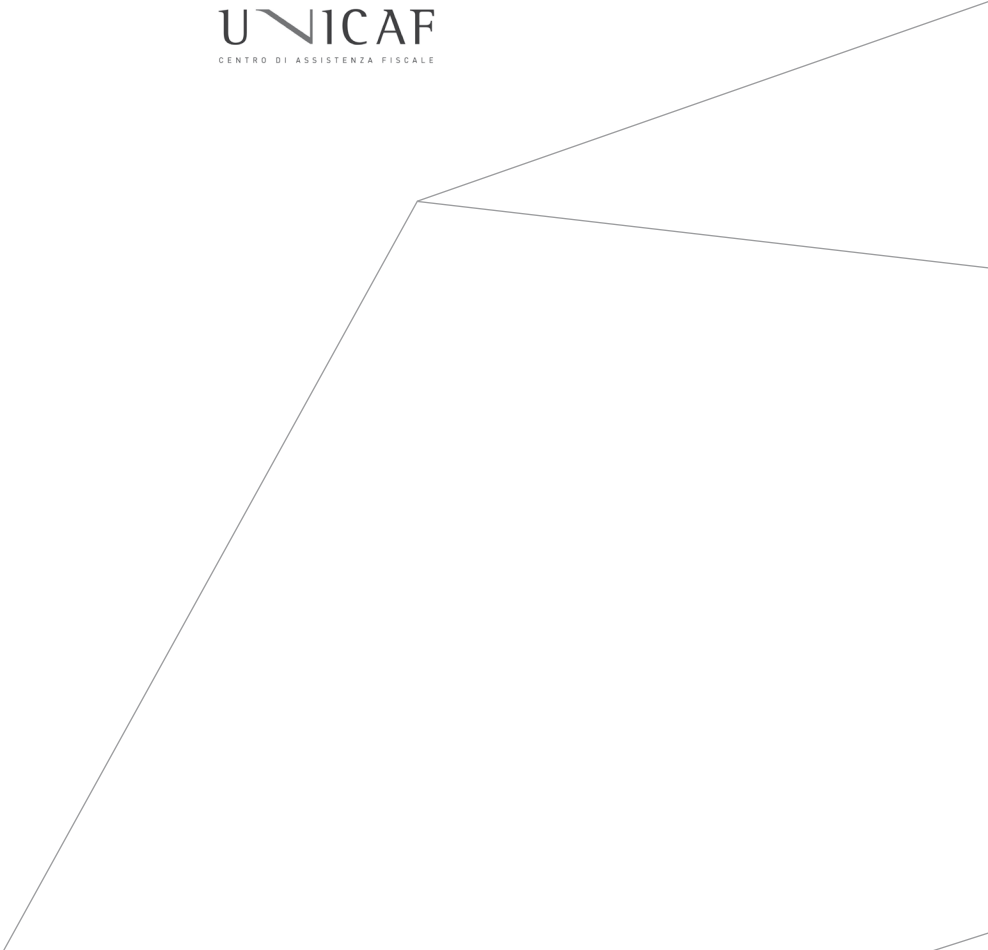
*La cooperativa di comunità:
un circolo virtuoso per il territorio*



con il contributo di



hanno collaborato







con il contributo di



hanno collaborato

