

**Gruppo Solco.** L'impatto della pandemia si è fatto sentire e ha accelerato il bisogno di fare massa critica, sussidiarietà e co-progettazione. Intervista a Paolo Venturi (Aiccon)

# Cooperazione e comunità parole chiave del futuro

Stefano Salomoni

**G**arantita l'erogazione dei servizi, occupazione salvaguardata e un risultato economico che, ancorché ridotto (244 mila euro di utile su un valore della produzione di 19 milioni 465 mila euro pari all'1,2%, mentre lo scorso anno la marginalità era stata del 2,5%) è stato positivo. L'impatto pandemico si è fatto sentire sul bilancio sociale 2020 del consorzio Solco, che dal dicembre dello scorso anno è diventato gruppo cooperativo metropolitano Solco Civitas, ma senza deflagrare e senza costringere a quelle «operazioni straordinarie» a cui hanno fatto ricorso gran parte delle imprese del settore.

«Un classico esempio di resilienza o, se vogliamo dirlo diversamente, della capacità della cooperazione di dimostrarsi anti-ciclica, che le consente di compensare con la dimensione sociale dell'impresa la crisi della dimensione economica», come ha commentato Paolo Venturi, docente di Imprenditorialità sociale e innovazione sociale presso l'Università di Bologna e direttore dell'Associazione Italiana per la promozione della cultura della cooperazione e del nonprofit (Aiccon) intervenuto alla presentazione del bilancio sociale del gruppo.

**Professore, la cooperazione sociale, che in questi mesi, così come accaduto per la sanità, è stata in prima linea, quale lezione apprende dal tempo vissuto nella pandemia?**

Questi mesi sono stati innanzitutto una grande palestra. Abbiamo fatto esperienza del bene comune attraverso il male comune. Abbiamo compreso che da una situazione di difficoltà si può uscire attraverso il contributo di tutti. Rafforzando il valore del mutualismo, questa crisi è stata una grande pedagogia comunitaria: disuguaglianze, fragilità, sanità, domiciliarità dei servizi, educazione, digitale, inclusione sociale... si possono superare solo attraverso logiche cooperative, quando cioè in un territorio diversi soggetti condividono mezzi e fini dell'azione.

**Questo non potrà non avere un impatto sul rapporto tra cooperazione sociale e pubblica amministrazione. Questo rapporto non potrà assolutamente più essere costruito attorno ad una pubblica amministrazione che definisce i fini e poi ingaggia l'impresa sociale a gestire i servizi. Perché l'impresa sociale è fatta dalla comunità: i quasi 500 soci del Solco non sono solo persone che lavorano ma anche soggetti che rappresentano i bisogni. I problemi sono talmente complessi che non è più possibile risolverli affidando a qualcuno la gestione. La necessità è ingaggiare tutti i portatori di interesse per cercare di risolverli. Riconoscere che la pubblica amministrazione è impotente di fronte ai bisogni e ai servizi che sono in campo è un atto di realismo. Questa complessità, e la crisi ha accelerato il processo, richie-**

## Il bilancio sociale 2020

### «Garantiti i servizi grazie a soci e lavoratori»

Ben 9.578 persone raggiunte direttamente e 19.578 indirettamente (familiari, servizi, ecc) su un territorio, quello del circondario imolese, che conta circa 130 mila abitanti. «Ci pare questo il dato principale da mettere in evidenza in un anno così difficile: il gruppo è riuscito, pur nelle difficoltà, a garantire il mantenimento dei servizi gestiti alla comunità». Nel bilancio sociale del gruppo cooperativo Solco Civitas oltre ai numeri viene raccontato «in primis il grande contributo dato dai soci e dai lavoratori del gruppo di fronte alle difficoltà che si sono via via manifestate, ma anche la vicinanza di tante aziende e famiglie nel sostenere i

nostri servizi ed i nostri assistiti. Abbiamo scelto di adottare tutte le misure di sicurezza possibili, abbiamo adottato procedure atte al contenimento del virus, abbiamo sostenuto il reddito degli operatori che si sono trovati costretti all'inattività per la chiusura dei servizi... La grande complessità del periodo ha comunque aumentato la consapevolezza del beneficio diffuso che le nostre attività creano nel territorio e di conseguenza nella comunità. Abbiamo registrato un incremento di donazioni, in natura ed economiche, ma anche una vicinanza tramite telefonate, mail e messaggi, non solo da enti ed istituzioni, ma da aziende ed innumerevoli cittadini».



de un grande passaggio dalla erogazione dei servizi alla co-progettazione tra impresa sociale e pubblica amministrazione.

**Ma impresa sociale e pubbliche amministrazioni sono pronte e preparate a questo passaggio?**

Il tema non è la competenza, ma le culture che stanno dietro ai modelli organizzativi. Serve una pubblica amministrazione che faccia della sussidiarietà un metodo imprescindibile. Così come dall'altra parte una cooperazione sociale che non assuma il ruolo di mero gestore, bensì entri nel merito delle questioni portando un proprio contributo specifico in termini di definizione dei servizi, innovazione, ecc... Non possiamo più avere un rapporto tra chi affida i servizi e chi è chiamato a erogare quei servizi. A Imola c'è un consorzio che è leader in Italia in termini di culture organizzative ed orientamento alla co-progettazione, e come pubblica amministrazione mi sembra che per storia e cultura del territorio ci sia la consapevolezza di come il capi-

tales sociale (fiducia, relazioni, ecc...) sia un elemento imprescindibile per riuscire a fare le cose.

**Come fare per utilizzare al meglio le risorse che verranno messe a disposizione dal Pnrr per questo settore?** Molto passerà dalla Regioni, tantissimo dai Comuni. Il vero tema è, a fronte dell'urgenza ad approntare i progetti, il rischio di una spinta a fare in fretta senza fare bene. Il grande onere onore di valorizzare le risorse facendone una grande occasione di cambiamento generando impatto sociale è in mano alla pubblica amministrazione. Ad essa bisogna chiedere di co-progettare le soluzioni. Sappiamo che l'Europa non vuole gli scontrini ma che con gli investimenti si generi impatto sociale, per cui è necessario l'apporto del terzo settore, della comunità.

**Il terzo settore come deve muoversi? Che faccia innanzitutto massa critica: i progetti saranno economicamente significativi e chiedono quindi un territorio che sia in rete e che proponga delle soluzioni condivise. Attorno a questi obiettivi è necessario che si costruiscano delle alleanze di scopo e che si attuino modelli organizzativi e competenze per poter gestire flussi finanziari ingenti.**

**Una spinta alle aggregazioni tra imprese?**

Più che all'aggregazione, alla capacità di condividere obiettivi comuni. Non è necessario omologare i soggetti ma farli convergere su obiettivi comuni del territorio. Non si può più fare finta di niente: la complessità e la mole dei bisogni in campo richiede che tutti, e dico tutti, i soggetti che hanno un interesse generale condividano strategie e risorse. Non è più il tempo di distinguere un servizio se gestito dal Comune o da una cooperativa... Soggetti che restano diversi ma che solamente insieme sono in grado di costruire soluzioni buone per il futuro. Un altro tema ha a che fare con la capacità imprenditoriale dell'impresa sociale, che accanto alla missione comunitaria e pubblica deve crescere come propensione al rischio e all'investimento anche disarcionata dalla pubblica amministrazione. Per aumentare il proprio grado di autonomia e di innovazione.

**Co-progettazione con l'istituzione pubblica accanto al ruolo che l'impresa sociale deve rafforzare staccandosi dal pubblico.**

Nel rapporto con la pubblica amministrazione, dall'erogazione alla co-produzione di servizi. Nei confronti della comunità, da soggetto gestore a soggetto imprenditore. Sentiamo spesso parlare di fallimenti di Stato e di mercato, imprese che si spengono, ma non si parla mai del terzo fallimento, il fallimento del territorio, quando in qualche modo si spegne la dimensione relazionale, la vitalità, il capitale sociale insito in tutti i soggetti che abitano quel territorio. Ecco, uno degli elementi che consentono ad un territorio di non fallire, quindi di essere vivi e competitivi, è la presenza di istituzioni che oltre a gestire beni privati e beni pubblici generano beni relazionali (amicizia, fiducia, ecc...). La presenza di soggetti come Solco Civitas è garanzia non solo di servizi, ma di qualità e di benessere.

