



Fondazione Istituti Educativi Bergamo: un bando per le economie di comunità

Milano, 22 luglio 2019

Report elaborato dal Consorzio AASTER per Fondazione Istituti Educativi Bergamo. Direzione scientifica Aldo Bonomi Gruppo di lavoro: Simone Bertolino, Carla Sannicola Per Fondazione Istituti Educativi Simonetta Rinaldi



Sommario

Executive Summary	3
Il peso delle E.S.S.	11
Economie di comunità nella metamorfosi	16
Il tetto di cristallo delle Economie Sociali e Solidali	18
Il modello è la piattaforma?	21
Questioni per il futuro: le tre sfide a cui rapportarsi.....	22
L’industrializzazione della sostenibilità	22
La nuova questione sociale.....	23
La sfida del nuovo volontariato espressivo e di autorealizzazione	24
La definizione di E.S.S.	25
Punti di forza e debolezza delle Economie Sociali e Solidali a Bergamo: uno schema riassuntivo	27
Punti di Forza	28
Punti di debolezza.....	28
Opportunità	28
Minacce	28
Indicazioni di fondo per il bando	30
Lo sviluppo di un tessuto di economie civili e comunitarie: genealogia e sviluppo a Bergamo	34
Genealogie territoriali	34
Il rapporto con la politica e le istituzioni	35
Il network di Cittadinanza Sostenibile	39
Le questioni da affrontare e la possibile evoluzione futura (progettualità).....	41
Il Biodistretto dell’Agricoltura Sociale	44
Slow Food e la piattaforma del cibo	45
I GAS e le economie molecolari della vita quotidiana	47
Dalla cooperazione di consumo a nuovi modelli di “food cooperativism”?	52
La filiera dei produttori.....	60
Il Commercio Equo e Solidale	68
Creare la filiera dell’economia circolare.....	70
Attori intervistati	73
Attori partecipanti ai focus group	73

Executive Summary

La Fondazione Istituti Educativi di Bergamo ha deciso di dedicare un bando allo sviluppo delle Economie Sociali e Solidali¹ - E.S.S. operanti nel territorio provinciale².

Capire ruolo e genealogia delle E.S.S.

Preliminare alla formulazione del bando di cui sopra, è la comprensione di quale sia la natura dei soggetti e delle attività riconducibili alla sfera delle E.S.S. e il ruolo da esse svolto oggi in una società attraversata dal radicale processo di metamorfosi sociale ed economica, accelerato con la crisi del 2008.

Le economie di comunità rappresentano un'innovazione in campo sociale più che in campo tecnologico, diffusa più che concentrata in incubatori o acceleratori di startup. È innovazione diffusa, che punta a cambiare la dimensione dei piccoli processi.

⇒ *Sostenibilità, sviluppo, comune-comunità, etica, responsabilità, terra, giustizia, inclusione*: sono alcune delle parole chiave che danno una prima delimitazione dello spazio delle E.S.S. Abbiamo aggiunto *territorio*.

Come definire le E.S.S.

Difficile definire e stabilire dei confini riguardo al variegato arcipelago delle E.S.S. In Italia a volte è stata utilizzata la sola espressione Economia Solidale, mettendo in rilievo le differenze rispetto al più strutturato e longevo mondo delle Economie Sociali in forma cooperativa. L'Economia Solidale se ne differenzerebbe per il suo maggiore radicalismo anti o post-capitalista. A nostro parere la questione è tuttavia più complessa e i tentativi di definizione che lavorano sul posizionamento reciproco di etichette rigide non riescono a cogliere la reale articolazione di questi mondi, i cui confini sono oggi tutt'altro che statici o impermeabili. Lo stesso concetto di Terzo Settore è oggi sempre meno utilizzabile in una accezione tradizionale e residuale e soprattutto la natura delle economie sociali è in grande evoluzione. Oggi le tradizionali distinzioni tra attori attivi nella sfera della produzione di beni e servizi e attori attivi nella sfera della riproduzione sociale stanno cambiando forma, così come i confini tra economie profit e non profit.

¹ D'ora in poi E.S.S.

² A questo scopo il Consorzio AASTER ha realizzato un percorso di ascolto che ha coinvolto 28 attori con le modalità dell'intervista individuale e del focus group, i cui risultati sono confluiti nel presente report.

- ⇒ L'esito è il costituirsi di una terra di mezzo popolata da organizzazioni dal profilo ibrido che costituisce il vero e più interessante terreno fertile per possibili sviluppi. Le economie sociali e solidali (E.S.S.), sono dunque filamenti di green society organizzati in un repertorio di protagonismo dei luoghi in varie forme: gruppi di acquisto solidale (GAS), botteghe del commercio equo e solidale, associazioni di cittadini produttori, cooperative di consumo orientate ai nuovi stili di vita del consumatore che sceglie, nuove forme di cooperative comunitarie o imprese sociali, piccoli produttori agricoli che oltre al cibo producono tenuta del paesaggio e il bene comune della comunità. Insomma forme di economie comunitarie ibride o anfibe, nelle quali la progettualità imprenditoriale incorpora dall'inizio l'obiettivo sociale.
- ⇒ Le E.S.S. sono espressione di quella che qui chiamiamo la *vibratilità* del margine, in cui la capacità di ridefinire le coordinate di sviluppo e innovazione viene spesso da piccoli gruppi o comunità periferiche che provano a lavorare su beni e servizi primari (cibo, socialità, welfare) parte dell'infrastruttura della vita quotidiana. Oggi le E.S.S. sono prevalentemente forme di uscita dal modello di crescita dominante.

Le tre sfide delle E.S.S.

Le E.S.S. sono micro-economie che agiscono su tre dimensioni oggi fondamentali per rendere sostenibili le nostre società: inclusione, comunità e rappresentanza. Esprimono orientamenti sempre più diffusi a pensare il consumo come una azione politica (si parla di consumo critico), in una logica per cui "si vota con il portafoglio e si mangia con la testa".

Dal punto di vista della composizione sociale sono forme d'azione tipiche di un ceto medio riflessivo che tenta di adattarsi ad un mondo sempre più polarizzato e con l'ascensore sociale bloccato. Segmenti di società più ricchi di capitale culturale e civile che economico, che reagiscono alla crisi di un modello di sviluppo fondato sulla costante accelerazione sociale e tecnologica; che si presenta ricco di mezzi potenti (consumi, capitali, tecnologie) ma povero di fini e in difficoltà nella promessa di un futuro che sia anche aperto e inclusivo. In cui non si dissipa ma si produce valore sociale e qualità diffusa delle esistenze. Esperienze di economia civica che per quanto piccole sono comunque cresciute negli anni della crisi, in parte sull'onda del diffondersi di stili di vita diretti a rinsaldare i legami tra umanità e natura che hanno trovato nel cibo di qualità la loro espressione di mercato.

Oggi le E.S.S. sono poste di fronte a tre grandi cambiamenti, sfide ambientali intese come punti di svolta che richiedono scelte e quindi assunzione di responsabilità politica. Il ruolo di una autonomia funzionale come la Fondazione Istituti Educativi può essere quello

di accompagnare il tessuto delle E.S.S. ad affrontare queste tre sfide sistemiche, rafforzando la propria capacità di svolgere una funzione di inclusione sociale.

- 1) Anzitutto, l'emergere di una industria della sostenibilità, espressione di una capacità del capitalismo di incorporare il limite ambientale come nuova leva del valore nell'epoca della riproducibilità tecnica dell'umano e del sociale.
- 2) Secondo, l'emergere di una nuova questione sociale, di nuove disuguaglianze che erodono e trasformano allo stesso tempo il grande bacino dei ceti medi e costituiscono invece nuove forme di povertà sia migrante che autoctona, metamorfosi sociale che spinge le economie etiche ad uscire dalla condizione di nicchia culturale.
- 3) Infine, l'affermarsi di forme di partecipazione civile sempre più centrate sull'autorealizzazione dell'individuo e sull'ampio processo di femminilizzazione che sta investendo le forme partecipative nel milieu della sostenibilità. Trend che allo stesso tempo sostengono e pongono il tema dell'evoluzione nelle forme della green society.

Per riprendere i concetti di A.O.Hirschman le micro-economie di comunità sono nate e si sono sviluppate come forme di *exit*, per quanto organizzata e collettiva, creando nicchie di innovazione. Le sfide odierne, la crisi climatica, imporrebbero un salto nella capacità di produrre anche *voice*, stando nella società e mettendosi in connessione con la comunità operosa dell'impresa che alla sostenibilità già guarda.

Quattro indicazioni di fondo per il Bando

- ⇒ **Inclusività:** l'azione della Fondazione dovrebbe essere in grado di non lasciare fuori progettualità interessanti aprendo i confini all'insieme della platea che va dai piccoli gruppi informali dell'economia solidale fino alle grandi cooperative dell'economia sociale aiutando a costruire uno spazio di rappresentazione e di coscienza comune a tutti; *inclusività sociale:* porre come condizionalità premiante la centralità di azioni che promuovono inclusione sociale di soggetti svantaggiati.
- ⇒ **co-progettazione:** l'azione della Fondazione dovrebbe sostenere *progettazioni congiunte* da parte degli attori, attraverso la costruzione di economie di rete, connessioni economiche e funzionali oltre che culturali tra i soggetti che operano secondo modelli economici diversi ma contigui (economie comunitarie, sostenibili, economie ibride, ecc.). Il bisogno primario è rafforzare la capacità dell'arcipelago di pratiche sociali e solidali di agire come una *intelligenza collettiva sociale*.
- ⇒ **trasversalità:** nella tipologia di azioni, nei contenuti e nelle forme organizzative e d'azione: occorre sostenere la multifunzionalità, la capacità di costruire progetti

condivisi tra attori di campi diversi, con diverso grado di strutturazione organizzativa e formale.

- ⇒ *strutturazione/professionalizzazione*: quarta indicazione fondamentale, le E.S.S. per sviluppare appieno il loro potenziale di innovazione sostenibile hanno bisogno di strutturarsi, rafforzare la dimensione organizzativa, in parte professionalizzarsi, in parte connettere le esperienze più piccole e informali alle esperienze più strutturate e istituzionalizzate. L'economia sociale e solidale andrebbe *infrastrutturata*.

Elementi di una mappa dell'economia sociale e solidale

Un primo, elementare, passaggio per l'analisi dello stato dell'E.S.S. nel territorio della provincia di Bergamo, è tentare una quantificazione e una mappatura territoriale delle esperienze che possono rientrare nella definizione di E.S.S. Come si può vedere dalle due tabelle qui sotto, sono state selezionate alcune tipologie di esperienze per le quali è stato possibile censire la presenza sul territorio in modo ragionevolmente preciso.

In totale nel territorio della provincia di Bergamo abbiamo censito 795³ esperienze presenti in 191 comuni della provincia, che possono essere comprese in una definizione di E.S.S. Dato lo spiccato carattere di informalità delle stesse, è possibile che una parte delle esperienze associative a livello locale non siano state catturate nel processo di formazione del database; tuttavia, la capillarità delle fonti utilizzate, rendono piuttosto affidabile l'esito dell'indagine. Da un punto di vista meramente quantitativo, la **tabella 1** mostra come nella composizione dell'E.S.S. siano largamente prevalenti le tipologie di pratiche sociali afferenti alla filiera del consumo critico e delle produzioni agricole a Km0 o biologiche, nonché il campo della cooperazione sociale.

Coesione sociale ed economie comunitarie del cibo costituiscono (a Bergamo come nel resto del paese) i due grandi blocchi su cui si impernano le E.S.S.

In provincia è presente anche un certo numero di fattorie didattiche multifunzionali: quelle ufficialmente censite sono in tutto 51 e di queste 14 hanno collaborazioni con asili nido, 48 con le scuole dell'infanzia, la totalità con scuole primarie, 42 con scuole secondarie di I grado e 29 con scuole di secondo grado; 12 tra queste fattorie vantano l'intero spettro delle collaborazioni didattiche attive. Per quanto riguarda la tipologia organizzativa, 22 fattorie didattiche hanno anche la classificazione di agriturismi e una sola è cooperativa sociale: solo sette fattorie multifunzionali hanno produzioni biologiche.

³ Somma totale già al netto delle sovrapposizioni tra le tipologie presentate in tabella (tra produttori biologici e a filiera corta, produttori e cooperazione sociale e esperienze di agricoltura sociale).

Nettamente prevalenti per numerosità le esperienze di produzione agricola e di cooperazione sociale: in provincia di Bergamo sono censiti come operativi 295 produttori agricoli a filiera corta, 99 produttori biologici e 217 cooperative sociali. Folta anche la presenza dei Gruppi di Acquisto Solidale (57 all'ultimo dato disponibile sul sito della Rete GAS di Bergamo) 20 le esperienze di agricoltura sociale sia espressione di cooperative sociali che di imprese famigliari. Interessante è anche il dato della presenza dei mercati: 28 su tutto il territorio provinciale, organizzati in due componenti: i mercati della terra promossi da Coldiretti e i mercati di cittadinanza, promossi dalle reti del consumo critico (vedasi più avanti).

Tab.1: Numerosità delle pratiche sociali e solidali censite per area territoriale omogenea.

Zone omogenee	Agricoltura sociale	GAS	Mercati	Produttori a filiera corta	Botteghe di comunità	Orti in città	Produttori biologici	Coop. sociali	Altre pratiche	Totale
-Bergamo e hinterland	6	25	19	71	25	48	28	93	3	318
-Bassa provincia ovest	1	5	1	21	1	-	11	24	-	64
-Pianura est	2	2	-	16	-	-	4	12	-	36
-Seriatese-grumellese	2	5	2	20	-	-	11	13	1	54
-Laghi bergamaschi	1	2	1	46	-	-	14	17	-	81
-Isola	-	8	2	12	-	-	8	13	1	44
-Valle Brembana	2	4	-	33	-	-	7	9	-	55
-Valle Seriana	5	6	2	53	-	-	10	29	-	105
-Val Imagna	1	-	1	21	-	-	6	4	-	33
-Val di Scalve	-	-	-	2	-	-	-	3	-	5
Totale	20	57	28	295	26	48	99	217	5	795

Fonti: Rete GAS Bergamo, Open Data Regione Lombardia, portale Bergamo Green, ricerca AASTER. Elaborazione Consorzio AASTER.

Tab.2: Distribuzione percentuale tra le aree territoriali omogenee delle diverse tipologie di pratiche sociali e solidali censite.

Zone omogenee	Agricoltura sociale	GAS	Mercati	Produttori a filiera corta	Botteghe di comunità	Orti in città	Produttori biologici	Coop. sociali	Altre pratiche	Totale
-Bergamo e hinterland	30,0	43,9	67,9	24,1	96,2	100,0	28,3	42,5	60,0	40,0
-Bassa provincia ovest	5,0	8,8	3,6	7,1	3,8	-	11,1	10,6	-	8,1
-Pianura est	10,0	3,5	-	5,4	-	-	4,0	6,2	-	4,5
-Seriatese-grumellese	10,0	8,8	7,1	6,8	-	-	11,1	5,8	20,0	6,8
-Laghi bergamaschi	5,0	3,5	3,6	15,6	-	-	14,1	8,0	-	10,2
-Isola	-	14,0	7,1	4,1	-	-	8,1	5,8	20,0	5,5
-Valle Brembana	10,0	7,0	-	11,2	-	-	7,1	4,4	-	6,9
-Valle Seriana	25,0	10,5	7,1	18,0	-	-	10,1	13,3	-	13,2
-Val Imagna	5,0	-	3,6	7,1	-	-	6,1	2,2	-	4,2
-Val di Scalve	-	-	-	0,7	-	-	-	1,3	-	0,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonti: Rete GAS Bergamo, Open Data Regione Lombardia, portale Bergamo Green, ricerca AASTER. Elaborazione Consorzio AASTER.

La distribuzione territoriale delle pratiche censite, vede la quota maggiore concentrata nel capoluogo e nel suo hinterland, dove si trova quasi il 40 % di tutti i casi censiti. Seconda area territoriale per importanza, ma molto distanziata con il 13,1 % del totale, è la Valle Seriana, l'area valliva più urbanizzata quasi a costituire un continuum con Bergamo nella sua parte più bassa. La tabella mostra anche che questa tendenza a concentrarsi nell'area urbana diffusa delle esperienze sociali e solidali, si presenta soprattutto nel segmento distributivo della filiera di E.S.S., con quasi il 70 % delle esperienze dei mercati locali, e il 100 % (o quasi) delle "botteghe di comunità", il 44 % dei GAS e il 43 % delle cooperative sociali. Viceversa, fatta eccezione per le esperienze a carattere associativo degli orti urbani tipica forma di civismo urbano (a Bergamo 15 oltre a 33 orti promossi e gestiti dalle scuole a scopi formativi e ricreativi), la componente produttiva delle E.S.S. ha una distribuzione territoriale molto più diffusa con un ruolo più evidente non solo delle aree rurali della pianura quanto soprattutto delle valli montane. In sintesi un assetto territoriale che riflette due fenomenologie di fondo: da un lato, la classica articolazione/divisione del lavoro tra città e territorio con l'agglomerazione urbana a fare da "mercato" per le produzioni territoriali grazie alla maggiore densità demografica, sociale e di mercato; dall'altro lato, l'estensione del concetto di urbano, oltre i confini orizzontali della città-capoluogo a definire la città diffusa e allo stesso tempo la crescita di una agricoltura urbana e periurbana, visto che quasi un quarto della più generica categoria dei produttori a filiera corta, il 30 % dei produttori biologici e delle esperienze di agricoltura sociale sono collocati nella città diffusa. Oltre alla distribuzione percentuale tra le diverse aree omogenee, abbiamo provato a

costruire alcuni semplici indicatori per provare a cogliere la propensione territoriale rispetto all'E.S.S.: un indicatore di densità spaziale delle esperienze rapportando il numero delle pratiche per l'estensione territoriale delle aree, e la densità rispetto al dato demografico. La centralità dell'area urbana ne esce confermata su ambedue gli indicatori. Dunque, la distribuzione territoriale può essere letta oltre che per aree territoriali per classi di ampiezza demografica. Da questo punto di vista, quasi un terzo delle esperienze opera nei pochi comuni di media dimensione (dai 20.000 abitanti in su) e nel capoluogo (quest'ultimo concentra il 22,7 % delle esperienze censite), con oltre un quarto delle esperienze nei comuni tra 5.000 e 10.000 abitanti e il 34,1 % nei piccoli comuni sotto i 5.000 abitanti. In sintesi, scontata la tendenza ad un radicamento più forte nelle realtà con un minimo di articolazione e dimensione urbana, è anche vero che il processo generativo delle pratiche solidali appare diffuso anche nei piccoli comuni polverosi. E' corretto osservare però che il carattere diffuso dell'E.S.S. bergamasca dipende dalla divisione del lavoro tra produttori radicati nei piccoli comuni rurali (il 27 % dei piccoli produttori a filiera corta sta nei comuni con meno di 3.000 abitanti e così il 24 % dei produttori biologici) e reti del consumo critico a carattere più urbano. Divisione però che, come già osservato, non è assoluta vista la crescita di una agricoltura di qualità di tipo periurbano che circonda la città. Oltre al dato di GAS, mercati, botteghe, orti sociali, lo testimonia la differenza del dato dei produttori biologici (21,2 % nella fascia urbana) rispetto al dato dei produttori a filiera corta (7,7 %).

Tab.3: Distribuzione percentuale delle pratiche di E.S.S. per classi di ampiezza demografica dei comuni di insediamento (nella tabella sono indicate le fasce per numero di abitanti)

	Agricoltura sociale	GAS	Mercati	Produttori a filiera corta	Botteghe di comunità	Orti in città	Produttori biologici	Coop. sociali	Altre pratiche	Totale
< 1.000	20,0	3,5	-	14,7	-	-	6,1	2,2	-	7,4
1.000-2.999	5,0	1,8	3,6	12,5	-	2,1	18,2	9,8	-	10,5
3.000-4.999	10,0	22,8	14,3	24,7	3,8	-	12,1	10,2	16,7	16,2
5.000-9.999	35,0	35,1	21,4	26,6	3,8	2,1	33,3	25,7	16,7	25,5
10.000-19.999	-	12,3	17,9	13,8	-	-	9,1	15,0	16,7	12,0
≥ 20.000	30,0	24,6	39,3	7,7	92,3	95,8	21,2	37,2	50,0	28,3
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Se si ricompongono le diverse tipologie di pratiche sociali e solidali in tre macro-categorie riassuntive rappresentate da *esperienze di consumo critico, produzioni di territorio/biologiche, pratiche di economia sociale*, vediamo che:

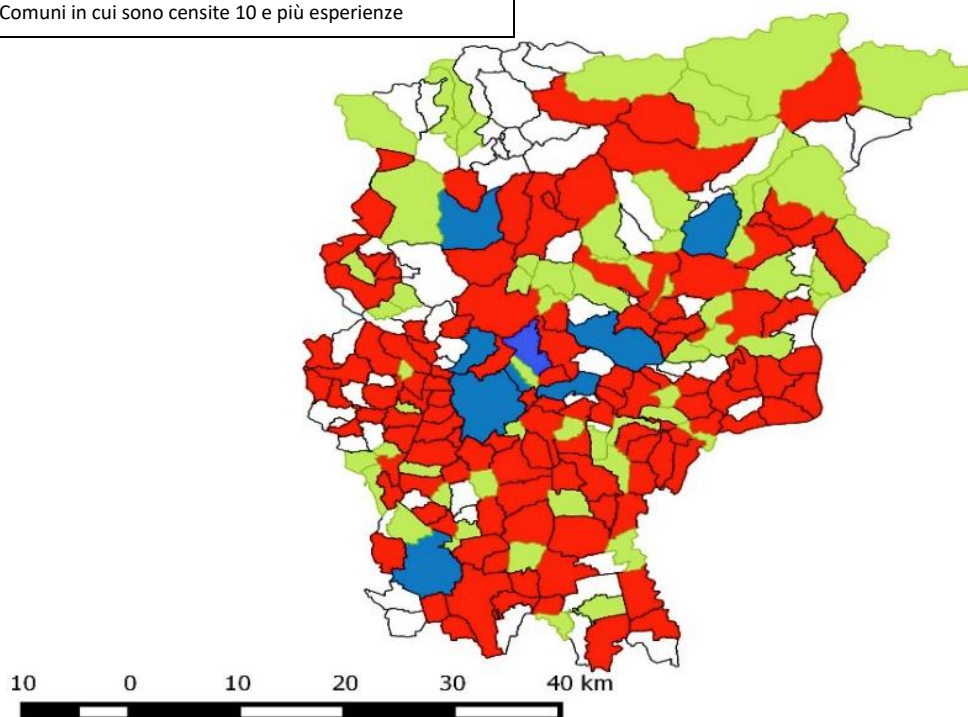
- il 59,4 % delle esperienze di consumo critico si concentrano nei comuni oltre i 20.000 abitanti (55,8 % nel solo comune di Bergamo). Se valutiamo la distribuzione territoriale delle esperienze di consumo critico per area omogenea vediamo che

ben il 73,3 % delle pratiche si concentra nell'area di Bergamo e del suo hinterland esteso;

- le produzioni a filiera corta e bio si concentrano nei comuni medio-piccoli tra 3.000 e 10.000 abitanti (49,9 %);
- le esperienze di economia/cooperazione sociale sono più presenti e distribuite soprattutto in due dimensioni urbane: tra 5.000 e 10.000 abitanti (26,4 %) e nei comuni maggiori (36,6 %).

Mapa 1: Provincia di Bergamo – distribuzione delle esperienze censite per Comune

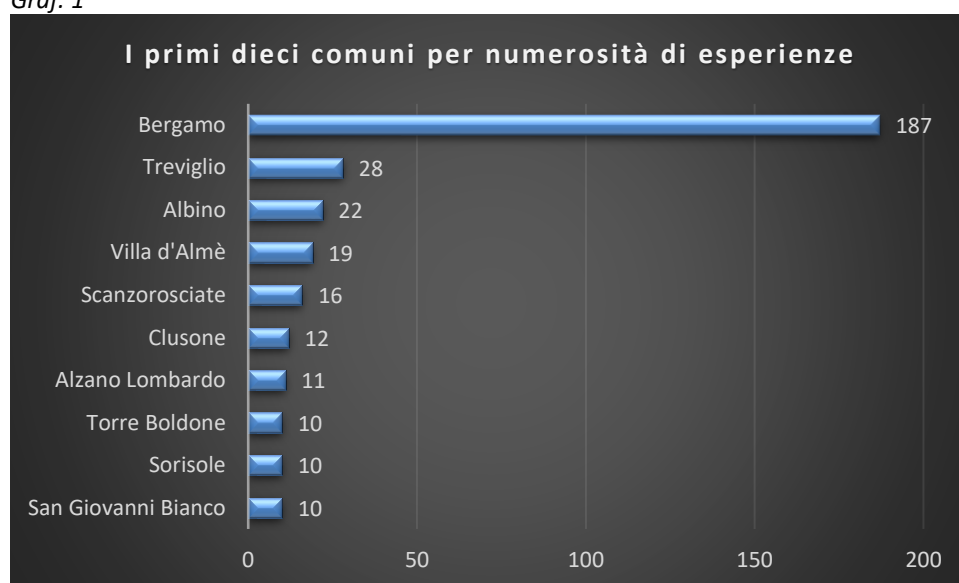
	Comuni in cui non è censita alcuna esperienza
◆	Comuni in cui è censita la presenza di una sola esperienza
◆	Comuni in cui sono censite da 2 a 9 esperienze
◆	Comuni in cui sono censite 10 e più esperienze



La mappa qui presentata consente di farsi un'idea della distribuzione territoriale delle esperienze censite. Come si può vedere, un gruppetto di comuni può vantare ormai una numerosità di esperienze piuttosto consistente (oltre 10 esperienze) fino ad arrivare al

capoluogo Bergamo, che vede la presenza nel nostro censimento di 187 esperienze, articolate in 3 esperienze di Agricoltura Sociale, 10 GAS, 9 mercati di prossimità, 16 produttori a filiera corta, 63 cooperative sociali, 24 punti distributivi che abbiamo chiamato “botteghe di comunità”, 46 esperienze di orti sociali e 13 produttori biologici. O anche piccoli centri come Albino dove è presente l’intera filiera delle esperienze, dai produttori ai GAS, alle CSA, cooperative sociali, botteghe, mercati, ecc. Più rarefatta invece la presenza nei piccoli comuni delle parti finali delle vallate alpine.

Graf. 1



Il peso delle E.S.S.

Accanto al tema della mappatura territoriale degli organismi di E.S.S., si è tentato di accostare il tema del peso delle esperienze censite. Su questo piano diciamo subito che la disponibilità di dati e informazioni è molto più rarefatta, sia per la natura largamente informale della gran parte delle realtà censite, sia per l’inconsistenza dei database esistenti e per le difficoltà nell’individuare definizioni chiare che riescano a dar conto della grande varietà di forme organizzative e produttive. Ricerche internazionali hanno tentato di quantificare il peso economico delle E.S.S., più che altro in riferimento ai circuiti della cooperazione e del commercio equo e solidale, riuscendo a produrre una prima rappresentazione che, tuttavia, rimane a livello di dati campionari con numeri molto ridotti.

In questo lavoro, verranno presentati alcuni dati molto elementari riguardanti la base sociale dei Gruppi di Acquisto Solidale bergamaschi, alcuni dati riguardanti le pratiche di agricoltura sociale.

Secondo il report del progetto Susy (*Sustainability and Solidarity in Economy*) nel 2017 in Europa quasi due milioni di organizzazioni dell'Economia Sociale e Solidale rappresentano

circa il 10 per cento di tutte le aziende e impiegano oltre 11 milioni di persone (l'equivalente del 6% delle popolazioni lavoratrici nell'Unione Europea). Anche il più recente report di Euricse dedicato al ruolo di infrastruttura occupazionale delle E.S.S., sul piano della quantificazione del peso economico e occupazionale di queste esperienze si limita ad alcuni dati generali riguardanti la cooperazione.

Cooperazione Sociale e agricoltura sociale: alcuni numeri

In provincia di Bergamo nel 2011 le cooperative sociali occupavano 11.721 tra dipendenti e lavoratori esterni su un totale delle organizzazioni non profit di 23.751. Tra le organizzazioni non riconosciute dipendenti e lavoratori esterni erano 3.510. I volontari della cooperazione sociale censiti allora erano 1.630 su un dato di ben 104.356 volontari di tutte le tipologie di organizzazioni non profit: il 9,4 % dell'intera popolazione residente. Nel circuito Confcooperative, le coop. che svolgono in provincia di Bergamo attività di inclusione lavorativa sono nel 2019 65

I pochi e frammentari dati esistenti per quanto riguarda le esperienze di agricoltura sociale, mostrano come sia tra le cooperative sociali che soprattutto tra le aziende (9 in provincia di Bergamo, mentre sono 11 le cooperative sociali ufficialmente censite), la forma di inclusione occupazionale utilizzata è il tirocinio con mediamente circa 2-3 inserimenti. Prevale soprattutto nel caso delle cooperative sociali l'obiettivo dell'inclusione lavorativa rispetto all'obiettivo terapeutico. Dal punto di vista del fatturato, mediamente le cooperative impegnate sul fronte dell'inclusione attraverso pratiche di agricoltura sociale appaiono più solide rispetto alle aziende individuali: mediamente sopra i 500.000 euro di fatturato le prime; mediamente sotto i 25.000 euro le seconde.

I target delle attività

Tra le 20 organizzazioni che hanno in corso attività di agricoltura sociale, i target di bisogno sociale principali sono quelli presentati nella tabella 5. Come si può vedere prevalgono largamente interventi che tentano di affrontare forme di disagio socio-economico (disoccupazione, marginalità sociale, ex detenuti, ecc., 34,8 %), seguono poi forme di disagio più legate a condizioni personali come disabilità, dipendenza da sostanze e psichiatria. Molto meno presenti nei progetti il tema inclusione dei minori e dei migranti.

Tab.5: target di intervento principali organizzazioni agricoltura sociale

	%
-inserimento lavorativo per disagio socio-economico	34,8
-disabilità	17,4
-dipendenza sostanze	17,4
-psichiatria	17,4

-minori	8,7
-migranti	4,3
Totale	100

I GAS

I 57 GAS della provincia di Bergamo coinvolgono nel loro complesso 1378 famiglie associate. Complessivamente i GAS coinvolgono lo 0,29 % dei nuclei famigliari. Se il numero medio di famiglie associate nei GAS bergamaschi è di 24, la variabilità della base associativa varia dalle 6 famiglie associate al GAS di Lallio alle 150 del GAS di Albino, il più esteso della provincia. La modalità di GAS più diffusa è quella che associa 15 famiglie circa. Comunque 13 GAS possono vantare oltre 30 famiglie aderenti e complessivamente 652 famiglie, il 47,3 % del totale.

Tab. 4: Classi d'ampiezza dei GAS (N. famiglie associate).

	N. GAS	N. famiglie	% GAS	% famiglie
Meno di 10 famiglie	3	22	5,3	1,59
10-20	26	366	45,6	26,5
20-30	15	338	26,3	24,5
Sopra le 30 famiglie	13	652	22,8	47,3
Totale	57	1.378	100,0	100,0

Il nodo delle reti

Le economie sociali e solidali bergamasche rappresentano una nebulosa di organizzazioni articolate su una pluralità di relazioni cooperative a diversi livelli. Naturalmente ciò non vale per la totalità delle esperienze. L'informalità della genesi di molte esperienze, il loro localismo metodologico, la finalità a volte puramente espressiva di identità e culture personali, porta alcune realtà a vivere una sorta di isolamento profondamente incastrate nella dimensione locale.

Tuttavia, nel medesimo tempo la realtà bergamasca, è tra le più vivaci dal punto di vista della propensione degli attori alla costruzione di network cooperativi trasversali alle diverse tipologie organizzative e produttive. Per molti versi Bergamo è la realtà territoriale nella quale le forme organizzative del mondo delle E.S.S. appaiono più vicine alla forma del Distretto delle E.S.S.: possiamo dire che a Bergamo esistono reti proto-distrettuali.

Molto sinteticamente, il punto sarà sviluppato nell'ambito del report, a Bergamo operano almeno tre livelli di reticoli interorganizzativi.

- Il primo livello è costituito dalle reti generali di tipo proto-distrettuale e agenti su uno spazio che comprende potenzialmente l'intero territorio provinciale. **Cittadinanza sostenibile** rivolta trasversalmente a tutte le forme organizzative dell'E.S.S. ne è l'espressione principale. E' un network ombrello in cui coesistono l'insieme delle organizzazioni dell'E.S.S. a Bergamo.
- Un secondo livello, è rappresentato dalle reti più specializzate ma anch'esse rivolte all'intero territorio provinciale: il **Bio Distretto Bergamo** rivolto al mondo dei produttori bio, **Mercato & Cittadinanza**, rete operativa creata da Cittadinanza Sostenibile per le progettualità legate ai bandi e l'organizzazione dei "mercati della cittadinanza", **Slow Food** storico network del l'economia "terroir", il **tavolo agricolo di Bergamo** e la rete della *food policy* del capoluogo bergamasco, la **Rete GAS Bergamo**, reticolo di coordinamento dei GAS bergamaschi.
- Un terzo livello è poi quello delle **reti operative locali** (ma non necessariamente) finalizzate alla realizzazione di attività particolari tra singole organizzazioni o gruppi. Accordi tra GAS, tra GAS e associazioni, tra botteghe del Commercio Equo e GAS o cooperative sociali, tra GAS e produttori e tra questi ultimi e le associazioni che gestiscono i mercati.

Una mappa riassuntiva della rete di accordi e relazioni è estremamente complessa. Tuttavia possiamo individuare alcune fenomenologie principali.

- a) Tutte le principali reti dei primi due livelli sono interconnesse tra loro attraverso la mutua partecipazione alle rispettive iniziative e nei rispettivi organi. Le reti definiscono una comunità politico-culturale per quanto caratterizzata da grande pluralità.
- b) La caratteristica positiva che distingue la realtà di Bergamo è la rete che connette il mondo delle E.S.S. e i network associativi al mondo delle istituzioni: Comune di Bergamo, Provincia di Bergamo, oggi Fondazione IEB, l'Università.
- c) L'aspetto problematico riguarda invece la sconnesione tra le reti operative locali e le reti generali di coordinamento e di produzione di visione e identità.

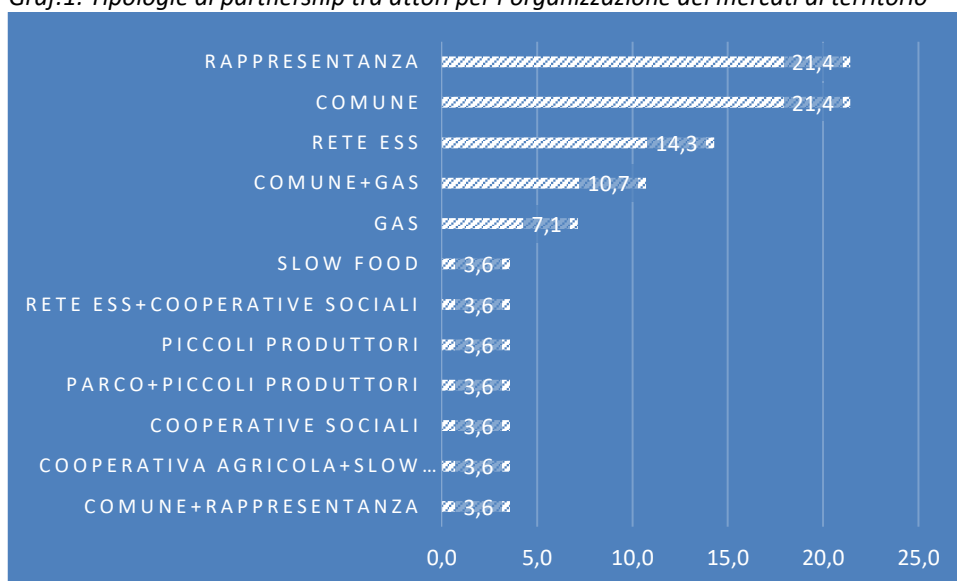
Le reti del consumo critico

- Il mondo dei GAS: l'86 % dei GAS bergamaschi ha una formula aperta all'allargamento delle famiglie associate, mentre un 14 % dichiara di aver adottato una formula chiusa che non prevede allargamenti: si tratta soprattutto dei GAS più

piccoli. Solo il 57,9 % dei GAS dichiara di essere affiliato alla Rete GAS di coordinamento provinciale, mentre il 42,1 % non ha aderito.

- Il 56,1 % dei GAS ha attive reti di collaborazione operativa (per lo più si tratta di effettuare ordinativi e un po' di logistica insieme) con altri GAS. La mappa degli accordi tra GAS vede anche network operativi con cooperative sociali (per la vendita dei prodotti), con cooperative di consumo (per ordinativi). Gli accordi tra GAS seguono strettamente una logica di prossimità geografica, dato il loro carattere operativo legato alla distribuzione dei prodotti. Il GAS di Albino e il GAS Centro a Bergamo sembrano nodi di rete più centrali. E' operativa anche una rete locale in basa Val Seriana, la rete "InterGAS BVS".
- Le reti di organizzazione dei mercati locali a Km0 e solidali uniscono le organizzazioni del consumo critico e civiche a rappresentanze e enti locali:
 - Nell'area dell'Isola, attraverso Agenda 21 i comuni hanno organizzato 5 mercati locali;
 - 4 mercati sono organizzati dall'Associazione Campagna Amica di Coldiretti, la quale collabora anche ad altri mercati con partnership Confcooperative, Confagricoltura, comuni;
 - 5 mercati organizzati attraverso partnership tra enti locali, GAS e cooperative sociali;
 - 5 mercati organizzati con partnership tra Mercato&Cittadinanza e cooperative sociali;
 - Meno diffusi i mercati organizzati direttamente da reti di produttori (2 in tutto).

Graf.1: Tipologie di partnership tra attori per l'organizzazione dei mercati di territorio



Il grafico mostra come le formule di partnership più diffuse siano quelle che vedono protagonista il mondo delle rappresentanze, i comuni come attori direttamente coinvolti in proprio nell'organizzazione mostrando una (sebbene ancora limitata) diffusione di sensibilità, la rete di organizzazioni delle E.S.S. del consumo critico, la partnership di un GAS e di un ente locale.

Economie di comunità nella metamorfosi

La Fondazione Istituti Educativi di Bergamo ha deciso di dedicare un bando allo sviluppo delle Economie Sociali e Solidali⁴ operanti nel territorio provinciale⁵. La scelta della Fondazione è una scelta coraggiosa che scommette sul riconoscimento di pratiche sociali e territoriali che svolgono un ruolo rilevante in termini di inclusione e coesione sociale, ma nonostante la crescita degli ultimi anni in moltissimi casi hanno ancora una natura informale e carsica. Il primo e preliminare passaggio per dare corso a questa decisione, è provare a capire quale sia la natura e il ruolo che le E.S.S. svolgono oggi in una società attraversata dal radicale processo di metamorfosi sociale ed economica accelerato con la crisi del 2008.

Lo sviluppo delle pratiche sociali, economiche, di policy sociali e solidali segnala come tra i flussi della finanza, delle transnazionali, delle internet company, o delle migrazioni, e i luoghi che dai flussi sono cambiati dal punto di vista culturale, sociale, economico, rimanga importante la dimensione del territorio. Il territorio oggi è lo spazio in cui nascono e si sviluppano pratiche comunitarie di soggetti sociali resilienti rispetto alla crisi, che puntano a cambiare il contesto attraverso il quotidiano e il fare comunità. Il territorio oggi è dunque lo spazio in cui si realizzano l'intreccio e la dialettica tra "coscienza dei flussi" e "coscienza dei luoghi".

Le economie di comunità non sono però da interpretarsi come nostalgia dell'identità locale passata. Alludono e raccontano invece di un'altra innovazione: sociale più che tecnologica, diffusa più che concentrata in incubatori o acceleratori di startup. E' una innovazione diffusa, che punta a cambiare la dimensione dei piccoli processi e non ad inserirsi nei flussi. Diciamo subito che queste pratiche anche se producono economia, sono importanti perché producono società. Esse agiscono su tre dimensioni oggi fondamentali per rendere sostenibili i nostri sistemi sociali: inclusione, comunità e rappresentanza.

⁴ D'ora in poi E.S.S.

⁵ A questo scopo il Consorzio AASTER ha realizzato un percorso di ascolto che ha coinvolto 28 attori con le modalità dell'intervista individuale e del focus group, i cui risultati sono confluiti nel presente report.

Costituiscono un tentativo di tessere legami sociali non escludenti attraverso una lenta e lunga marcia, partendo dal territorio come dimensione pre-politica per arrivare a ripensare e rigenerare una dimensione intermedia capace di mettersi in mezzo tra economia e politica. Le E.S.S. sono importanti per ricostruire nuovi legami tra economia e società, partendo dal primato di quest'ultima sulla prima. E dunque ribaltando il paradigma del vecchio ciclo neoliberista. Se oggi viviamo una fase storica in cui le forme tradizionali del capitalismo democratico si sono logorate, occorre ripensare un nuovo patto sociale che magari parta dal binomio terra-territorio per rigenerare la prospettiva di una economia dal volto umano.

Alla base dello sviluppo delle Economie Sociali e Solidali (E.S.S.), c'è probabilmente quel sentimento diffuso che lo scomparso sociologo Zygmunt Bauman chiamava "voglia di comunità". Un sentimento, che nelle società odierne può assumere tre distinte forme d'azione collettiva: la prima è la *comunità del rancore*, sentimento di rinserramento rispetto a ciò che viene dall'esterno in rapporto all'impatto dei flussi. Per fortuna accanto al fenomeno del rancore, oggi è cresciuta una seconda logica che chiamiamo *comunità di cura*, ovvero un meccanismo in cui si dà cura a sé e alla società nella fraternità e nella prossimità dentro i cambiamenti sociali. Infine, emerge una terza forma d'azione che definiamo *comunità operosa*, che riguarda le forme dei lavori, del valore, dei rapporti produttivi con l'ambiente, il territorio, il consumo e l'uso delle tecnologie. Le E.S.S. rappresentano le pratiche attraverso cui la logica della comunità di cura produce proprie forme di comunità operosa, diversa dalla declinazione che di questa ne ha dato l'economia *mainstream* e i poteri dei flussi. In prima battuta possiamo perciò definire le E.S.S. come quelle pratiche di "comunità di cura che producono proprie forme di operosità (economie) in una logica di sostenibilità e come espressione di una dimensione locale, della vicinanza nelle relazioni umane, del radicamento territoriale". Passaggio importante solo che si rifletta un attimo a come questo possa anche limitare la crescita di logiche del "rancore".

Sostenibilità, sviluppo, comune-comunità, etica, responsabilità, terra, giustizia, inclusione: sono alcune delle parole chiave che danno una prima delimitazione dello spazio delle E.S.S. Abbiamo aggiunto *territorio*: perché è lo spazio in cui precipita quel rapporto tra flussi e luoghi che rappresenta la dinamica delle società odierne, di cui anche le E.S.S. sono espressione. E -aggiungiamo noi- è anche lo spazio di posizione di una istituzione intermedia come la Fondazione nel suo "mettersi in mezzo" tra flussi e luoghi. Oggi, nelle nostre società plasmate dalla dialettica flussi-luoghi, la questione veramente urgente è ricostruire una dimensione intermedia, una nuova società di mezzo, in grado di metabolizzare e le trasformazioni e tradurle in resilienza. Le Fondazioni, da quelle bancarie in riposizionamento come gangli fondamentali del welfare e dello sviluppo locale, alle Fondazioni di comunità nel cui campo può essere ricompresa anche la Fondazione Istituti Educativi di Bergamo, sono una componente centrale di questa nuova forma di società di mezzo e (in prospettiva) di rappresentanza. Le Fondazioni sono soggetto che contribuisce a

pensare e tradurre quella che possiamo chiamare una “domanda di territorio” che vediamo crescere nella cultura, negli orientamenti politici, negli stili di consumo e di vita. Una domanda di territorio che nelle società odierne si sdoppia in due rappresentazioni spesso reciprocamente ostili: gemelli diversi, ma che potrebbero trovare punti d’incontro, se qualcuno fosse in grado di attrezzare adeguatamente il campo. Da un lato, un territorio concepito come rinserramento per sé e contro l’altro da sé, come sovranismo dell’*heimat* o della nazione. Ossia come negazione di qualsiasi costruzione che si nutra della differenza. Dall’altro lato una domanda di territorio intesa come un territorialismo “altro”, una coscienza di luogo che assuma l’appartenenza e la cura dei territori e delle relazioni in modo dolce e conviviale. Questa è già oggi la dimensione praticata da migliaia di operatori, agenzie e singoli, di una economia civica e sociale, delle E.S.S. basate sulla cura delle relazioni e dei legami societari. Non solo. Questa a Bergamo è stata la dimensione di incontro tra politica locale e innovazione diffusa e oggi può divenire la dimensione dell’incontro tra le E.S.S. e la Fondazione. Con la consapevolezza che si tratta di un potenziale campo intermedio *da inventare prima che da “occupare”*, tra le forme di organizzazione sociale dal basso e lo spazio d’intervento che fino a ieri era presidiato dall’intervento pubblico, dalle rappresentanze politiche e sociali, dalle partnership pubblico-privato. E’ in questo modo che può essere cercata la nuova società di mezzo e allo stesso tempo può essere sostenuto realisticamente il potenziale ricompositivo, di impatto sociale delle economie comunitarie e delle comunità di cura a cui manca spesso proprio una dimensione intermedia che dia sostanza e un po’ di potenza alle pratiche attivate dal basso. Per rappresentare meglio questo nuovo spazio intermedio in cui possono prodursi tessiture tra Fondazione e E.S.S. possiamo utilizzare lo schema che un grande storico F.Braudel, ha utilizzato a suo tempo per cogliere la trasformazione che in età premoderna ha fatto da levatrice all’emergere della società capitalistica moderna. Per Braudel il procedere storico avviene per la dinamica reciproca di tre livelli di realtà: un livello superiore dei grandi poteri del capitalismo mondiale, i flussi dei poteri globali odierni, una dimensione intermedia del mercato suddivisa in piccolo mercato (la sfera degli scambi locali) e grande mercato (le relazioni mercantili a rete lunga), e infine la dimensione della continuità storica, delle forme della vita materiale o processi e consumi della vita quotidiana in cui le persone sono immerse nelle loro esistenze. Le E.S.S. sono economie della vita quotidiana, dei processi di prosumerismo e di autoconsumo in evoluzione verso la dimensione immediatamente superiore del “piccolo” mercato locale. Il compito della Fondazione e del bando è di accompagnare e sostenere il rafforzamento delle economie della vita quotidiana verso la dimensione del piccolo mercato e la capacità di influire sulle economie di mercato tradizionali.

Il tetto di cristallo delle Economie Sociali e Solidali

Nelle persone che abbiamo incontrato durante il percorso di ricerca, è chiara la coscienza di muoversi nelle pieghe di una crisi di identità che riguarda la società più in generale, ma anche la dimensione dei territori, delle società locali. Crisi riguardante l'insostenibilità e forse la non desiderabilità di una accelerazione sociale e tecnologica, che si presenta come ricca di mezzi potenti (consumi, capitali, tecnologie), ma appare sempre più in difficoltà nella sua promessa di un futuro che sia anche aperto e inclusivo; in cui non si dissipi ma si produca valore sociale e qualità delle esistenze. Le E.S.S. cercano di rispondere a questa crisi proponendo un repertorio di protagonismo dei luoghi in varie forme: gruppi di acquisto solidale (GAS), botteghe del commercio equo e solidale, associazioni di cittadini produttori, cooperative di consumo e sociali, nuove forme di cooperative comunitarie o imprese sociali, piccoli produttori agricoli che oltre al cibo producono tenuta del paesaggio e il bene comune della comunità, forme di economie ibride o anfibe nelle quali la progettualità imprenditoriale/economica incorpora da subito l'obiettivo sociale. Va detto che l'ottica utilizzata in questo lavoro ha privilegiato le trasversalità che legano economie solidali e economie sociali al di là della tradizionale distinzione tra le prime più "movimentiste" e le seconde più "istituzionalizzate".

Per lo più le pratiche sociali e solidali che abbiamo incontrato sono espressione di quella che chiamiamo "vibratilità del margine", ovvero la capacità di ridefinire le coordinate dello sviluppo e dell'innovazione a partire da condizioni ed esperienze concrete attinenti beni e servizi primari (cibo, socialità, welfare, ecc.) definibili come *l'infrastruttura della vita quotidiana*. Le E.S.S. sono economie che possono ripensare il modello di sviluppo alla luce di quello che Adriano Olivetti chiamava "principio territoriale", prescrivente una idea di crescita in cui la produzione di "valore aggiunto territoriale" doveva avvenire attraverso un uso delle risorse commisurato alla capacità di riprodurre la disponibilità.

C'è un punto importante che ci sembra emerga in modo chiaro da questo breve percorso di ascolto e di indagine. Le E.S.S. comunque le si definisca nascono prima della metamorfosi e della crisi, ma da questa ne sono attraversate, scomposte e ricomposte, tanto quanto la società circostante. Sul piano della composizione sociale, delle forme organizzative, della produzione. Le E.S.S. oggi sono sfidate sul loro stesso terreno, non su un terreno altro, diverso da sé. Questa la prima acquisizione che andrebbe messa in agenda. Le interviste, le testimonianze degli stessi protagonisti, ci descrivono un mondo che "sente" questa trasformazione anche se probabilmente non l'ha ancora messa bene a fuoco: sente il cambiamento di scenario, lo spostamento dei confini una volta sicuri tra ciò che è sostenibile e ciò che non lo è. Non basta dire che le E.S.S. sono anti-cicliche, sono forme di resistenza-resilienza che giocano su un piano altro rispetto al resto dell'economia o modalità di produzione del valore. Perché non è più solo così. Ciò che caratterizza l'epoca attuale è la riproducibilità tecnica del sostenibile, della persona e del sociale. Almeno questa è la promessa diffusa dalle grandi reti tecnologiche dei flussi, le economie di "piattaforma", l'intelligenza artificiale e le macchine che apprendono. Oggi siamo di fronte

all'industria che grazie alla pervasività delle nuove tecnologie riproduce in modo diffuso e personalizzato l'umano e il sociale. La parabola del biologico ne è un esempio: la questione non è più nel confronto tra biologico e non-biologico ma in che modi rapportarsi con il processo di industrializzazione del biologico e più in generale con *l'emergere di una nuova industria della sostenibilità*. Le interviste che abbiamo raccolto testimoniano di questo passaggio e del fatto che oggi le E.S.S. (non solo a Bergamo) sembrano aver raggiunto il proprio *"tetto di cristallo"*: con le forme e le culture, gli assetti volontaristici e polverizzati prevalsi fino ad oggi, una ulteriore crescita sarà molto difficile. L'indagine qualitativa ci riconsegna una fotografia delle E.S.S. bergamasche che, accanto al forte vitalismo e allo sviluppo che complessivamente hanno conosciuto le pratiche sociali e solidali nel corso dell'ultimo decennio, comprende anche segnali di trasformazioni e sconessioni interne, esempi di crisi come di crescita forte. Questa, ci pare, è la prima importante acquisizione di questo lavoro. Ad esempio a Bergamo il mondo delle E.S.S. è sicuramente cresciuto in diffusione utilizzando il modello genetico del movimento e in alcuni casi della contro-società, della nicchia culturale o economica. Naturalmente con differenze: il mondo della cooperazione o comunque quello più vicino al "Terzo Settore" si è fondato su organizzazioni economiche e professionali di dimensioni cospicue e ben radicate nel mercato e dei servizi. Diverso è stato il percorso delle economie solidali della vita quotidiana come i GAS o altri gruppi informali. Su questo vedremo tra poco. Il punto è che la metamorfosi mette in discussione alcune delle forme di organizzazione e produzione, le culture politiche e le forme di partecipazione utilizzate fino ad oggi in un contesto completamente mutato rispetto a quello delle origini. Il mondo variegato delle esperienze di E.S.S. è arrivato alla fine di un ciclo di sviluppo e ad un bivio. Le interviste mostrano che per affrontare le sfide di una fase storica profondamente diversa da quella della nascita, occorre mettere a fuoco la questione del salto di scala (*scaling*): continuare ad utilizzare strumenti e culture di nicchia, rischierebbe nel medio periodo di produrre un arretramento non solo delle prospettive di allargamento del proprio impatto sociale, quanto anche della tenuta delle reti e organizzazioni oggi esistenti. La metamorfosi ha scomposto e sta ricomponendo non soltanto il rapporto tra E.S.S. e economia mainstream, ma le forme organizzative, le identità, i modi d'agire delle stesse E.S.S. Affrontare questa sfida è fondamentale per scongiurare il rischio di una lenta eutanasia. E' vero che la scelta di trasformarsi e avviare processi di *scaling* può forse produrre tensioni tra l'esigenza di adattarsi alla crescente domanda di beni e servizi "equi e sostenibili" allargando la propria capacità di mercato, e il mantenimento di un rapporto forte e organico con le comunità di senso e partecipazione che per queste organizzazioni non rappresentano soltanto sbocchi commerciali, ma il bacino fondamentale da cui trarre le risorse di volontariato, co-produzione dei beni e legittimazione della propria attività.

L'azione della Fondazione dovrebbe accompagnare le organizzazioni a poter affrontare questa scelta evitando il potenziale trade-off, sostenendone la capacità progettuale

condivisa. Se oggi le E.S.S. affrontano nuove sfide di sistema, è su questo terreno che l'azione della Fondazione può svolgere la funzione di accompagnare gli attori ad affrontare e non subire queste sfide, laddove l'accento va messo sul verbo accompagnare.

Se l'obiettivo è non solo mantenere quanto rafforzare ed espandere le pratiche di E.S.S., occorre probabilmente tentare di aprire un nuovo ciclo la cui caratteristica sia la capacità di costruire un sistema delle E.S.S. E' probabilmente terminata la fase in cui la proliferazione delle esperienze era sufficiente a garantire l'espansione complessiva delle E.S.S. La sfida impone la costruzione di un sistema delle E.S.S. che riesca a sviluppare meglio risorse di professionalizzazione e provi a costruire relazioni funzionali più strette e forti tra le diverse componenti dell'E.S.S. Forse è arrivato il tempo di provare a ripensare le architetture e la grammatica relazionale delle E.S.S. attive nelle diverse fasi di produzione di valori e beni sociali e solidali. Può essere un percorso non facile, ma che comunque al netto degli elementi di difficoltà, non parte da zero. Infatti il repertorio delle risorse che le E.S.S. possono mettere a disposizione per il presente e il futuro non sono poca cosa. Questo aspetto è forse più evidente nel campo delle pratiche attive nell'agricoltura sociale e nel cibo; ma siamo convinti si tratti di un tema che ha valore generale. Occorre lavorare perché le E.S.S. mantengano la capacità di "anticipare la tendenza". Per farlo non bisogna negare le radici, semmai tornare alle origini come atto costituente per progettare il futuro.

Il modello è la piattaforma?

Guardando a ciò che accade nei processi di innovazione tecnologica ed economica dell'industria, si può notare come il modello dei sistemi a piattaforma funzionanti come integratori di saperi, produzioni, funzioni e organizzazioni diverse tra loro, stia affermandosi come la formula organizzativa e di produzione del valore dominante. E' una formula appropriabile da parte delle E.S.S.? Nel dibattito riguardante la rigenerazione del cooperativismo, stanno emergendo modelli di organizzazione fondati sul cosiddetto *platform cooperativism*, ovvero l'idea che la potenza delle piattaforme digitali possa essere democratizzata e incanalata su valori sociali. L'idea, elaborata nel 2015, sostiene che una governance cooperativa delle piattaforme digitali può contribuire alla creazione di una economia equa e attenta all'impatto sociale generato. Allo stesso tempo le nuove pratiche digitali decentrate e di condivisione (come ad esempio la blockchain) potrebbero favorire un rinnovamento del movimento cooperativo dell'economia sociale e solidale.

Le interviste fanno emergere una ricchezza di esperienze locali orientate all'idea di piattaforma tra differenti attori: consumatori, associazioni, produttori, cooperative sociali, comuni, distribuzione, GAS, ecc. A Bergamo esiste già un tessuto diffuso che prova a connettere in un sistema attori posizionati nei diversi punti della filiera. Le connessioni formali, le reti di reti, esistono da tempo e funzionano: ma le evidenze empiriche mostrano che la matrice diffusa fatica a produrre effettiva connessione funzionale e economie di rete

e di scala. Occorre tentare di dare una forma più stabile e continuativa ad una interdipendenza che in modo frammentario c'è già. Da qui il concetto di piattaforma. Se oggi siamo in una situazione pre-distrettuale: occorrerebbe costruire sperimentazioni che creino piattaforme anche locali che coordinino i flussi tra i diversi attori posizionati nei punti delle filiere. Il punto è *passare dalla fase della semina e della proliferazione di piccole esperienze ad una fase di condensa*. Il tessuto di relazioni che sotto traccia esiste dovrebbe diventare l'infrastruttura intelligente che sostiene eventuali applicazioni digitale attraverso un modello in cui un attore grande/consolidato fa da "hub" per un attore piccolo/informale ma che ha potenzialità e progetti. Tuttavia dovrebbe trasformarsi da rete fondata su relazioni personali estemporanee in struttura più solida. Anche le applicazioni tecnologiche potrebbero funzionare da strutture abilitanti per una rete di intelligenza sociale sottostante.

Questioni per il futuro: le tre sfide a cui rapportarsi

Sono tre le macro-sfide che a noi sembrano più rilevanti per le E.S.S. Naturalmente in questa sede il concetto di sfida non indica soltanto la presenza di possibili minacce, ovvero fattori ambientali che potrebbero rivelarsi ostili. Il concetto di sfida è più complesso e comprende anche il prodursi di "cambiamenti ambientali che hanno l'effetto di aprire finestre di opportunità". Questo secondo aspetto è altrettanto importante del primo. Sfide ambientali sono soprattutto punti di svolta che richiedono scelte e quindi assunzione di responsabilità politica.

L'industrializzazione della sostenibilità

La prima sfida è rappresentata dal già accennato *processo di industrializzazione della sostenibilità*. Oggi la personalizzazione dei consumi sta sempre più diventando un fattore tecnicamente riproducibile grazie alle logiche pervasive della digitalizzazione. Se la persona mantiene una assoluta centralità, il problema è che la stessa persona sta sempre più assumendo i contorni di una realtà almeno in certa misura tecnicamente riproducibile. Il consumo è un atto in cui si esprimono anche logiche valoriali che vanno dall'equità alla sostenibilità, ecc. assumendo un valore coesivo e non più solo distruttivo. Il consumo crea oltre che distruggere. Questa caratteristica è però oggi pienamente incorporata come principale terreno di innovazione e espansione delle nuove catene del valore industriali. La pervasività delle tecnologie di rete digitali nell'intercettare le relazioni sociali rafforza la capacità delle grandi piattaforme di intercettare le cosiddette risorse dormienti, sia in termini di beni materiali che di opportunità di socialità e relazioni. Siamo entrati in un modello sociale sempre più orientato a produrre economie di mobilitazione del sociale.

E' a questo che allude in fondo anche il neologismo coniato qualche anno fa dall'economista Noreena Hertz, *coop-capitalism*; Hertz non guarda tanto alle Coop (nel senso del centro commerciale) quanto alle pratiche della condivisione, dei saperi aperti, dello *sharing* di conoscenze, al ribaltamento del rapporto tra finanza e vita, alla capacità di incorporare nel discorso economico la cultura della responsabilità, ibridando razionalità economica e antropologia del dono. Questo fa sì che la produzione di valore sociale, di beni relazionali e di utilità sociale sia sempre più contendibile da parte dei soggetti del mercato rispetto alle E.S.S. Contemporaneamente la capacità di produrre reputazione sociale e solidale si sposta sempre più dalle modalità di organizzazione democratica delle imprese o delle associazioni alla loro capacità di esercitare un impatto sociale. La questione è in fondo molto semplice: oggi l'industria sta incorporando sempre più velocemente valori e processi nati nella sfera non-capitalistica delle E.S.S. Gli schemi del "valore condiviso"⁶, delle economie di collaborazione, della finanza ad impatto sociale, la crescita a due cifre dell'industria del biologico, ecc. sono espressioni di un processo generale di sussunzione e riproduzione del sociale da parte del mercato, il quale a sua volta adotta forme di produzione del valore (non solo di marketing) che incorporano l'esigenza di radicare socialmente i sottostanti del valore.

Come affrontare questa sfida sul fronte delle E.S.S.? L'emergere dell'industria della sostenibilità nelle sue diverse diramazioni rappresenta sia un rischio che una potenziale opportunità. Un rischio perché chiaramente la capacità dell'economia di incorporare i temi dello sviluppo sostenibile potrebbe spiazzare parte del "mercato" delle E.S.S. Una opportunità perché le scelte del consumo critico organizzato stanno influenzando anche la GDO. Questo allarga il campo dei potenziali acquirenti e apre un ulteriore campo di azione per influire sulla GDO in direzione di scelte sempre più conformi alla logica del consumo critico. La sfida è provare a praticare una appropriazione selettiva degli spazi che tecnologie e espansione dei consumi "esigenti" potrebbero fornire. Rapportarsi con il nuovo mercato senza esserne incorporati. Non adottando passivamente culture e forme organizzative dell'impresa, quanto provando a reinventare le proprie logiche. Ad esempio, passando dal modello (e dalla cultura) della proliferazione, al modello (e alla cultura) di un sistema organizzato, sia esso definito come distretto o comunità⁷.

La nuova questione sociale

La seconda sfida riguarda l'emergere di una nuova questione sociale, ovvero l'essere stabilmente entrati in un ciclo sociale caratterizzato dalla polarizzazione del lavoro e da un processo di *decentomedizzazione*, inteso come contrazione e trasformazione dei ceti medi.

⁶ M.Porter e M.R.Kramer, *Creating Shared Value*, Harvard Business Review, 2011.

⁷ P.Cacciari, *Dai Distretti alle Comunità solidali*, Comune.info, 1 ottobre 2018.

Ciò impone al mondo delle E.S.S. di tenere in conto la nuova struttura delle disuguaglianze nei territori di riferimento. Detto in termini più espliciti: in un contesto di sistemi governati da polarizzazione e svalorizzazione del lavoro, le persone che non appartengono ad élite ristrette di ceti medi professionalizzati, possono mantenere il lusso di pagare l'eticità della relazione con i produttori tipica delle economie etiche "tradizionali"? Su questo piano le tendenze oggi sono ancora contraddittorie: i consumi di qualità e il cibo biologico non è diminuito bensì espanso negli anni della crisi. Allo stesso tempo le testimonianze descrivono una situazione in cui alcuni settori delle E.S.S. hanno subito la contrazione del proprio mercato. Molti intervistati hanno spiegato questa contraddizione descrivendola come un "prevalere del biologico sul solidale". L'erosione dei ceti medi significa però anche una loro trasformazione. A partire dagli anni '90 e in modo accelerato dopo il 2008 l'incrinarsi delle forme tradizionali di riproduzione dei ceti medi centrate sui grandi contratti sociali e regolativi imperniati sull'intervento pubblico e sulla società salariale di fabbrica, è stata accompagnata dall'emergere di nuove professionalità nei settori emergenti delle tecnologie, dei servizi creativi e della cura, del digitale, ecc. Nuove schegge del diamante del lavoro, frazioni di ceti emergenti centrati su forme di azione sociale e imprenditorialità dell'innovazione che sono portatori di istanze in cui l'imprenditorialità è ibridata con istanze e obiettivi sociali, valori orientati alle pratiche sostenibili di produzione e consumo tipiche della filiera corta e del cibo di qualità. Tutto ciò fa sì che al restringersi di settori tradizionalmente centrali nella partecipazione alle E.S.S. si affianca l'emergere di altri segmenti sociali affini al mondo delle E.S.S.: segmenti sociali coinvolgibili. Settori che allo stesso tempo sono portatori di concezioni delle E.S.S. e delle forme di partecipazione civica e sociale diverse da quelle tipiche della fase fondativa delle pratiche sociali e solidali. Una trasformazione che richiede dunque strategie di adattamento da parte dei protagonisti delle E.S.S.

La presa in carico della nuova questione sociale da parte delle E.S.S. ha però anche un altro aspetto, ovvero l'allargamento della composizione sociale delle esperienze oltre i confini dei ceti intermedi, per *allargare la capacità di inclusione sociale, prendendo in considerazione il tema delle nuove disuguaglianze*. Oggi questo avviene non solo attraverso la possibilità per i piccoli produttori di reggere il mercato, ma attraverso una diffusa attività di inclusione lavorativa di soggetti svantaggiati. Moltissime realtà, anche informali, sono molto attive su questo piano. Ciò che forse manca è per l'appunto una riflessione sul riposizionamento che forse le E.S.S. devono attuare a fronte della sfida della società *low-cost* (e *low-wages*). E' un aspetto da sostenere e soprattutto qualificare e allargare.

La sfida del nuovo volontariato espressivo e di autorealizzazione

La terza sfida individuata riguarda la trasformazione delle forme partecipative che caratterizzano le E.S.S. Il percorso di ascolto ha fatto emergere in modo molto evidente il

prodursi di un gap tra le forme partecipative originarie, fondative delle E.S.S. a più alto tasso di politicità, e le nuove forme partecipative di cui sono portatori nuove fasce entranti di partecipanti volontari, portatori di una cultura a più alto tasso di impoliticità. Le nuove leve di volontari che pure affluiscono nelle reti dell'E.S.S. hanno una visione particolare delle motivazioni che li spingono: motivazioni più atomizzate e orientate all'autorealizzazione che all'obiettivo di produrre un cambiamento collettivo. Sono volontari che operano perché intenzionati (e attirati) dal tentativo di conseguire un obiettivo specifico di autorealizzazione mangiando cibo biologico e di qualità; molto meno volontari socializzati ai valori e ai modi di fare delle organizzazioni. Questa sfida comporta la necessità di aprire una discussione sulle forme organizzative, partecipative, sulla cultura politica che caratterizza gruppi, associazioni, cooperative, ecc. che compongono l'arcipelago delle E.S.S. essendo tali forme per lo più espressione di una temperie politico-sociale oggi molto cambiata. Il tessuto bergamasco delle E.S.S. in parte potrebbe essere favorito in questo processo di ridefinizione essendo esso stesso l'esito di successive ondate di formazione dei gruppi e delle generazioni politiche.

La definizione di E.S.S.

Difficile definire e stabilire dei confini riguardo al variegato arcipelago delle E.S.S. Le definizioni stratificatesi nei diversi contesti geografici e nel tempo sono tantissime. Le E.S.S. sono tra l'altro un mondo in costante evoluzione. Tentativi di pervenire ad una definizione precisa ne sono stati fatti, soprattutto da parte delle agenzie di governance e di policy internazionali. A queste si sono progressivamente aggiunte definizioni più "militanti", più attente agli aspetti etico-politici. Vi sono ad esempio, le definizioni di Economia Solidale Trasformativa (Spagna) o di Economia della Liberazione (Euclides Mance). Provare ad individuare alcuni criteri per perimetrare un campo, rappresenta un esercizio utile anche ai fini della definizione di un bando fondazionale. Nella Carta dei Principi per un'altra economia, varata a Roma nel 2004, con l'espressione Economia Solidale veniva identificato un "modello economico che mette al centro del proprio operare le persone, la qualità della vita, le relazioni e l'ambiente. L'economia solidale assume forme e connotazioni differenti a seconda della latitudine e della cultura". Vi sono poi definizioni che evidenziano come tratto unificante l'autonomia dall'economia di mercato basata sull'idea di limite in contrapposizione ad un modello di sviluppo fondato sulla crescita illimitata. Una posizione mediana tra green economy e teoria della decrescita felice. In Italia a volte è stata utilizzata la sola espressione Economia Solidale mettendo in rilievo le differenze rispetto al più strutturato e longevo mondo delle Economie Sociali in forma cooperativa. In alcuni approcci viene spesso sottolineata la differenza rispetto al campo del Terzo Settore, intendendosi quest'ultimo come il campo delle organizzazioni e delle culture che nascono per differenza rispetto ad un primo settore (il mercato) e ad un secondo settore pubblico: una concezione

interstiziale in cui si va ad occupare lo spazio che le prime due economie non riescono a praticare. L'Economia Solidale se ne differenzerebbe per il suo maggiore radicalismo anti o post-capitalista. A nostro parere la questione è tuttavia più complessa e i tentativi di definizione che lavorano sul posizionamento reciproco di etichette rigide non riescono a cogliere la reale articolazione di questi mondi i cui confini sono oggi tutt'altro che statici o impermeabili. Lo stesso concetto di Terzo Settore è oggi sempre meno utilizzabile in una accezione tradizionale e residuale e soprattutto la natura delle economie sociali è in grande evoluzione. Oggi le tradizionali distinzioni tra attori attivi nella sfera della produzione di beni e servizi e attori attivi nella sfera della riproduzione sociale stanno cambiando forma, così come i confini tra economie profit e non profit. L'esito è il costituirsi di una terra di mezzo popolata da organizzazioni dal profilo ibrido che costituisce il vero e più interessante terreno foriero di possibili sviluppi. Terreno su cui convergono anche organizzazioni profit che attraverso la ridefinizione della propria catena del valore in senso sostenibile, acquisiscono forme e valori propri del Terzo Settore. Si allargano gli spazi per le cosiddette economie (e organizzazioni) ibride in cui le pratiche produttive danno luogo ad una varietà di situazioni intermedie tra la contrapposizione tra ricerca della massimizzazione del profitto (la tradizionale categoria del "profit") e ricerca della massimizzazione dei valori d'uso extra-mercato (il "no-profit"). Lo stesso ragionamento può essere fatto anche sul fronte delle economie solidali: nel campo semantico individuato da questo concetto si muovono soggetti che sono tutt'altro che anti o post capitalistici, pratiche di volontariato che più che separare cercano di connettere le sfere del mercato e della società. Inoltre va osservato che l'E.S.S. non è necessariamente una economia orientata alla dimensione del locale. Molte delle pratiche ad essa riconducibili agiscono in una logica globale attraverso reti lunghe. Uno dei fini dell'E.S.S. è "re-immersione" l'economia nella società, ripristinare quella che la sociologia dello sviluppo locale ha definito *embeddedness*⁸. La riscoperta del tema distrettuale da parte dell'E.S.S. è parte di questa caratteristica. Le E.S.S. sono tessiture che tentano di connettere la dimensione della vita quotidiana con la dimensione del piccolo mercato, provando a ripensare le relazioni esistenti tra economia-territorio-società. D'altronde anche l'E.S.S. definisce uno spazio tutt'altro che omogeneo per culture e identità. Uno spazio ibrido: le pratiche sono associative, produttive e di mercato allo stesso tempo. Molte organizzazioni sono imprese e movimento allo stesso tempo. C'è in fondo un ritorno al significato più profondo di imprenditorialità, sganciato dal legame necessario con la sfera del mercato o del capitalismo. Un'imprenditorialità che, per alcuni versi, ricorda quella esercitata dalle figure che costruiscono le organizzazioni cooperative e mutualistiche ai primi del secolo scorso per rispondere ai bisogni della vita quotidiana in una situazione in cui la statualità o il mercato non li avevano ancora incorporati. Come procedere dunque per provare a delimitare un campo di attori e processi che possano diventare target dell'azione

⁸ Il concetto di *embeddedness* indica il radicamento delle attività economiche nella società.

di Fondazione Istituti Educativi? Possiamo individuare tre criteri preliminari utili a dipanare un po' l'indefinitezza del campo da gioco.

Il primo criterio parte dalla constatazione che vi possono essere due modi per provare a connotare l'Economia Sociale e Solidale, non necessariamente in contraddizione tra loro. Il primo, è di analizzare questo mondo come un insieme di settori e di pratiche specifiche. E dunque ne faranno parte la cooperazione sociale, l'agricoltura biologica e sociale, la finanza etica, le pratiche di consumo critico, ecc. Una seconda strategia, più complessa ma anche più promettente, è di considerare l'Economia Sociale e Solidale non solo (o non tanto) come un campo delimitato, quanto come una dimensione potenzialmente trasversale a tutte le forme di attività produttiva e di mercato. Per cui potremmo trovare elementi riconducibili all'E.S.S. in imprese e attività capitalistiche o comunque non riconducibili tout-court ad una radice etica e solidale. Una modalità che rende indubbiamente più complesso il compito di misurare estensione ed impatto dell'E.S.S., ma che ne esalta il potenziale di egemonia nella misura in cui la si considera un insieme di pratiche e di logiche non solo scalabili ma generalizzabili al resto del mondo economico. Questo punto ha lo scopo di evidenziare l'aspetto poco sopra accennato di molte organizzazioni o progetti: ovvero l'essere (programmaticamente o intrinsecamente) ibridi tra i diversi ambiti sociali e produttivi e tra più logiche d'azione. Un secondo criterio, molto importante, riguarda invece l'intenzionalità degli attori, ovvero la mission esplicitamente orientata a finalità di inclusione sociale, di definizione di un nuovo modello di sviluppo sostenibile (ambientalmente e socialmente), alla solidarietà e all'equità come motivazioni fondanti l'azione di gruppi, associazioni, cooperative, coalizioni progettuali di attori. Terzo criterio le caratteristiche della governance dei soggetti, l'essere orientati ad applicare anche sul fronte interno logiche e criteri partecipativi ed inclusivi. Questo criterio può presentarsi come partecipazione diretta dei soggetti coinvolti dalle attività dell'organizzazione o del gruppo, oppure come grado di organizzazione e strutturazione giuridica formale dei gruppi. Un fattore che rappresenta forse il criterio di distinzione più evidente tra economie sociali e solidali, laddove le prime appaiono più strutturate e formalizzate, mentre le seconde approssimano maggiormente lo stato fluido del movimento sociale. In virtù di questi criteri, il presente lavoro -pur riconoscendo le differenze strutturali e funzionali tra economie sociali e solidali- considera le economie sociali, solidali e ibride come diversi modi di articolare il medesimo tema delle economie comunitarie, ovvero di pratiche sociali e produttive in cui la produzione di valore è espressione della ricerca/prevalenza di utilità sociali in un'ottica di riequilibrio tra economia e società.

Punti di forza e debolezza delle Economie Sociali e Solidali a Bergamo: uno schema riassuntivo

A partire dalle testimonianze raccolte attraverso interviste individuali e i tavoli di discussione, abbiamo elaborato una schematica matrice SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats) che riporta in modo sintetico principali punti di forza e debolezza delle organizzazioni di E.S.S. e opportunità o minacce presenti nell'ambiente in cui le E.S.S. operano. La matrice è uno schema riassuntivo che può aiutare ad avere una rappresentazione sintetica ed immediata delle tematiche che nei prossimi paragrafi saranno raccontati in forma estesa. Comunque si può preliminarmente mettere in luce come la matrice mostri alcuni punti interessanti per posizionare contenuti e modalità del bando. Come già anticipato il confronto tra punti di forza e debolezza delle E.S.S. bergamasche fa emergere il contrasto tra la vitalità dei gruppi e dell'agire pratico e una forma organizzativa e culturale che, se non adattata, forse rischia di trasformarsi in un punto di debolezza nell'affrontare le sfide di sistema. Una strutturazione che non soffochi la vitalità partecipativa è il percorso che andrebbe accompagnato da un bando articolato come quello di F.I.E.B.

Punti di Forza	Punti di debolezza
Qualità delle produzioni e dei produttori	Indebolimento della capacità di mobilitare la risorsa partecipazione
Forza del tessuto di cooperazione sociale e di volontariato	Debolezza di skills imprenditoriali; difficoltà nel programmare e valutare il rischio della crescita
Capacità progettuale e disponibilità di risorse/saperi professionali volontari	Fragilità strutturale delle economie di relazione (troppo fondate su relazioni personali)
Forte propensione ad attuare progetti di inclusione sociale di soggetti svantaggiati	Dimensione troppo ridotta per sostenere economie di scala
Varietà nelle identità e nelle culture politiche di riferimento	Attività di agricoltura sociale sono ancora poco in grado di autosostenersi economicamente
Opportunità	Minacce
Crescente sensibilità al dato etico ed ecologico, sostenibilità, qualità nei consumi	Trasformazione dei valori delle E.S.S. in meccanismi di marketing (rischio della "sussunzione" al mercato)
Aperture del sistema istituzionale bergamasco (tavoli, punti di contatto, policy, bando fondazione)	Chiusura delle E.S.S. e trasformazione in economie di nicchia
Sviluppo di sistemi di distribuzione e di certificazione su base digitale	Prevalere della concorrenza, ridotta propensione al coordinamento tra E.S.S.
Presenza di un ricco bacino di saperi e capacità organizzative utili alle E.S.S.	
Espansione GDO nel campo del biologico	

La componente dedicata all'ambiente esterno (opportunità e minacce) mette in luce proprio la presenza di quelle sfide che abbiamo appena descritto come i principali temi che le E.S.S. avranno di fronte nel loro percorso di sviluppo.

Indicazioni di fondo per il bando

Da un punto di vista più operativo questi criteri definiscono un campo di attori target presentato nella tabella 1, al cui interno vengono presentate le tipologie concrete degli attori che sul territorio della provincia di Bergamo possono essere considerati espressione delle E.S.S., e sono stati coinvolti nel percorso di ascolto di cui questo report prova a riportare le indicazioni. Inoltre viene indicato il grado di formalizzazione organizzativa prevalente, i bisogni di intervento che gli attori hanno espresso, le progettualità fondamentali. Su questo piano, ovvero sul piano della definizione del campo operativo, le indicazioni emerse dal percorso di ascolto sono soprattutto quattro:

a) *inclusività*. L'azione della Fondazione dovrebbe essere in grado di non lasciare fuori progettualità interessanti aprendo i confini all'insieme della platea che va dai piccoli gruppi informali dell'economia solidale fino alle grandi cooperative dell'economia sociale aiutando a costruire uno spazio di rappresentazione e di coscienza comune a tutti:

"...va abbracciata tutta la platea che va dal singolo GAS alla cooperativa strutturata e multifunzionale che opera nella green economy, nell'inclusione sociale, ecc.; oppure la grande cooperativa di distribuzione di prodotti biologici. Un bando deve essere il più ampio possibile in modo tale da unire queste forme di imprese sociali con le piccole azioni del mercatino dei nostri quartieri. Andrebbe facilitato un complessivo riconoscersi come soggetti tutti appartenenti allo stesso mondo anche se le motivazioni e alcune logiche possono essere diverse. Il bando dovrebbe trovare degli strumenti di unitarietà per questo mondo: questa potrebbe essere una prima esigenza a cui rispondere".

Dunque il primo obiettivo è favorire il riconoscersi delle organizzazioni come parte di un medesimo campo dell'Economia Sociale e Solidale e sviluppare una cultura comune per *rafforzare la scalabilità delle attività in cui si articola l'E.S.S.* Questo articolando la propria azione per consentire a tutti di trovare una possibile collocazione per sviluppare dinamiche di comunità.

a)1) C'è un secondo tema che rappresenta una declinazione della questione "inclusività". Moltissime delle organizzazioni incontrate, dalle più piccole e informali alle più grandi e strutturate, svolgono attività di *inclusione sociale di soggetti svantaggiati*. Ovvero il target di intervento delle E.S.S. e quindi i soggetti beneficiari, non sono soltanto quelli a cui si rivolge l'attività "core" dell'organizzazione (nel caso delle economie solidali e dei gruppi di consumo critico, consumatori, produttori, ecc.) quanto anche soggetti sociali di diverso tipo. Segnatamente le figure prevalenti in questo tipo di funzione inclusiva sono disoccupati, migranti, persone con handicap mentali o fisici. Questo tipo di impatto delle

pratiche solidali è un impatto importante di cui tenere conto nella definizione dei sistemi di premialità del bando, anche perché affine alla mission storica della Fondazione.

b) *co-progettazione*: il secondo spunto importante sottolinea come l'azione della Fondazione dovrebbe sostenere *progettazioni congiunte* da parte degli attori, non i singoli attori. Ciò attraverso la costruzione di economie di rete, connessioni economiche e funzionali oltre che culturali tra i soggetti che compongono l'E.S.S. e tra i soggetti delle E.S.S. e altri che operano secondo modelli economici diversi ma contigui (economie comunitarie, sostenibili, economie ibride, ecc.). Il bisogno primario a cui rispondere è il sostegno alla creazione di reti e interconnessioni larghe che sostengano la capacità dell'arcipelago di pratiche sociali e solidali di agire come una *intelligenza collettiva sociale*. Soprattutto occorrerebbe creare reti progettuali trasversali alle economie sociali e solidali:

“Secondo me dovrebbe finanziare progetti, come fanno i Bandi Cariplo”

c) *trasversalità*: nella tipologia di azioni, nei contenuti e nelle forme organizzative e d'azione: occorre sostenere la multifunzionalità, la capacità di costruire progetti condivisi tra attori di campi diversi, con diverso grado di strutturazione organizzativa e formale.

“Le esperienze più belle che ci sono in giro sono quelle che rompono la settorialità dell'intervento. Per esempio quando l'azienda, la fattoria biologica diventa anche fattoria didattica, diventa anche azienda sociale che fa lavorare le persone con degli handicap, diventa anche presidio dell'oasi e quant'altro e si lega e diventa una CSA una Comunità di Sostegno all'Agricoltura cioè si lega ai Gas, allora lì davvero c'è una qualità in più. Quindi il primo suggerimento è premiare ed incentivare queste cose, l'ibridazione tra i settori, spingere gli attori a contaminarsi, a stare assieme perché solo allora queste esperienze diventano veramente insuperabili. E' su questo, la loro abilità nel creare relazioni paritarie e nell'aumentare la capacitazione di tutti gli attori, nessuna impresa di capitale riuscirà mai a batterle perché l'impresa di capitale è specialistica per definizione”.

Di fatto oggi le E.S.S. vedono una proliferazione di reti locali che andrebbero messe a sistema. Il bisogno è di creare nessi di contratti nella forma di distretti cercando di coordinare in modo funzionale le relazioni tra risparmiatori, consumatori, produttori, creando un tessuto che in prospettiva potrebbe evolvere nella forma istituzionale più unitaria e definita dell'impresa sociale dell'economia solidale.

d) *strutturazione/professionalizzazione*: quarta indicazione fondamentale, le E.S.S. per sviluppare appieno il loro potenziale di innovazione sostenibile hanno bisogno di strutturarsi, rafforzare la dimensione organizzativa, in parte professionalizzarsi, in parte connettere le esperienze più piccole e informali alle esperienze più strutturate e istituzionalizzate. L'economia sociale e solidale andrebbe *infrastrutturata*. I gruppi delle E.S.S. sono organizzazioni tutto sommato giovani, con un “bel motore motivazionale ma con scarsa capacità imprenditoriale”. Sono spesso reti informali dotate di forte motivazione etica e una spinta all'azione. Il contraltare è una certa debolezza nelle competenze

gestionali, riguardanti la sostenibilità economica delle attività e nelle competenze di relazione con i consumatori e in generale con il mercato. Dunque un primo bisogno dal punto di vista strutturale sarebbe il rafforzamento delle competenze imprenditoriali, organizzative, di comunicazione con il mercato e il consumatore.

Tipologia E.S.S.	Campo d'azione	Forma organizzativa prevalente	Principali bisogni espressi	Principali progettualità emerse
Commercio Equo e Solidale	Commercio etico a sostegno dei piccoli produttori del Sud del mondo	Organizzazione formale e personalità giuridica	Rafforzare sostenibilità economica botteghe; Rafforzare visibilità e valore del Commercio E.S.;	Progetto di formazione/comunicazione sul Com.e.s. per tornare "ad essere riconoscibili"; educazione alla cittadinanza globale;
Gruppi Acquisto Solidale	Forme di autorganizzazione del consumo	Organizzazione per lo più informale	Piattaforma logistica; Debolezza strutturale; indebolimento partecipazione; mancanza luoghi condivisi per piattaforma distribuzione	Progetto formazione nuovi gasisti; creazione di un luogo fisico distribuzione/logistica; formazione volontari "economie di scala";
CSA (Comunità Sostegno Agricoltura) e Orti Sociali/banche del tempo	Organizzazione associativa dell'autoconsumo	Organizzazione per lo più informale	Pianificazione/consolidamento; uscire dal semplice autoconsumo; mancanza strutture condivise;	Laboratorio condiviso di trasformazione; rete; progetto rete con associazioni; piattaforma e-commerce tra produttori; Astino: inserimento adulti svantaggiati/espansione attività agricole;
Mercati del Territorio	Distribuzione locale	Organizzazione informale singoli mercati: <u>giuridicamente costituita</u> "Mercato&Cittadinanza";	Professionalizzazione per gestire espansione;	Figura professionale in condivisione per promozione/gestione mercati;
Piccoli produttori	Piccola impresa agricola: produzioni Km0 e biologiche	Organizzazione formale (impresa individuale, azienda agricola)	Marketing, far conoscere valore prodotti; sviluppo skills imprenditoriali;	Sostenere progetto marketing/comunicazione
Cooperative sociali	Inclusione sociale: welfare di comunità/agricoltura sociale	Organizzazione formale e personalità giuridica	Comunicare valore sociale distintivo dei prodotti; creare rapporti di filiera; creare relazioni di mutualità tra soggetti diversi;	Progetto di comunicazione/marketing; progetto filiera nell'economia circolare/design sostenibilità; autoimprenditorialità soggetti svantaggiati; microcredito-avvio startup sociali;
Cooperative agricole/Consorzi	Organizzazioni di secondo livello tra piccole imprese agricole	Organizzazione formale e personalità giuridica	Comunicare valore sociale distintivo dei prodotti;	Progetto di comunicazione/marketing
Cooperative consumo	Distribuzione cooperativa	Organizzazione formale e personalità giuridica	Esigenza di avere una rete produttori più organizzata e capace di programmare; pochi skills imprenditoriali per valutare rischio investimenti;	Progetto certificazione partecipata condiviso con il sistema dei produttori e dei GAS/Mercati;
Reti distrettuali/Slow food	Coordinamento, governance e servizi	Organizzazione formale (Biodistretto e Slow Food), informale Cittadinanza Sostenibile	Rafforzamento strutturale; superare debolezza risorse volontariato; lavorare ad identità comune inclusiva; rete distributiva/filiera;	Progetti di rafforzamento organizzativo formalizzazione; progetto piattaforma;
Finanza Etica	Credito mutualistico	Organizzazione formale		

Lo sviluppo di un tessuto di economie civili e comunitarie: genealogia e sviluppo a Bergamo

Il fenomeno delle organizzazioni di Economia Sociale e Solidale a Bergamo nasce nei primi anni '2000, quando a valle del movimento alterglobalista si costituiscono le prime esperienze di gruppi di consumo critico. Dopo una fase di incubazione e sviluppo lento, a partire dagli anni 2007-2008 il suo sviluppo come network partecipativo sperimenta una crescita più accelerata che lo porta a configurarsi oggi come un arcipelago di reti. In questo paragrafo iniziale si prova a restituire le prime indicazioni emerse dal percorso di interviste riguardanti la genesi e alcune caratteristiche di fondo dell'articolato bacino di pratiche sociali a cui la Fondazione Istituti Educativi di Bergamo ha deciso di rivolgersi con un bando specifico.

In un precedente lavoro svolto da AASTER per conto della Provincia di Bergamo era stato utilizzato un concetto più largo di Economie Sociali e Solidali, quello di innovazione diffusa (o decentrata) comprendente anche pratiche più interne all'economia di mercato. Il concetto di *smart land*, territorio intelligente, pone al centro l'idea di una innovazione decentrata di cui la ricerca aveva riscontrato una presenza ricca anche nel territorio di Bergamo. Il concetto di *smart land* rappresenta il contenitore entro cui provare a ripensare dal basso un modello di sviluppo caratterizzato da un nuovo radicamento sociale dell'economia. Nella dialettica tra flussi e luoghi oggi prevalente, il compito della società di mezzo e delle autonomie funzionali territoriali (e tale è una istituzione come Fondazione Istituti Educativi) è di "mettersi in mezzo" infrastrutturando le economie territoriali perché i soggetti dei "luoghi" possano avere risorse per tradurre tecnologie, saperi, reti prodotte dai grandi poteri dei "flussi" in risorse di sviluppo diffuso e sostenibile. Al centro è la ridefinizione dello stesso significato di "questione sociale" e del mondo in cui le Economie Sociali e Solidali e la società di mezzo agiscono per affrontarla.

Genealogie territoriali

La genesi delle Economie Sociali e Solidali in terra bergamasca si articola in almeno tre filoni. Il primo coincide con il ceppo solido e di lunga durata delle economie e delle organizzazioni sociali e cooperativistiche radicate nel solidarismo cattolico (ma non solo: importante anche il contributo della stagione dei movimenti sociali tra anni '70 e '80), ovvero il bacino del Terzo Settore rappresentato dalla cooperazione sociale e dall'evoluzione di quest'ultima in direzione dell'apertura di pratiche produttive in campo agricolo ma non solo. La seconda ondata partecipativa che avvia la nascita di organismi e pratiche solidali, è rappresentata dal sedimento della breve ma intensa stagione dei

movimenti per una globalizzazione alternativa (o movimento “No-Global”) con la nascita dei primi Gruppi di Acquisto Solidale nel 2002 e l’impegno nelle pratiche di consumo critico di network come la Rete Lilliput. Già negli anni ‘90 e prima dei GAS si sviluppa invece la rete del Commercio Equo e Solidale, articolata nella rete delle Botteghe legate al circuito nazionale CTM e nella rete collegata ad ambienti missionari. A valle dello sviluppo di queste prime esperienze si ha però in una terza fase collocabile a cavallo dello scoppio della crisi globale tra 2007 e 2011, momento in cui si costituisce la rete di Cittadinanza Sostenibile, il principale contenitore che tenta di coordinare l’arcipelago di organizzazioni e gruppi, affiancato poi a partire dal 2014 dalla costituzione del Biodistretto dell’Agricoltura Sociale bergamasca. Un arcipelago di pratiche sociali, orientamenti collettivi che potremmo definire di civismo critico e intrecciati con le culture della sostenibilità, caratterizzato da pratiche sociali ed economiche collocate a cavallo tra mercato e movimento sociale. Le pratiche di E.S.S. rappresentano anche una reinterpretazione della funzione di advocacy che ha spostato l’enfasi da attività di rappresentanza, tutela, denuncia ad attività di produzione finalizzata ad assicurare la disponibilità di beni e servizi per soddisfare una domanda (e quindi bisogni) secondo criteri politico-culturali e generando catene di fornitura orientate a sostenere modelli di creazione del valore differenti da quelli capitalistici. Dalla protesta all’imprenditorialità, potremmo riassumere.

Il rapporto con la politica e le istituzioni

Uno dei punti di forza segnalati da pressoché tutti gli intervistati e che distingue positivamente l’esperienza bergamasca, riguarda le connessioni tra istituzioni locali, politica e pratiche dell’E.S.S. La capacità di presenza nei tavoli istituzionali, ad esempio Bergamo Green, e l’alleanza con attori istituzionali (Provincia, Università, CSV e oggi Fondazione). Ciò ha mitigato un tratto forte di questa composizione sociale ovvero la coesistenza di un forte orientamento alle pratiche e ai valori della democrazia diretta e allo stesso tempo una strutturale sfiducia rispetto alle forme istituzionali della società di mezzo.

L’orientamento di apertura ai soggetti delle E.S.S. da parte delle diverse istituzioni e autonomie funzionali del territorio, rappresenta uno dei tratti più originali dell’esperienza bergamasca. Come mostrato da molte ricerche, il mondo delle E.S.S. condivide con altre esperienze di azione sociale una grande fiducia nella democrazia e allo stesso tempo una radicata sfiducia verso i corpi intermedi e le forme di rappresentanza tradizionali (partiti, sindacati, ecc.). In Italia più ancora che nelle altre nazioni occidentali. Questi orientamenti appaiono particolarmente forti soprattutto nelle componenti più movimentiste rappresentate dall’economia solidale e dalle reti del consumo critico. Le pratiche dell’economia solidale costituiscono un esempio di movimento sociale, poco istituzionalizzato, sorto al di fuori (e a volte in contrapposizione) rispetto al circuito delle

istituzioni politiche o delle rappresentanze tradizionali. Sono forme di auto-organizzazione esterne che per lo più non si propongono nemmeno di esercitare pressione sulle istituzioni, ma sono orientate a creare proprie e diverse istituzioni. C'è quindi un tema, molto interessante, che va posto al centro della riflessione sui percorsi delle E.S.S., ovvero il significato di queste pratiche sociali rispetto al tema dei poteri intermedi e/o della disintermediazione. La tesi che andrebbe approfondita per comprendere natura e possibile ruolo di questi attori sociali, è se nelle E.S.S. stiano prendendo forma filamenti di nuova istituzionalità destinata a prendere il posto, o perlomeno ad affiancarsi alle rappresentanze tradizionali oggi piuttosto in difficoltà. Il fatto che ciò stia effettivamente avvenendo e quanto sia auspicabile è un tema di cui sarebbe importante discutere. In alcuni paesi europei esistono leggi nazionali di riconoscimento e sostegno dell'economia solidale (Francia e Spagna in modo particolare). In Italia nel 2017 la regione Friuli V.G. ha approvato una legge sull'Economia Solidale regionale, preceduta in questo dalla Provincia Autonoma di Trento e dalla regione Emilia Romagna, mentre in Lombardia è attualmente in corso la raccolta firme a sostegno di una legge regionale.

Gli stessi protagonisti delle esperienze coinvolte nel percorso di ascolto, hanno da tempo iniziato a porsi la questione dell'utilità di un rapporto con la sfera politica e istituzionale come strategia per superare alcune fragilità dell'E.S.S., e cercare di scalare il proprio impatto sociale e politico per non rimanere una nicchia culturale o di mercato. Spontaneità e informalità rendono più difficile ottenere politiche di sostegno e legittimazione. Il rifiuto ad agire utilizzando gli strumenti del potere o dei "flussi", non ha impedito però una evoluzione del dibattito interno alle reti di E.S.S. sul rapporto con la "politica". Difficile ignorare condizioni di sistema e assetti regolativi operanti sul territorio e retroagenti sulle stesse pratiche solidali, spesso impegnate nella gestione di beni collettivi e pubblici. L'ambiente istituzionale (in senso lato) costituisce infatti uno dei fattori più rilevanti, se non il più rilevante, nel condizionare culture, strategie, traiettorie di rafforzamento o indebolimento delle E.S.S. anche a Bergamo. La capacità di superare una soglia critica minima che consenta di evitare il deperimento o il ripiegamento delle esperienze solidali e garantirne il consolidamento, l'allargamento e la riproducibilità, dipende dalle condizioni regolative prevalenti nel contesto specifico.

A Bergamo le pratiche di E.S.S. hanno spesso trovato aperture e sponde politiche che hanno consentito a molte esperienze di decollare e accumulare risorse di legittimità oltre che sostegno economico. Ciò che si può dire è che nel corso degli ultimi anni a Bergamo si è costituita una rete di relazioni e scambi, di ambiti strutturati che disegnano una sorta di *ecosistema istituzionale* con una serie di punti di accesso e di scambio che hanno svolto una funzione di accompagnamento importante. Ciò ha incentivato negli stessi attori la propensione (non scontata e nemmeno unanime) a sviluppare strategie e corsi d'azione più aperti e cooperativi negli innumerevoli ambiti di concertazione che si sono aperti, configurando un campo di scambio politico tra istituzioni locali e pratiche solidali, nel quale

in cambio del contributo delle reti sociali al funzionamento di eventi pubblici, sensibilizzazione della cittadinanza e gestione di beni pubblici, le istituzioni locali hanno erogato riconoscimento e risorse. Un meccanismo non certo generalizzato ma che comunque in provincia di Bergamo ha funzionato segnando una peculiarità positiva.

“...la rete ha iniziato ad infilarsi in tavoli istituzionali cercando di far diventare queste pratiche delle pratiche accessibili a tutti e ha trovato una grande sponda istituzionale perché la politica bergamasca è stata una politica tutto sommato aperta con le pratiche solidali: l'importanza della rete di Bergamo non la fa solamente la rete dell'economia solidale, ma la fa tutto il sistema che funziona intorno. La reticenza iniziale rispetto al mondo delle istituzioni si è un po' diluita anche per merito delle istituzioni oltre che dei movimenti”.

L'esperienza del G7 sull'agricoltura e il percorso di preparazione per l'evento hanno rappresentato probabilmente il momento catalizzatore di questo processo. Che tuttavia si era avviato già nella fase precedente, articolandosi in una serie di ambiti istituzionali attrezzati per l'interazione.

In primo luogo, ha esercitato un ruolo importante di apertura e accompagnamento l'ente provinciale, con una policy di sostegno all'innovazione diffusa e alle E.S.S. che ha puntato a sostenere progetti congiunti tra pratiche sociali e enti locali territoriali (soprattutto i comuni) incentrati sulla promozione di una rete di progettualità territoriali che disegnano un meccanismo di intelligenza sociale collettiva (*smart land*). Una scelta di apertura di forte valenza politica e voluta dal vertice dell'istituzione, che ha posto la Provincia come *infrastruttura di policy* a sostegno delle esperienze sociali e delle reti di coordinamento, dal Biodistretto a Cittadinanza Sostenibile. L'esplicita legittimazione politica ha favorito un clima cooperativo, di maggiore riconoscimento reciproco tra politica e E.S.S. Fino alla scelta di appoggiare la campagna oggi in corso per una legge regionale di riconoscimento delle E.S.S. e di creazione dei Distretti provinciali dell'Economia Sociale e Solidale. Una delle esperienze più interessanti e durature è la rete Agrimagna, costituita tra alcune amministrazioni comunali della Valle Imagna e una rete di cinque produttori e ristoratori locali per promuovere produzioni agricole e alimentari locali.

Successivamente il Tavolo dell'Agricoltura del Comune di Bergamo, sorto dall'esperienza del G7, rappresenta l'ambito in cui le parti dell'E.S.S. bergamasca attive nel campo dell'agricoltura e del food di prossimità e biologico, si confrontano con le istituzioni territoriali (Comune di Bergamo e Provincia), autonomie funzionali come l'Università e la Camera di Commercio, le organizzazioni della rappresentanza “tradizionali” (Coldiretti e Confagricoltura) e reti della società civile come Slow Food. In molte città occidentali fin dagli anni '90 del secolo scorso sono stati attivati veri e propri *Food Policy Councils*, tavoli permanenti di discussione tra consumatori, produttori e soggetti intermedi (reti, rappresentanze, ecc.) impegnati nel campo del cibo. Un modello di messa a sistema dell'arcipelago di esperienze dal basso per tentare di potenziarne l'impatto verso la popolazione poggiando sul sostegno del mondo istituzionale e dei corpi intermedi. Sorto

con l'obiettivo di valorizzare l'agricoltura attraverso lo sviluppo di mercati locali, oggi ha assunto l'obiettivo di implementare una *food policy per il capoluogo* strutturata in 5 priorità, il tavolo ha facilitato l'avvio di eventi come la Settimana dell'Agricoltura e del Diritto al Cibo, che ha raggiunto i 100.000 visitatori ed è alla terza edizione configurandosi come una sorta di percorso pubblico e partecipato, progetti sulla riduzione dello spreco alimentare con una rete tra mense scolastiche, alcuni grandi distributori/produttori industriali e soggetti del sociale, i progetti del Parco dei Colli sull'educazione alimentare e Bergamo Green, portale per la mappatura di tutte le esperienze di prossimità nel campo delle economie comunitarie. Sulla città sono da segnalare il progetto "Ol Disnà" in cui si integra una logica da welfare community e pratiche di E.S.S. e di Economia Circolare, con circa 80.000 pasti consegnati a domicilio a persone anziane da una associazione di volontariato, la "Dispensa alimentare" con il cibo delle mense scolastiche non consegnato e consumabile distribuito alle mense della Caritas⁹, la rete degli accordi di partenariato tra Comune e GDO per la raccolta e distribuzione dei prodotti vicini alla scadenza e tra produttori industriali e Patronato San Vincenzo. Fino ai progetti che hanno estensione oltre la città, come nel Parco dei Colli con i comuni che ne fanno parte, il progetto di educazione alimentare nelle scuole "Mangio locale, penso universale", il rapporto tra food policy e reti del gusto come la "Strada del Vino" oppure "Sapori della bergamasca" per provare a coordinare politiche turistiche e filiere agro-food sparse nel territorio.

Una delle caratteristiche del rapporto tra E.S.S. ed ecosistema istituzionale a Bergamo è anche il legame tra queste esperienze e l'Università, con l'apertura del CORES, osservatorio su consumi, reti e pratiche di economie sostenibili, e una funzione di accompagnamento alle reti sociali e appoggio soprattutto alle esperienze di consumo critico svolte dai ricercatori universitari. Anche il CSV ha svolto un lavoro di accompagnamento di molte reti solidali, con attività di formazione. Fondazione Cariplo e oggi Fondazione Istituti Educativi rappresentano un altro punto di scambio tra pratiche solidali e campo dei poteri istituzionali. Più in chiaroscuro invece il rapporto con il sistema delle rappresentanze degli interessi e il mondo della comunità operosa dell'impresa, in parte per la distanza sul piano etico o ideologico che può separare una serie di esperienze dell'E.S.S. dal mondo dell'impresa "tradizionale". Mentre si registrano rapporti stretti e di internità al mondo dell'E.S.S. da parte di Confcooperative Bergamo, parte integrante di molti tavoli e della campagna per la legge regionale di riconoscimento dell'E.S.S., la ricerca ha registrato una certa distanza o comunque estraneità rispetto al mondo delle rappresentanze dei produttori agricoli come Coldiretti e Confagricoltura, nonostante il ruolo importante che soprattutto la prima esercita nell'organizzazione delle reti di mercato dedicate

⁹ Progetto gestito da una rete tra Cooperativa Sociale Magnolia, Caritas Bergamo, Lions Bergamo e Comune di Bergamo.

all'agricoltura a Km0 e alle tipicità del food¹⁰. Il rapporto è invece stretto con lo strato dei piccoli produttori di qualità soprattutto attraverso il Biodistretto dell'Agricoltura Sociale.

Il racconto delle esperienze di E.S.S. a Bergamo

L'E.S.S. a Bergamo ha visto la crescita di alcune reti intermedie, reti di reti, con il compito di coordinare e promuovere il campo delle economie sociali e solidali nel suo complesso, nonché di connettere le diverse componenti dell'economia sociale e solidale.

Il network di Cittadinanza Sostenibile

La rete ad oggi più estesa e inclusiva dal punto di vista delle tipologie di attori che vi partecipano è **Cittadinanza Sostenibile**. Nasce nel 2007 a seguito di un seminario organizzato dall'Università di Bergamo riguardante il "ruolo politico del consumo critico" in cui, presenti tutte le esperienze provinciali, viene deciso di dare avvio all'esperienza di un coordinamento generale. Nel 2010 CS crea uno spin-off con "Mercato&Cittadinanza", braccio operativo con personalità giuridica dedicato non solo alla gestione dei mercati, quanto alle funzioni di progettazione e realizzazione di bandi. Sempre in quell'anno la rete promuove una pubblicazione di free press dedicata ai temi della sostenibilità ambientale e sociale, prima limitata alla sola area di Bergamo, poi estesa alla vicina Brescia e ora con l'attuale testata "InfoSostenibile" distribuita in 50.000 copie circa sull'intero territorio regionale.

Oggi C.S. si configura come una sorta di network federativo di circa 25 organizzazioni di vario tipo (dalla grande cooperativa sociale strutturata fino alla rete informale dei GAS), organizzato senza una vera e propria struttura forale e stabile, con l'obiettivo di costituire uno spazio di incontro, coordinamento e progettazione dell'intero spettro dell'E.S.S. Una sorta di *protodistretto dell'Economia Sociale e Solidale*. C.S. nasce in realtà un po' a margine dei filoni culturali principali da cui le organizzazioni di E.S.S. emergono a partire dalla fine degli anni '90. Di fatto, nessuno dei fondatori di C.S. è mai stato impegnato nel bacino delle reti partecipative nate con il movimento "Alterglobalista", come ad esempio la Rete Lilliput. C.S., le personalità che oggi ne sono il motore, nasce da un milieu di esperienze più radicate territorialmente. L'aspetto più interessante è che all'interno di C.S. tradizioni ed esperienze sociali che fino a quel momento avevano operato in modo autonomo senza coordinarsi, o

¹⁰ Si registrano comunque rapporti abbastanza stretti tra Slow Food e Coldiretti nell'organizzazione del Festival del Diritto al Cibo.

che fanno riferimento a culture politiche diverse, a volte in competizione tra loro, hanno deciso di partecipare ad un “tavolo” unico. Un processo genetico sul quale ha svolto un ruolo importante l’azione di un soggetto terzo come l’Università di Bergamo, o meglio un gruppo di ricercatori che negli anni tra 2005 e 2015 ha accompagnato la rete dei soggetti in un percorso di ricerca e di crescita costituendo anche il CORES, un Osservatorio dedicato al mondo delle esperienze di economia solidale. Un risultato non di poco conto se si considera la peculiarità nel panorama italiano dell’esperienza di una rete “generale” come C.S. fondata su una accentuata diversità interna, su una forte cultura partecipativa ma contemporaneamente ostile ad ogni visione centralizzatrice o di verticalizzazione e delle forme organizzative. C.S. oggi non si è mai costituita formalmente/giuridicamente, non ha assunto una forma organizzativa fissa. Una scelta dettata in un primo momento (ma fondamentalmente anche oggi) da un background ideologico condiviso che vede la formalizzazione organizzativa come un meccanismo che rischia di inibire la partecipazione diretta, un diffuso rifiuto della delega e una cultura anti-leaderistica che vede con un certo sospetto l’affermarsi di leadership riconosciute troppo forti. Ciò corrisponde ad un assetto di leadership diffusa che caratterizza la rete, con la coesistenza di differenti atteggiamenti culturali e ideologici, e una dialettica aperta tra le diverse personalità che ne animano la vita interna. Oggi C.S. è un network, una rete di reti, certamente più simile ad un movimento sociale che ad una istituzione. Dal punto di vista organizzativo, C.S. funziona attraverso quattro articolazioni funzionali: a) un gruppo tecnico centrale, una sorta di segreteria con un coordinatore che organizza un momento di incontro con cadenza generalmente mensile aperto a tutte le organizzazioni che fanno parte della rete, la produzione di materiali comunicativi comuni; b) un braccio operativo - **“Mercato&Cittadinanza”**- giuridicamente costituito e orientato a funzionare come sorta di ufficio progettuale per accedere a bandi e risorse e articolazione dedicata a gestire l’organizzazione dei “Mercati Agricoli e Non Solo” (attualmente quattro), oggi impegnata anche nella mobilitazione per la presentazione delle proposte di legge regionale per il riconoscimento delle E.S.S.; c) l’omonimo sito funzionante come un portale di comunicazione/informazione sia riguardo le iniziative locali che il dibattito nazionale o internazionale; d) il giornale mensile cartaceo e online “InfoSOstenibile”, di cui è animatore e direttore lo stesso coordinatore di C.S., un magazine-portale di buone pratiche e informazione sulla sostenibilità, sul cambiamento degli stili di vita, che negli ultimi anni ha prodotto anche l’organizzazione di festival locali della sostenibilità, a Treviglio e oggi fuori dal territorio provinciale bergamasco.

Le questioni da affrontare e la possibile evoluzione futura (progettualità)

Come molte delle organizzazioni che ne fanno parte, C.S. sembra trovarsi di fronte all'esigenza dell'apertura di una nuova fase nel suo ciclo di vita ormai più che decennale. L'ascolto dei protagonisti ha posto in luce alcune questioni giudicate dagli stessi protagonisti fondamentali per garantire la tenuta e il rafforzamento del network.

La prima e più interessante questione riguarda l'evoluzione che ha caratterizzato la cultura organizzativa della rete. Sebbene i tratti genetici brevemente descritti nel paragrafo precedente, caratterizzino tutt'ora l'identità della rete, la cultura operativa di C.S. appare oggi più articolata, con un'enfasi maggiore sulla necessità di superare limiti strutturali insiti nella natura totalmente volontaristica e volontaria delle attività della rete, la necessità di acquisire elementi di professionalizzazione per stabilizzare le attività, dare loro maggiore efficacia assegnando forte rilevanza al profilo di C.S. come strumento per espandere la capacità di impatto complessiva dell'E.S.S. L'aleatorietà e discontinuità del funzionamento delle attività di C.S. dovuta al carattere volontario e informale dell'organizzazione, è individuato come uno dei principali vincoli allo sviluppo delle attività. Un fondamentale bisogno dell'organizzazione di C.S. oggi è il suo rafforzamento organizzativo: il modello prefigurato dagli intervistati ricalca sostanzialmente l'impianto delineato nella proposta di legge regionale prefigurando la creazione di una sorta di board territoriale e di una struttura di staff, secondo il modello distrettuale.

“Da rete informale di incontro casuale - quando il sottoscritto ha tempo di mandare la mail e telefonare per vedere se c'è spazio nella saletta ci si incontra altrimenti no - si arriverebbe ad avere una segreteria strutturata che si occupa di questo, le decisioni prese insieme verrebbero portate avanti, se si progetta un'azione allora si fa un volantino e ci sarebbe chi se ne occupa (non che se c'è chi lo fa lo si fa altrimenti no). L'organizzazione strutturata e ufficiale di un vero distretto territoriale dell'Economia Sociale e Solidale. Quest'azione potrebbe partire da una valutazione di cosa c'è e cosa non c'è sul territorio, incontri per capire come organizzarsi e infine procedere all'organizzazione effettiva. Successivamente si decide insieme che struttura possa avere”.

Lo scopo di una trasformazione da network informale in coordinamento stabile (Distretto) è di tentare di stabilire connessioni funzionali e sinergie tra le diverse componenti dell'E.S.S. per creare un sistema in grado di aumentare il suo impatto complessivo. Il Distretto non dovrebbe costituire un organismo consorziale o operativo sovraordinato ai singoli componenti, quanto un ambito di coordinamento strategico che avrebbe la fondamentale funzione di gestire la diversità interna all'arcipelago delle E.S.S. rafforzando la coscienza dell'appartenenza ad un campo comune definito dalla condivisione di una visione, svolgendo così una funzione di integrazione culturale tra le diverse pratiche. Contemporaneamente il secondo obiettivo dovrebbe essere la costituzione di una struttura di staff finalizzata a dare sostegno all'espansione delle attività e di coordinamento per produrre economie di rete e risorse/strutture condivise tra le diverse tipologie di pratiche

sociali (Comes, GAS, Mercati, Cooperative, ecc.). Per gli intervistati non si tratta solo di collaborazioni, quanto di provare a sviluppare modalità che potremmo definire di co-progettazione. Come sostenuto da F.Forno, il nuovo “Distretto”, evoluzione del network dovrebbe così funzionare da *infrastruttura e piattaforma abilitante* per l’E.S.S.

Tutto ciò per tentare di rispondere alla nuova fase aperta dalla aumentata capacità della GDO e delle nuove forme di distribuzione per piattaforme, di intercettare la crescente domanda di consumo qualificato e di qualità, giocando sulla pervasività e la completezza della propria offerta di opportunità d’acquisto. Questa sfida pone alle E.S.S. l’esigenza di rispondere impostando un salto di scala e uno sforzo organizzativo di estensione dei mercati e delle occasioni di potenziale acquisto, che non è realisticamente sostenibile da parte di una struttura poggiante unicamente sulla risorsa del volontariato. Il punto è il cambio di scenario rispetto alla fase che ha visto le origini delle organizzazioni e della rete. Questa caratteristica, indebolisce anche la capacità di costruire una identità comune che unisca le piccole esperienze informali e partecipative dell’economia solidale con le più solide e strutturate organizzazioni produttive del sociale.

“Il problema è che tutte le attività e i ruoli sono a livello non strutturato, informale: la newsletter, la comunicazione, la gestione degli incontri, è tutto su base volontaria. Non c’è una struttura, non c’è una ufficialità di un incarico e nemmeno nessun compenso per chi fa queste cose. Quindi il problema è che quando trovi persone competenti che se ne occupano allora fai dei progressi, altrimenti no. Per avere forza, capacità d’impatto, efficacia d’azione e rafforzamento della struttura organizzativa, tutto questo non dovrebbe essere demandato alla casualità della disponibilità di persone competenti. Servirebbe un rafforzamento strutturale e organizzativo affinché si riesca anche a sviluppare la percezione di appartenere ad uno stesso campo delle E.SS.” (C.S.).

L’obiettivo è ampliare i punti di contatto tra arcipelago delle E.S.S. e la dimensione del mercato dove si muovono i nuovi consumatori evoluti. Questo non significa un arretramento nella mission di promuovere consapevolezza oltre la sola sfera del consumo: gli intervistati parlano sempre di cittadini, non di consumatori. C’è però la grande questione del tempo di vita delle persone, oggi sempre più irregimentato nell’accelerazione della vita sociale a cui la GDO risponde concentrando nello spazio la varietà dell’offerta; sfida a cui il mondo delle E.S.S. potrebbe rispondere provando a coordinare in un meccanismo di piattaforma l’attuale struttura decentrata dei propri luoghi di distribuzione. Nella percezione degli intervistati, la grande sfida per le E.S.S. viene dall’accresciuta capacità dei grandi players dell’industria distributiva contemporanea, di offrire alle persone una gamma pressoché completa di attività che spaziano dall’acquisto all’aggregazione fino alla socialità, a fronte dell’offerta rarefatta, specializzata e decentrata dei “Mercati Agricoli e Non Solo”.

“La guerra più impari che stiamo combattendo nasce dalla comodità dei centri commerciali e dei supermercati normali nei quali a tutte le ore del giorno e della notte puoi prendere qualsiasi cosa e sei talmente bersagliato dalla televisione che sai già cosa trovi e quanto costa, in questo modo risparmiano tutta una serie di difficoltà che invece il consumatore incontra quando viene al mercato perché deve venire, informarsi e quant’altro”.

Questa rete espansiva dovrebbe assumere la forma della creazione di “hub” decentrati dell’E.S.S. in cui provare a proporre una offerta il più possibile articolata, provando a coordinare le cooperative di consumo, i GAS, i “Mercati Agricoli e Non Solo”, le Botteghe del Commercio Equo e Solidale sul piano dell’offerta, provando ad incrociare distribuzione e ristorazione, promuovendo “cascine solidali” sul piano della logistica e una condivisione di beni competitivi come ad esempio una condivisione delle fasi di ricerca, selezione e certificazione dei produttori allo scopo di ridurre i costi fissi e promuovendo lo *scaling* delle attività. Lo sviluppo del mercato e dell’anello distributivo potrebbe svolgere anche un effetto moltiplicatore e trainante sullo sviluppo della produzione a monte. Anche il rafforzamento e l’estensione della rete dei mercati attualmente gestita da C.S. insieme ad altre realtà, si scontra con la mancanza di risorse umane stabili e sufficienti.

“Lo stesso vale per la rete tra mercati, adesso c’è il mercato di Slow Food che ha fatto rete sul Mercato della Terra, c’è il “Mercato Agricolo e Non Solo” che ha iniziato a voler fare questa rete tra mercati e infatti ce ne sono 4 però poi non ha più avuto le forze per ingrandirsi infatti altri ci hanno chiesto di partecipare ai Mercati della Terra ma noi non avevamo la capacità di stare loro dietro e quindi alla fine sono andati per la loro strada. E’ un peccato che non ci sia una rete tra tutto questo perchè potremmo dare delle linee guida a tutti gli enti comunali per fare un mercato vero degli agricoltori dell’Economia Solidale e Sociale, tanti Comuni ci hanno chiesto di fare un mercato di questo tipo però facendolo da volontari ad un certo punto non si riesce più, se venisse pagato qualcuno per organizzare è vero che i singoli produttori pagherebbero una quota maggiore però entrerebbero in un sistema che funziona di più e meglio”.

Dunque, se la “nuova” enfasi sulla necessità di avviare un percorso di strutturazione e in fondo di istituzionalizzazione del “distretto” di E.S.S. costituisce il primo tema di articolazione nell’identità di C.S., il secondo riguarda il dibattito innescatosi nel corso degli ultimi anni riguardo al rapporto con la sfera politica e delle istituzioni. Le pratiche di E.S.S. nascono al fuori e, per molti versi, in contrapposizione alla sfera istituzionale e sono caratterizzate da atteggiamenti di grande fiducia nella democrazia ma da altrettanta sfiducia nei corpi intermedi che innervano il sistema di rappresentanza (partiti, sindacati, associazioni d’interesse, ecc.) autorganizzandosi all’esterno e ai margini della sfera istituzionale. Adottando in conseguenza una logica di creazione di nuove e distinte “istituzioni altre” (o embrioni di esse), essendo invece molto meno interessati alla pressione sulle istituzioni e sulla sfera dei poteri intermedi. Questa cultura politica, nell’esperienza di C.S. si è articolata in una pluralità di posizioni più differenziate. Come abbiamo visto nel paragrafo precedente ciò è in parte dovuto ad una capacità di apertura e di canali di ascolto (e quindi di riconoscimento) da parte della politica e di altre reti istituzionali (Università, CSV, Fondazione Cariplo e oggi Fondazione IEB) che in provincia di Bergamo è stato superiore rispetto al resto del paese. Questa maggiore apertura della politica sembra aver incoraggiato una maggiore messa a fuoco dell’obiettivo di andare oltre i confini delle

nicchie culturali e di mercato create nel corso dello sviluppo delle pratiche di E.S.S., l'emergere di propensioni all'apertura e alla partecipazione alle forme istituzionali di policy.

Il Biodistretto dell'Agricoltura Sociale

Il Biodistretto nasce nel 2017, anch'esso a valle di un riuscito convegno sull'agricoltura sociale. La sua costituzione viene preparata da un percorso di incubazione che origina dalle attività legate alla preparazione dell'Expo di Milano. Rappresenta perciò una delle più interessanti esperienze di *legacy* decentrata dell'evento. Il Distretto dell'Agricoltura Sociale e Biologica viene costituito da personalità attive nel mondo della cooperazione sociale, in modo particolare nella cooperativa Areté, da tempo attiva nel campo dell'agricoltura biologica e sociale. Il gruppo fondatore avvia un percorso di incontri territoriali per raccogliere le prime adesioni alla proposta, in parte sostenuto da Regione Lombardia e soprattutto dalla provincia di Bergamo che ha sostenuto lo startup del progetto. Per tutto il biennio 2015 e 2016 la fase di incubazione-mobilizzazione del consenso si incrocia con le iniziative per l'esposizione universale di Milano, e nel gennaio 2017 18 tra cooperative e aziende, 8 comuni, un parco (il Parco dei Colli) con il sostegno di Confcooperative e Lega Coop decidono di avviare l'esperienza di quello che da allora viene conosciuto come il "Biodistretto". Ad oggi le aziende e cooperative associate sono salite a 25, due associazioni, 10 comuni, due istituti professionali e una fondazione (FIEB). La mission del Biodistretto oggi si articola su tre assi d'azione: l'assistenza tecnica e la formazione ai piccoli produttori biologici associati; lo sviluppo delle attività di agricoltura sociale (inclusione sociale), attività di rappresentazione e, in prospettiva, rappresentanza specifica del mondo dell'agricoltura biologica ad impatto sociale.

In primo luogo il Biodistretto è una associazione formalmente costituita che ha come scopo l'assistenza e il networking rivolto alle piccole aziende/cooperative di agricoltura biologica. L'attività principale riguarda l'assistenza e indirizzo alle imprese affinché sviluppino un nuovo e più diretto rapporto con il mercato attraverso l'apertura di punti vendita nelle stesse aziende e soprattutto attraverso la partecipazione dei piccoli produttori ai mercati a filiera corta organizzati dal distretto, come il Mercato della Terra in partnership con Slow Food. Nel distretto convivono aziende di profilo molto diverso: si va dai piccoli produttori agricoli biologici individuali ad organizzazioni più strutturate come le cooperative sociali attive non solo nella produzione ma nella distribuzione e in attività di piccola trasformazione dei prodotti. Sul piano della gestione della diversità interna, il Biodistretto agisce come una sorta di agenzia di networking provando a tessere relazioni di micro-filiera tra produttori individuali associati e le strutture distributive o i laboratori di trasformazione delle cooperative, creando piccoli mercati interni alla rete distrettuale. Dunque, nell'ambito delle attività di assistenza all'impresa, le criticità principali che oggi caratterizzano il mondo

della produzione bio e sulle quali tenta, non sempre con successo, di intervenire il Biodistretto sono (oltre al persistere di una cultura individualistica tipica di una composizione sociale molto polverizzata) la costruzione di un meccanismo di piattaforma distributiva condiviso, la soluzione di problematiche logistiche come ad esempio la disponibilità di tecnologie di conservazione per i prodotti che possano servire la platea dei produttori biologici, lo sviluppo di attività di marketing e comunicazione verso il mercato, lo sviluppo di capacità di progettazione e di relazione con le scuole per sviluppare l'aspetto della multifunzionalità agricola. In sintesi l'attività del Biodistretto in questa prima fase è stata finalizzata soprattutto all'obiettivo di "aprire" l'impresa agricola al territorio, anche con l'organizzazione di attività culturali e ricreative rivolte al territorio. Il secondo asse d'azione riguarda invece il sostegno alla funzione di inclusione sociale dell'agricoltura biologica. Su questo piano la difficoltà maggiore è estendere la consapevolezza di questo importante ruolo della piccola agricoltura comunitaria anche ai produttori biologici individuali. Oggi, di fatto, l'inclusione di soggetti svantaggiati all'interno di progetti di agricoltura sociale tra gli associati al Biodistretto è quasi del tutto limitata alle cooperative sociali che già svolgono questa funzione statutariamente. Una questione che può essere affrontata in un'ottica di filiera integrata come strumento per creare ulteriori opportunità di inserimento sociale. Il Biodistretto nasce infine per una terza funzione più politica, ovvero promuovere elementi di una rappresentazione e una identificazione comune nel mondo variegato dell'agricoltura biologica e soprattutto ottenere riconoscimento esterno dalle istituzioni. Una delle criticità più stringenti di questo mondo è infatti lo scarso sostegno delle politiche agricole europee e regionali al mondo dei piccoli produttori. Le cooperative sociali sono escluse dai fondi PSR in quanto tali, mentre le piccole aziende per il profilo di una policy che secondo il Biodistretto tende a favorire sistematicamente l'industrializzazione del biologico escludendo le piccole produzioni. Il tema centrale è dunque la relazione con la sfera istituzionale. Sul piano locale, mentre si sono instaurati rapporti di riconoscimento reciproco con gli enti territoriali (comuni, capoluogo e provincia) rimane debole la relazione con il mondo delle autonomie funzionali e delle rappresentanze d'interesse consolidate.

Slow Food e la piattaforma del cibo

Anche a Bergamo opera ormai da molti anni una delle prime condotte di **Slow Food** in Italia. Attività principale della rete è la valorizzazione dei piccoli produttori agricoli secondo disciplinari di qualità e territorialità, anche se non necessariamente legati a produzioni biologiche. Questa funzione si sviluppa a Bergamo principalmente a partire dall'organizzazione del Mercato della Terra, attivo da due anni, organizzato nella città capoluogo come mercato provinciale (i produttori coprono un'area di circa 40 Km) dedicato

esclusivamente ai produttori, senza la presenza di intermediazione. Il Mercato della Terra (a cui partecipa anche il Biodistretto) ha la caratteristica di essere anche uno spazio di educazione alimentare e socializzazione ai valori del cibo di qualità e comunitario con una parte didattica, culturale e sociale, laboratori del gusto, momenti di incontro con i produttori, di educazione alimentare per le scuole, laboratori teatrali e manuali per l'infanzia. Oggi il Mercato della Terra ha ottenuto il riconoscimento dell'amministrazione comunale del capoluogo come mercato di riferimento della food policy comunale. Un anello nell'idea di città intelligente. Anche Slow Food oggi, per quanto cresciuta e rafforzata come le altre reti del cibo, è un'organizzazione che è giunta ad un bivio ed individua nella creazione di un modello organizzativo e imprenditoriale a "piattaforma" il possibile trampolino per un salto di qualità. Secondo Slow Food oggi è cresciuto l'interesse non solo dei consumatori ma anche dei produttori verso la creazione di un sistema territoriale di filiera integrata e di piattaforma distributiva. Tuttavia, allo stato attuale la criticità maggiore è l'assenza di un attore pivot che sappia affrontare il rischio e avviare un processo di condensa organizzativa ed economica. La creazione di una piattaforma del cibo potrebbe incardinarsi negli assi della food policy bergamasca e dovrebbe comprendere un patto di fiducia tra produttori e consumatori mediato da un soggetto in grado di "mettersi in mezzo" per tessere le relazioni strategiche. Ad oggi operano nel territorio provinciale alcuni soggetti che già ora, con varie modalità ed intensità, lavorano con modalità da piattaforma logistico-distributiva: ad esempio, le cooperative più grandi attive nell'anello distributivo della filiera; sono in atto progetti di micro-filiere in cui nel territorio è già stata attivata una food policy basata su un patto di filiera tra produttori, comune e ristorazione collettiva scolastica¹¹. Ciò che occorre è dunque un patto tra soggetti in grado di affrontare il rischio imprenditoriale della costruzione di una filiera di nuovo tipo, soggetti che abbiano struttura, capitali, risorse organizzative e saperi in grado di avviare la fase di startup di un progetto complesso. Si tratta, in altre parole, di avviare un processo di coordinamento e connessione (la "piattaforma") delle diverse micro-reti ed esperienze proliferate sul territorio. Processo che può assumere varie forme: la replicabilità di esperimenti locali, l'organizzazione di reti sovra-locali; oppure la sperimentazione di un vero e proprio sistema di piattaforma digitale capace di creare le condizioni per allargare raggio d'azione e impatto delle E.S.S. creando una nuova infrastruttura di scambio capace di coinvolgere soggetti diversi in una nuova costellazione del valore. Si tratta di una proposta che attraverso lo strumento digitale mira a creare non un semplice portale di e-commerce, quanto una alleanza progettuale e del valore in cui la filiera produttiva, le sue caratteristiche di sostenibilità, equità, ecc. sia il vero valore che viene acquistato dal consumatore, che dunque non rimane soltanto tale ma esercita attraverso l'acquisto anche la sua

¹¹ Si tratta del progetto realizzato da Slow Food sul pane di Scanzorosciate: attraverso un accordo tra l'associazione, il comune e produttori di grano, il pane nelle scuole elementari del comune è oggi prodotto dalla filiera locale.

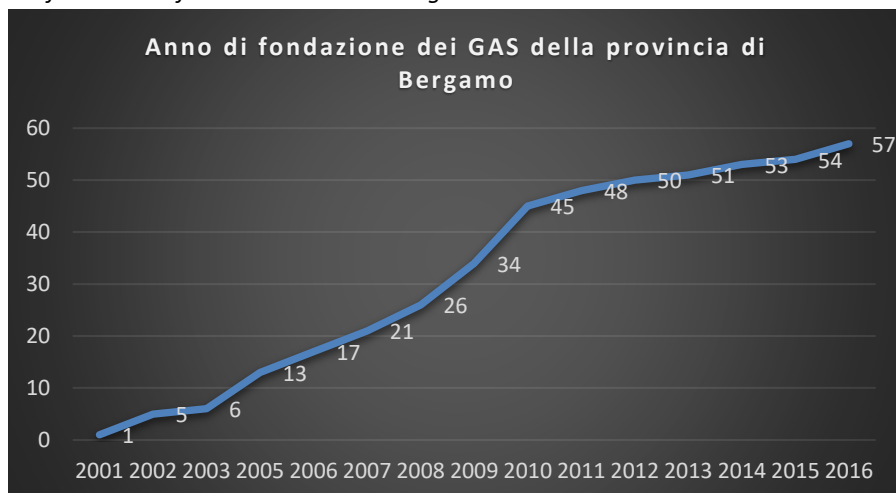
responsabilità di cittadino consapevole che partecipa ad un progetto di sviluppo. Dunque un sistema in cui la tecnologia è supporto di una alleanza sociale in cui possono confluire soggetti privati, istituzioni locali, reti sociali.

“Io immagino che ci possa essere una valorizzazione dei prodotti attraverso lo strumento digitale: all’interno della provincia ci sono dei produttori molto bravi che devono solo riuscire ad entrare nel mercato perchè altrimenti si trovano schiacciati tra il dover gestire l’azienda, il fare i mercati anche il sabato e la domenica e il prodotto da seguire in campo quindi gli serve un’organizzazione. Io credo che i cittadini o le aziende in questo momento abbiano bisogno di prodotti di qualità con alle spalle una storia e che questi prodotti possano essere consegnati o venduti anche in maniera diversa, non più solo al mercato, poi se uno va al mercato benissimo ma oggi il tempo è sempre meno e i consumi invece continuano. In questa linea bisognerebbe riuscire a mettere insieme chi produce con chi distribuisce, con chi acquista, questo è il percorso che va costruito. Bisognerebbe costruire un portale con i prodotti locali, quindi non un semplice e-commerce perchè ce ne sono mille ma un qualcosa in cui la filiera del prodotto sia il vero valore aggiunto e che quindi l’acquisto di quel prodotto sia un sostegno al produttore”.

I GAS e le economie molecolari della vita quotidiana

Attualmente in provincia di Bergamo sono operativi e censiti 57 GAS (Gruppi di Acquisto Solidale) di cui il 56 % afferenti alla Rete Gas Bergamo, il coordinamento provinciale costituito nel 2009. I GAS costituiscono forse la formula più nota e diffusa di organizzazioni del consumo critico, insieme con il Commercio Equo e Solidale. Esperienze non nuove (i primi GAS datano agli anni '70) raggiungono una forte diffusione all’indomani del ciclo di mobilitazione del movimento alter mondialista ai primi degli anni '2000. Come si può notare dal grafico, la diffusione dei GAS sul territorio ha seguito un andamento di crescita progressiva con una accelerazione tra 2008 e 2010 e viceversa un rallentamento in tutta la fase successiva.

Graf.2: Anno di fondazione dei GAS bergamaschi



Rappresentano forme di mobilitazione sociale che per la maggior parte, si organizzano come gruppi informali (non costituiti in associazione) che riuniscono famiglie consumatrici per organizzare l'acquisto di prodotti con caratteristiche alimentari e culturali alternative al cibo prodotto e distribuito dall'economia industriale. I GAS presentano anche in provincia di Bergamo alcune caratteristiche di fondo. Dal punto di vista della base sociale tutte le ricerche mettono in evidenza come si tratti in prevalenza di forme di mobilitazione dei ceti medi riflessivi, una composizione sociale di persone, spesso impiegata nel settore pubblico o dell'economia della cura, molto attiva non soltanto nei grandi centri urbani ma anche nelle città medie e nei centri medio-piccoli. Un ceto medio che non è necessariamente ricco dal punto di vista dei redditi o dei patrimoni finanziari, ma dotato di capitale culturale e sociale che permette loro di praticare strategie di mantenimento di status come l'autorganizzazione del consumo, intesa come soluzione per contrastare il logoramento del potere d'acquisto selezionando maggiormente la qualità dei consumi famigliari. In questo senso i GAS sono stati definiti come "forme di risparmio" alternative. Un milieu sociale che rappresenta il nucleo motore, insieme con le giovani generazioni figlie della crisi ambientale, dell'ascesa dei consumi biologici o più genericamente naturali e sostenibili. I GAS rappresentano dunque forme di partecipazione civica portatrici di una cultura politica orientata alla fluidità, alla leadership diffusa, al rifiuto della delega, condividendo una cultura della sfiducia critica verso le forme dell'azione politica e della rappresentanza organizzata in nome dell'azione diretta. Costituiscono filamenti di potenziali nuove istituzioni, nuove forme di azione politica fondate sull'impoliticità delle pratiche quotidiane. In questo senso i GAS rappresentano forse l'espressione delle economie solidali che più si differenzia rispetto alle economie sociali strutturate nella forma cooperativa.

Le finalità di questo lavoro esulano da una analisi più specifica sui GAS, sulle forme organizzative, la composizione sociale, le attività. Ci focalizzeremo invece su alcune questioni di fondo, alcuni snodi critici e processi di cambiamento che attraversano non solo il mondo dei GAS in senso stretto ma anche quelle forme associative e di cura del territorio (oltre che della persona) che possiamo definire come *economie della vita quotidiana* e che connettono i bisogni di autorealizzazione con la dimensione del mercato. Ci riferiamo alle esperienze associative delle CSA (Comunità che supportano l'Agricoltura), ovvero le associazioni di cittadini che si auto-organizzano per partecipare all'attività agricola in prima persona e forme di socialità come le esperienze degli orti sociali¹², ovvero forme di azione collettiva che attraverso l'accesso al mercato producono in primo luogo beni relazionali, coesione sociale e legami sociali (capitale sociale).

La prima questione riguarda l'impatto della crisi e la capacità di resilienza mostrata da queste reti sociali. E' opinione diffusa, anche tra i testimoni privilegiati coinvolti nell'indagine, che le reti di acquisto solidale abbiano retto bene la prova e nel corso

¹² Il portale Bergamo Green nel 2016 contava 48 esperienze di cui 15 di orti sociali/urbani e 33 di orti didattici interni alle scuole, per oltre il 90 % concentrate entro i confini del comune capoluogo.

dell'ultimo decennio siano cresciute per quanto in modo granulare e decentrato. Molte ricerche mostrano come questo tipo di esperienze sia fondamentale anti-ciclico, crescendo in periodo di crisi economica, soprattutto al traino dell'ascesa del food biologico. In parte si tratta di un fenomeno legato alla composizione sociale che li caratterizza: è un ceto medio che non indietreggia quando è riuscito ad arrivare (magari nella fase ante-2008) un certo livello di consumo. Se si contrae il reddito o la sua stabilità si cercano soluzioni sotto forma di nuove strategie di risparmio-consumo come la *sharing economy* e il consumare "meno ma meglio". In parte la resilienza di queste pratiche sociali deriva oltre che dal trend culturalmente favorevole (sostenibilità), dalla tipologia dei beni prodotti: la crisi induce ad accentuare forme di produzione di beni relazionali e di coesione. Dunque i GAS, ma in generale le economie solidali, sono un movimento in cui è forte la presenza di una classe media riflessiva che esprime orientamenti di cittadinanza critica e in fondo rappresenta una strategia di adattamento dei ceti medi alla crisi. Esprime gli orientamenti di ceti intermedi, impiegatizi e autonomi, più ricchi di capitale culturale che economico. Con il consumo critico non si esprime soltanto un orientamento culturale o etico, ma si realizzano pratiche sociali attraverso cui si tenta –non rinunciando ad un consumo di qualità etica o sostanziale- di rimanere inclusi in una condizione di ceto medio pur magari sperimentando difficoltà ed arretramenti dal punto di vista del capitale economico. Un processo simile ad altre pratiche di innovazione sociale come la *sharing economy*. Questo carattere segna anche una contraddizione di fondo e una problematica che sta di fronte alle pratiche di E.S.S.: come cioè una nicchia di innovazione sociale e culturale possa andare oltre questa condizione e innescare processi espansivi che evitino inconsapevoli meccanismi di chiusura verso l'altro. Nelle parole di una intervistata, profonda conoscitrice di questo mondo,

"le ricerche dimostrano che queste realtà anche se crescono, crescono dentro una fetta della popolazione che da un lato sembra esaurirsi (il ceto medio) ma dall'altro, anche senza volerlo, mette in atto dei meccanismi di distinzione e quindi di chiusura verso l'altro: dentro i GAS non c'è un immigrato, non ci sono i poveri, non ci sono tante componenti sociali perché a detta di questi gruppi, vogliono essere protetti da queste pratiche. Cioè anche se l'economia solidale vuole essere solidale con i più fragili, al suo interno non ha i più fragili".

Le interviste hanno fatto emergere anche profonde trasformazioni, criticità e nuove progettualità indotte dagli impatti sociali ed economici della crisi. Gli ultimi dieci anni non sono passati invano. Nel mondo dei GAS c'è una forte esigenza di ripensare i processi formativi e partecipativi. Stanno mutando le forme di partecipazione dei volontari e la cultura che le sostiene. Viene descritto un gap crescente tra gli orientamenti e la visione dei gruppi fondatori dei GAS, fedeli ad una visione più militante e caratterizzata da una concezione forte dell'attributo solidale e le nuove leve che costituiscono nuovi GAS o partecipano alla vita di quelli già esistenti, più orientate culturalmente a porre l'enfasi sulla centralità della qualità del prodotto, della certificazione, dell'acquisto e del consumo di

qualità. Sono orientamenti fortemente impolitici che fanno il paio con l'altro interessantissimo cambiamento che riguarda la femminilizzazione della partecipazione. Oggi nelle E.S.S. c'è una stratificazione di orientamenti che possiamo riassumere con due figure di volontario: il *militante credente* portatore di una visione trasformativa politica e collettiva del consumo critico, un orientamento prevalente nei nuclei fondatori delle esperienze di E.S.S. con maggiore storia; il *consumatore esigente*, ovvero chi è mosso dalla ricerca di qualità del prodotto ("le cose buone e sane"), orientamento prevalente nelle nuove leve, tra i più giovani.

Gli attivisti storici pongono l'esigenza di un processo di "formazione permanente", magari gestito come servizio ai GAS da parte della rete di coordinamento provinciale, che provi a ricostruire un terreno comune, una rappresentazione e una cultura comune che oggi tende sempre più a differenziarsi.

"I Gas nella provincia di Bergamo sono circa 70 e uno dei bisogni maggiori è una formazione permanente dei gasisti per riportarli al significato originario del Gruppo di Acquisto Solidale: che non è solo, come di fatto avviene in tanti Gas, acquistare prodotti biologici o con tutte le certificazioni senza però avere alla base il significato di cosa significhi acquisto solidale, cioè cosa significa solidale all'interno del gruppo ed anche nella realtà locale all'esterno del Gruppo. In pochi oggi si pongono questo problema. Io penso che un grande bisogno sia una formazione permanente in cui noi, anche come gruppo di servizio della rete, riusciamo prima di tutto a mettere tutti i gasisti in comunicazione tra loro ma anche a ricreare questa formazione in cui riusciamo a portare anche dei nuovi Gas che nascono –vedo alcuni nuovi GAS in cui i giovani acquistano e basta: si è un po' persa l'origine di quello che era il Gas- Occorre riportare al fatto che l'acquisto, seppure con coscienza, non esaurisce la nostra funzione e soprattutto comprendere cos'è la solidarietà, la formazione va fatta su questo, io ne sento molto il bisogno, e in questa riuscire a mettere in rete una buona fetta dei Gas".

La citazione mostra in modo evidente che la crescita di queste nuove culture partecipative viene percepita dai gruppi di attivisti storici e centrali più che come una nuova forma di attivismo, come rischio di una caduta della partecipazione tout-court. Una percezione che va interpretata per evitare che sfoci in atteggiamenti di chiusura.

Gli attivisti dei GAS individuano inoltre nella mancanza di una infrastruttura logistico distributiva un tema importante. La crescita nel numero dei GAS, l'attivismo nel costruire micro-filiere locali, non è però stato accompagnato da spazi e strutture per reggere l'incremento degli scambi. Mancano luoghi per la distribuzione, in alcuni casi mancano risorse umane e strutture (tecnologie di conservazione) per accompagnare l'aumento del potenziale mercato, mancano capitali per investire. In generale il punto di debolezza maggiore è la mancanza di luoghi e strutture fisiche. Anche sul fronte delle esigenze di coordinamento e di intervento la rete provinciale fa più fatica rispetto al momento fondativo nel praticare effettive forme di cooperazione, anche per la frammentazione localistica dei GAS (aspetto quest'ultimo che rende complessa anche la questione logistica).

Se oltre ai GAS prendiamo in considerazione le forme associative confinanti come ad esempio le Comunità di Sostegno all'Agricoltura (CSA), vediamo che a livello locale in questi

anni si sono comunque creati micro-sistemi cooperativi, relazioni di scambio legati alla possibilità di utilizzare beni pubblici “dormienti” e inutilizzati che hanno prodotto come eternalità cultura di cittadinanza e coesione. L’orientamento è nella direzione di creare reti progettuali miste tra GAS, CSA, comune e produttori, creando un meccanismo di filiera chiusa e di economia circolare: l’autoproduzione viene sostenuta dalla comunità che acquista il prodotto e il ricavato va a sostenere opportunità di inclusione lavorativa per soggetti svantaggiati e processi formativi.

Tuttavia, anche queste micro-reti associative hanno l’esigenza di sviluppare un salto di qualità. Dunque le attività di autoproduzione fanno società, producono coesione e inclusione. Interessante a questo proposito sono le esperienze dell’**Associazione “Frutteto Sociale”** di Albino e della CSA attiva nella valle di Astino. Anzitutto le CSA -o le forme associative assimilabili- gestiscono una molteplicità di funzioni. Ad esempio, la CSA di Astino organizza la gestione di 12 orti sociali e sta costruendo meccanismi di filiera corta per i prodotti, gestisce processi formativi e progettualità con le scuole (orti didattici). Un aspetto interessante riguarda anche l’innovazione nelle modalità formative, con la prevalenza di momenti laboratoriali rispetto alla tradizionale modalità di intervento in aula. L’**Associazione “Gli Armadilli”**, altra rete associativa che prova a creare microfiliere (la “Piccola filiera di montagna della farina e del pane”) con un GAS un produttore agricolo (l’Az. Agr. Prat di Bus, e il Mulino di Cerete, pone invece l’esigenza di creare infrastrutture ad utilizzo condiviso tra gli attori delle E.S.S. per dare propulsione alle produzioni. L’associazione sta lavorando infatti a progetti di un laboratorio di trasformazione dei prodotti a gestione condivisa, alla gestione condivisa e coordinata delle presenze nei mercati, ad una piattaforma di e-commerce anch’essa organizzata in modo collaborativo. Anche la stessa gestione di un bene pubblico produce comunità: ad Albino l’Associazione “Frutteto Sociale” forte di 240 soci (ma solo il 5 % sono gestori attivi) gestisce un terreno di 4 ettari di proprietà comunale dato originariamente in gestione al GAS locale. Si è così costituita una rete informale in cui l’associazione si appoggia sulla rete del GAS ed entrambi utilizzano il locale “Mercato agricolo” come struttura logistica e sbocco di mercato. Le attività costituiscono anche forme comunitarie di gestione di beni pubblici e produzione di welfare community: vengono create opportunità di inserimenti lavorativi. L’Associazione utilizza un piccolo laboratorio di trasformazione di un produttore agricolo coinvolto nell’operazione nel quale i prodotti del frutteto vengono trasformati in prodotti a loro volta distribuiti ai soci, in una dimensione di autoproduzione e autoconsumo. La presenza dei volontari, le attività di tenuta del frutteto hanno prodotto coesione nella comunità locale intercettando la marginalità sociale e fungendo da “modello per la cittadinanza”. In definitiva oltre alla frutta, il frutteto produce reti sociali mostrandoci come questa tipologia di pratiche costituisca la vera matrice di fondo di integrazione sociale. Come sosteneva R.Putnam l’associazionismo civico rappresenta una sorta di palestra della cittadinanza democratica.

Queste micro-reti, di cui il caso di Albino è un esempio, per acquisire capacità di persistenza necessitano di un rafforzamento e di un ampliamento della compagine a soggetti nuovi. L'esigenza di "pianificare" in modo decentrato e dal basso le attività e il coinvolgimento progettuale di altre realtà, rappresentano il "bisogno" fondamentale. Insieme con il riconoscimento da parte delle istituzioni locali della funzione pubblica svolta, la difficoltà principale è superare una "solitudine" che deriva dalla difficoltà di creare spontaneamente una rete collaborativa con le associazioni del territorio, le cooperative sociali. Come per i GAS l'esigenza di fondo espressa dalle associazioni è di un passaggio da una dimensione di autoconsumo ad una dimensione di estesa di mercato.

"L'esigenza adesso è quella della pianificazione ed anche di uno sviluppo e di un consolidamento. Noi portiamo avanti un'idea di gestione di una proprietà collettiva, cerchiamo di aprire questo discorso alla cittadinanza però il primo problema è proprio la solitudine, nel senso che in questi mesi abbiamo fatto partire un tirocinio con un richiedente asilo ma non potendo ospitarlo come associazione di promozione sociale ci siamo appoggiati ad una cooperativa esterna, ma l'idea era di creare una rete con i soggetti presenti sul territorio. Stiamo cercando di concretizzarlo in questi mesi, ma si fa veramente fatica ad incontrarsi, a trovare progetti comuni, a pianificare una collaborazione e soprattutto a recuperare dei fondi per poter pianificare a lungo termine. Perché se noi abbiamo 3-4 ettari di terreno gestito parzialmente, bisognerebbe lavorare insieme su una idea di gestione del terreno per creare qualcosa di più strutturale -come potrebbe essere un parco agricolo o altro del genere- creando una collaborazione con gli altri soggetti e avere un appoggio in questo senso per diventare una realtà produttiva un po' più seria: perché per ora noi facciamo le marmellate, le diamo ai soci e finisce lì. Il terreno c'è, il Mato Grosso mi era venuto in mente per la manutenzione perché loro fanno giardinaggio e l'idea era destinare dei soldi a loro che poi li andassero a riversare nei loro progetti solidali del Sud America, quindi fare una sorta di collaborazione in cui da una parte rendiamo produttivo il nostro terreno e dall'altra andiamo a finanziare qualcos'altro; con il Cantiere Verde vale lo stesso, facciamo lavorare gli inserimenti lavorativi che possono darci una mano per il frutteto e poi magari loro fanno un piccolo orto".

Dalla cooperazione di consumo a nuovi modelli di "food cooperativism"?

Una componente importante delle E.S.S. è rappresentata dai soggetti che presidiano la funzione distributiva e il rapporto con il mercato. Fino a questo momento abbiamo preso in considerazione chi presidia il circuito della valorizzazione con logiche di movimento, sia dal punto di vista di quelle che abbiamo chiamato le economie della vita quotidiana (GAS e CSA), sia dal punto di vista dell'organizzazione del "piccolo mercato"¹³ (Mercati dei produttori). Esistono però da tempo forme più consolidate di distribuzione alternativa alla GDO, rappresentate prevalentemente dalla cooperazione di consumo. Le cooperative di consumo hanno una lunga e gloriosa storia. Nate alla fine del XIX secolo come forma di innovazione sociale che rispondeva al bisogno di integrazione e di lotta alla povertà

¹³ Utilizziamo questa locuzione nel significato che le dava lo storico F.Braudel (cfr. l'introduzione).

materiale delle masse sradicate e inurbate della prima industrializzazione, in Italia sono state per lo più espressione delle due grandi subculture che nel '900 hanno mediato il rapporto tra territorio e politica: la subcultura socialista e quella cattolica. A partire dagli anni '70 la cooperazione di consumo storica, o almeno la parte maggioritaria di essa, ha conosciuto un processo di industrializzazione e spolticizzazione che ne ha mutato funzioni, attività, processi di governance. In realtà a partire proprio dagli anni '70 e con focalizzazione sul cibo, sono sorte e cresciute forme di cooperazione di consumo alternative che non hanno cercato soltanto una sorta di ritorno alle origini o alla purezza del movimento cooperativo, ma cercavano già allora, in modo pionieristico, di interpretare bisogni emergenti di qualità, sostenibilità, personalizzazione dei gusti che anticipavano le attuali tendenze alla politicità dei consumi. Ne sono un esempio brand oggi famosi del food biologico e sostenibile come Alce Nero.

In provincia di Bergamo sono attivi alcuni esempi di nuove modalità di declinare la cooperazione di consumo. In questo report saranno presentati in primo luogo i casi di due cooperative espressione di questa prima ondata di nuova cooperazione: e la **“Cooperativa Famiglia e Lavoro”** di Treviglio la cooperativa **“Il Sole e la Terra”** con sede a Curno.

BOX: Un caso interessante è il ristorante “MaTe” di Treviglio: aperto nel 2016 il locale distribuisce prodotti forniti da una filiera locale (a “KmVero”) di produttori organizzati in una struttura cooperativa, la Coop. Agricola Cascina delle Terre di Ghiaia”. In questo caso la struttura distributiva ha trainato processi di coordinamento e strutturazione dei piccoli produttori a monte.

Entrambe sorte nella seconda metà degli anni '70 (1976 la prima, 1979 la seconda) da gruppi informali di cittadini che possono essere considerati gli antesignani degli attuali Gruppi di Acquisto Solidale, oggi nel campo del food a Km0 o biologico rappresentano le due realtà territoriali più consistenti e strutturate. Ad esse, va accostato il caso della cooperativa sociale Areté, tra le pioniere nel settore del biologico in provincia, nata nel 1987, la cui traiettoria evolutiva ha visto la crescita della sua presenza nella distribuzione di prodotti biologici sia al dettaglio che all'ingrosso, con la creazione di un punto di vendita che oggi è un punto di riferimento per il territorio.

Entrambe le cooperative hanno oggi raggiunto un livello di fatturato e un numero di soci di tutto rispetto: il “Sole e la Terra” fattura 5 milioni di euro, poco meno (circa 4 milioni) la CFL; di dimensioni più ridotte il giro d'affari di Areté¹⁴. I soci sono 8.000 per la cooperativa di Curno e altrettanti per CFL. Entrambe (ma vale anche per Areté) non hanno sostanzialmente risentito dell'impatto sociale della crisi, quanto della concorrenza della grande distribuzione che ha cavalcato il boom di consumi del cibo biologico, di cui peraltro le stesse cooperative hanno beneficiato proprio nell'ultimo, cruciale, decennio. Il “Sole e la

¹⁴ Attestato all'incirca sui 3 milioni di euro, dei quali 1 milione solo il negozio al dettaglio.

Terra”, ad esempio, fondata da un gruppo di persone che spontaneamente nel 1979 in un’epoca caratterizzata da inflazione e “caro vita” hanno deciso di autogestire il proprio consumo saltando la mediazione commerciale. La stessa origine ha caratterizzato la CFL di Treviglio. Entrambe le cooperative hanno poi vissuto un lento e progressivo processo di strutturazione e formalizzazione, a crescita lenta. Gli anni cruciali per il salto di qualità sono stati quelli compresi tra 2011 e 2015, quando entrambe le cooperative hanno avviato processi di innovazione e cambiamento, sebbene per ragioni diverse.

La CFL non accusa subito l’irrompere della crisi con la caduta dei consumi durante il biennio 2008-2010. Per la cooperativa, le difficoltà giungono un po’ più tardi quando a Treviglio si insedia un ipercoop nel 2011, evento che porta ad una caduta consistente e immediata del fatturato l’anno successivo. Nel 2013 il gruppo dirigente storico della cooperativa entra in crisi e si avvia una profonda ristrutturazione della struttura e soprattutto del modello imprenditoriale. Per affrontare la sfida della GDO la scelta strategica è di diversificare profondamente la propria offerta. Il nuovo gruppo dirigente sceglie di autonomizzarsi dalla centrale distributiva storica, scegliendo la transizione verso il biologico e il cibo di qualità a Km0. Oggi la cooperativa si rifornisce da alcuni fornitori del territorio e da pochi distributori biologici. Nel 2015 cambia ulteriormente e si assesta il gruppo dirigente, la formula commerciale si sposta ulteriormente verso il cibo di qualità e il servizio personalizzato riuscendo progressivamente ad ottenere una stabilizzazione e una uscita dalla fase di crisi. Per la cooperativa si è trattato di una sorta di ritorno alle origini dopo una lunga fase in cui per la pressione dei distributori, l’offerta si era un po’ standardizzata sul modello della GDO.

“La scelta strategica è stata di diversificarsi. Mentre prima seguivamo le indicazioni di SAI ovvero della nostra centrale d’acquisto trentina, che ha un po’ la tendenza a rincorrere la grande distribuzione, abbiamo deciso autonomamente di aggiungere un sacco di prodotti a Km0 viste le caratteristiche della nostra zona, e abbiamo potenziato il biologico (anche se nel frattempo l’hanno fatto tutti). Ora l’acquisto del biologico avviene direttamente con quattro/cinque fornitori. Oggi nel biologico spaziamo su tutti i settori anche se anche lì oggi qualcosa abbiamo risentito perché ormai tutta la grande distribuzione vende biologico. Dopodiché l’opera di diversificazione è andata avanti bene, la gente è tornata non a fare la spesa in generale ma dei prodotti dedicati. Quindi oggi viviamo di food di qualità e biologico”.

Il nuovo consumatore della CFL è dunque qualcuno che risponde al motto fondativo “consumare meno, consumare meglio”, ma allo stesso tempo è molto attento al rapporto qualità-prezzo e allo stesso tempo alla capacità della cooperativa di differenziare il proprio profilo, rendendo l’atto di acquisto uno strumento che consente al consumatore di esprimere sia una volontà di individuazione che di inclusione sociale (mantenere la possibilità di acquistare beni di qualità). La cooperativa ha perciò deciso di aprire anche ai non soci, puntando molto sul servizio personale puntando ad una comunicazione che motivi la persona ad un acquisto “differente”. Oggi il rapporto che si è instaurato tra cooperativa e filiera dei produttori vede la prevalenza di piccoli produttori, per lo più piccoli allevamenti e

imprese dedite all'autoconsumo che vendono una parte della produzione alla coop. A fianco di queste micro-produzioni, i prodotti biologici vengono acquistati da distributori nazionali ai quali viene decentrata anche la funzione della certificazione.

“Selezioniamo piccoli produttori. Nell'allevamento sono ex agricoltori andati in pensione che continuano ad avere 10-15 capi che ingrassano con determinate regole: piccole realtà che tengono aperta la stalla per continuare a consumare quello che produce il terreno che è rimasto loro. La certificazione ne consegue: tutti capi certificati, con il veterinario di stalla, non biologico ma Km0. Sul biologico invece abbiamo controlli dell'ICEA. Nel biologico noi compriamo da “Baule Volante” che praticamente ha al suo interno un po' di tutto: piccoli produttori molto limitati e anche grossi produttori. In questo caso tutta la partita della certificazione la realizza Baule Volante. Sul biologico abbiamo fornitori nazionali e loro stessi ci certificano ciò che ci consegnano”.

Rispetto ai GAS, alle cooperative agricole o al Distretto dell'Agricoltura Biologica e Sociale le relazioni si limitano alla selezione dei fornitori, alla organizzazione comune di eventi e feste. La rete è invece più forte con Slow Food. Non esistono allo stato attuale relazioni strutturate basate su progetti tra i diversi soggetti dell'E.S.S. La cooperativa ha invece un sistema di relazioni più consolidato, ma meno centrale rispetto al “core business” fatta eccezione per il caso di Areté, fornitrice di CFL, con le cooperative sociali del luogo, in parte per la fornitura di servizi e soprattutto per una politica di accoglienza rispetto ad inserimenti lavorativi di soggetti svantaggiati.

Il Sole e la Terra, l'altro player cooperativo attivo nella distribuzione, ha conosciuto anch'esso un percorso di crescita lenta e progressiva, incrementale, a partire dall'informalità del primo gruppo di acquisto dei fondatori nel 1979 fino agli anni successivi al 2011. La vera espansione si produce quasi improvvisamente nel 2014 con la decisione di acquisire una nuova sede del supermercato equo e solidale a Curno, cavalcando l'ondata di crescita dei consumi di prodotti biologici che proprio in quegli anni ha una impennata. Dal punto di vista organizzativo, il “Sole e la Terra” è una cooperativa di consumo tradizionale che vende soltanto ai soci consumatori, la cui struttura è piuttosto semplice: il CDA composto da 5 membri volontari assume le decisioni strategiche coadiuvato da un organismo anch'esso composto da volontari con il fine di selezionare prodotti e produttori, la “Commissione Qualità”. Al di sotto opera la struttura professionale composta da 27 dipendenti con un direttore generale e uffici amministrativi. Poco o nulla sviluppate le funzioni di comunicazione, marketing, ecc. per scelta culturale e ideologica, prevalendo ancora una cultura della crescita lenta fondata su reti informali di passaparola. Caratteristica di fondo che la differenzia rispetto a CFL l'enfasi sul biologico certificato rispetto al ruolo dei prodotti territoriali.

“La Cooperativa è nata nel 1979 da un gruppo di persone che in quell'epoca erano molto attente ai problemi della crisi economica, e che in modo assolutamente spontaneo -come un GAS di oggi- si organizzavano e andavano in campagna per comprare prodotti dagli agricoltori che poi vendevano a gruppi di persone. Questo avveniva in maniera molto informale con degli appoggi negli oratori o altre cose in giro. Ad un certo punto l'attività è diventata più strutturata, hanno cominciato ad affittare un

negozio, uno spazio vendita che prima era gestito solo da volontari e poi lentamente la cosa è cresciuta ed hanno cominciato ad assumere una persona mezza giornata per il negozio, finché c'è stato il trasferimento in un vero e proprio negozio. Successivamente è ancora cresciuto, ha continuato ad assumere persone in Piazza San Paolo a Bergamo e nel 2014 la nuova sede a Curno. I punti fermi sono sempre stati: cooperativa di soci di consumo gestita da volontari, nel senso che tutto il personale dipendente è assunto ma il consiglio di amministrazione e alcune strutture della cooperativa che hanno una certa competenza decisionale sono fatte da volontari. Siamo circa 27 persone, la crescita grossa c'è stata dal 2014 quando ci siamo trasferiti nella sede nuova, quando c'è stata l'onda del bio, prima la cooperativa era sempre cresciuta lentamente".

La rete di fornitura è solo in piccola parte territoriale data la debolezza del tessuto di produzione del territorio, non in grado di garantire la continuità produttiva necessaria ad alimentare una struttura permanente come la coop. L'agricoltura biologica locale non ha struttura, varietà e stagionalità adeguate e quindi la cooperativa ha sviluppato una rete di fornitori nazionale. La componente di produttori diretti incide per circa il 55 % della filiera, mentre il resto è rappresentato da 5 grossi distributori nazionali di prodotti biologici. Il caso delle due cooperative mostra dunque come le connessioni produttive e commerciali tra organizzazioni riconducibili all'ambito delle E.S.S. e l'industria dei prodotti biologici sono attive da tempo. L'esperienza della cooperativa di Curno mostra anche come il rapporto tra i grossi players della distribuzione di prodotti biologici come NaturaSi e le E.S.S. non sia necessariamente di concorrenzialità; la presenza di punti vendita di NaturaSi, per fare un esempio, non è percepito come un elemento in concorrenza ma come una complessiva espansione dei consumi biologici di cui può beneficiare anche la cooperativa. La minaccia principale proviene dalla forza e pervasività della grande distribuzione tradizionale, ormai perfettamente adattata all'affermarsi di un consumo orientato al biologico e alla qualità. La capacità di concentrare i flussi di consumatori da parte dei grandi hub commerciali tende a spiazzare le alternative su quei prodotti in cui il differenziale di valore sociale, ambientale e di qualità può non essere immediatamente visibile al consumatore.

"Con NaturaSi abbiamo una forte relazione perchè vista come Ecor sono un nostro importante fornitore. Hanno aperto quel negozio a 3-4 km da Curno però devo dire che a noi quello non ha fatto tanta concorrenza, la concorrenza grossa ce la fa la grande distribuzione: Esselunga, MD, qualunque supermercato ormai ha il biologico soprattutto per quelle cose in cui vedi poco la differenza - ad esempio sulla pasta - invece su altre cose come i prodotti per i bambini, la frutta, la gastronomia noi viaggiamo bene".

La cooperativa oggi è dunque una organizzazione commercialmente in salute che opera in un settore nel quale i consumi e le prospettive di espansione hanno tenuto. Le riflessioni degli intervistati evidenziano però anche una serie di problematiche e di sconnessioni tra le diverse componenti della mission organizzativa. Uno degli aspetti più citati riguarda le difficoltà crescenti nel coinvolgere la base sociale della cooperativa nelle attività operative o nella riflessione culturale, con il rischio di indebolire le capacità dell'organizzazione di rigenerare il proprio tessuto organizzativo e i gruppi dirigenti in modo da renderli coerenti

con le trasformazioni dell'ambiente esterno. Oggi nelle cooperative di consumo (come anche in altri ambiti delle E.S.S.) si è prodotta una distanza tra appartenenti storici più socializzati alle finalità etiche e politiche generali del consumo critico e nuovi partecipanti più "laici", meno "coscienti" delle finalità generali e della distintività del consumo critico, più orientati ad utilizzare il consumo critico come strumento di autotutela o di espressione e meno propensi ad erogare tempo volontariamente in attività gestionali o culturali. Il cambiamento delle motivazioni in direzione di una maggiore strumentalità riduce la capacità dell'organizzazione di suscitare un senso di appartenenza. L'incremento di questa fascia di membri non "credenti" viene percepita dagli intervistati come un fenomeno che riduce la disponibilità complessiva di risorse umane volontarie e su un piano più generale indebolisce l'effettiva capacità di costruire una economia del noi?

"Quest'inverno abbiamo fatto un questionario ai soci e su 8.000 attivi hanno risposto in 300 per cui c'è qualche problema. In sintesi direi che quelli che sono soci da molti anni capiscono bene il senso della Cooperativa come Cooperativa di consumo dove nessuno ci guadagna, che ha un progetto di consumo critico e quant'altro. I soci più recenti non so quanto capiscano la differenza tra il fare la tessera da noi e il fare la tessera alla Coop e non sono particolarmente presenti negli organi sociali: all'ultima assemblea c'erano 30 persone, nella Commissione Qualità c'è una decina di persone che più o meno frequenta, organizziamo anche eventi culturali, riunioni, incontri, conferenze. Un tempo ne organizzavamo di più, ma i volontari che se ne occupano sono sempre meno. Ai soci noi diciamo di parlare come un "noi", non sono io, non sei tu ma siamo noi, è un progetto comune di adesione a valori".

"La cooperativa ha un nucleo di persone, che sono nate lì, di tipo "ideologico", nel senso che negli anni '80 facevano consumo critico, erano per il biologico perchè volevano cambiare il mondo, perchè era un modo di produrre e di consumare "rivoluzionario". Negli ultimi anni è venuta un sacco di gente che vuole le cose buone e sane quindi magari non c'è più questa valutazione del bio inteso come un qualcosa di politicamente attivo nel cambiamento sociale, ma più come un "non voglio ammalarmi, non voglio le allergie".

Un aspetto importante che emerge dalle interviste riguarda le difficoltà che anche organizzazioni commerciali consolidate, di una certa dimensione e complessità come le due cooperative di consumo, sperimentano sul fronte di quella che possiamo chiamare "capacità imprenditoriale". Da un lato ciò deriva dalle peculiarità del modello di governance e dalla cultura politica fondativa delle due cooperative. Sul piano della governance l'assetto tradizionale che separa i consumatori dai produttori e mantiene esterni agli organi dirigenti i lavoratori, è un modello che tende esplicitamente a ridurre la propensione all'espansione organizzativa. Tuttavia, anche l'identità della cooperativa mette più l'accento sulla qualificazione del prodotto e della relazione con produttori e consumatori che su una logica di espansione dell'impresa e della quota di mercato. L'imprinting identitario della cooperativa è di "missionari del cibo biologico, non di investitori".

"La Cooperativa non ha avuto questo sviluppo perchè i proprietari, gli azionisti, gli imprenditori sono soci che non hanno nessun interesse nel far crescere la Cooperativa, avere un secondo negozio per

loro non aveva nessuna importanza quindi la Cooperativa è cresciuta un po' e poi basta. Ecor che di fatto era esattamente come la Cooperativa, loro hanno avuto la spinta a crescere in termini quantitativi, noi magari in termini qualitativi, la Cooperativa avrebbe potuto aprire un secondo negozio a Treviglio per esempio ma proprio non c'era il motivo nel senso di energie, di capacità imprenditoriali, fino a due anni fa non c'era neanche un direttore. La Cooperativa ha avuto un grosso boom negli ultimi 3-4 anni che però è dovuto al fatto che c'è stato un boom dappertutto sul biologico e quindi siamo stati colti da quest'onda però non c'è mai stata questa spinta anche perchè un conto è fare i missionari del cibo biologico, un conto è investire soldi ed energie che non abbiamo".

Le interviste parlano di "bassa imprenditorialità", intesa però più che altro come sovraccarico di compiti complessi che una struttura dirigente volontaria si trova a dover gestire, in riferimento ad una macchina operativa che è molto cresciuta; nonché una serie di funzioni procedurali oggi sempre più richieste da normative molto stringenti nel campo della certificazione dei prodotti biologici. Questa "debolezza" incide anche su una seconda criticità, la difficoltà nel calcolare il rischio di investimenti e progetti innovativi. La cooperativa è poco attrezzata internamente in termini di competenze e risorse per analisi che possano ridurre ad un livello controllabile il rischio imprenditoriale.

"Per via della nostra bassa imprenditorialità a volte ci sembra di non riuscire a gestire nemmeno la fattura elettronica. Anche per la creazione di una eventuale piattaforma digitale non riusciamo a fare una vera valutazione economica seria. Bisognerebbe avere capacità analitiche che noi non abbiamo".

Le due cooperative oggi costituiscono realtà commerciali solide che, seppur con debolezze strutturali derivate da assetti di governance eredità di una fase fondativa in cui il contesto economico e sociale era completamente diverso, mostrano capacità di adattamento e scelta strategica. Basti pensare alla riorganizzazione che a Cfl ha operato a fronte della sfida della GDO. Le testimonianze raccolte suggeriscono tuttavia due fondamentali aree di potenziale innesco di un processo di innovazione.

La prima riguarda il modello organizzativo complessivo. Se si guarda al panorama odierno proprio nel mondo del food biologico e del consumo solidale, stanno emergendo nuovi modelli di cooperativismo che superano la tradizionale distinzione tra consumatori, produttori e lavoratori, incorporando nella governance e nei meccanismi operativi tutti e tre gli attori. Ci riferiamo al fenomeno ancora emergente e limitato nei numeri delle food coop, ovvero cooperative in cui non solo si tenta di superare la trasformazione delle logiche di partecipazione coinvolgendo i soci consumatori nella gestione diretta degli spazi di distribuzione, ma internalizzando nella governance anche i produttori e i lavoratori. Una mossa che apre i confini organizzativi trasformando quelli che nel modello tradizionale erano stakeholders in shareholders, una scelta oggi alla base anche del modello delle cooperative di comunità.

BOX: il modello della food coop. L'intreccio dell'evoluzione di GAS e cooperative di consumo ha dato luogo a sperimentazioni che propongono in Europa e in Italia il modello della food coop o dell'emporio di comunità. Proveniente dagli Stati Uniti si fonda sulla responsabilizzazione del socio, coinvolto contemporaneamente come proprietario, gestore, cliente e parte di un sistema di certificazione partecipata, chiedendo quindi oltre alla sottoscrizione di una quota associativa la partecipazione attiva alla gestione. Inoltre nella versione della *solidarity food coop*, allarga la governance della cooperativa oltre ai soci consumatori-gestori alla rete dei produttori e ai lavoratori dipendenti (ad esempio, è il caso della Oklahoma Food Cooperative). Italia le sperimentazioni oggi avviate sono "Camilla", food coop creata da una rete di GAS e cooperative sociali a Bologna (<https://camilla.coop/>), OltreFood Coop a Parma (<https://www.oltrefoodcoop.it/>), Mesa Noa a Cagliari (<https://www.facebook.com/foodcoopcagliari/>).

Una delle caratteristiche di questa nuova formula cooperativistica è di proporre meccanismi di coordinamento e di co-progettazione verso la rete dei produttori che si colloca a monte della cooperativa di distribuzione. Da un lato, provando ad incorporare direttamente soggetti diversi come i produttori o i GAS per tentare di affrontare quello che ad oggi è il principale limite di sviluppo delle E.S.S., ovvero la difficoltà a costruire un meccanismo di filiera espansivo che connetta direttamente distribuzione e produzione. Che cosa dovrebbe cambiare dunque nel mondo delle E.S.S. per integrare meglio la cooperativa con gli altri attori? La principale criticità da affrontare è la ridotta capacità di "programmare le produzioni e le consegne (logistica)". Produttori troppo piccoli, con produzioni non programmate e di entità minima per lo più venduta direttamente sui mercati territoriali, non consente un salto di qualità nella funzione della distribuzione come "hub" delle produzioni locali. Secondo CFL la soluzione deve passare attraverso la creazione di un "consorzio" che coordini, consenta una programmazione, proponendo il Biodistretto come entità che potrebbe assumere questa funzione.

"La cosa fondamentale che dovrebbe cambiare nelle logiche dei produttori è programmare di più le loro produzioni e le consegne. Spesso producono talmente poco che smerciano tutto in azienda o nei mercati agricoli. A noi interessano cooperative come Areté che per un certo periodo ti garantiscono produzione, magari anche acquistando ciò che non riescono a produrre, garantendo così la continuità della fornitura. Essendo noi un supermercato aperto in continuazione non possiamo fornirci da chi ha una produzione solo "one shot". Noi possiamo accettare forniture singole nei picchi ma dobbiamo avere fornitori di riferimento che ci garantiscano la continuità. Spesso i piccoli produttori non hanno interesse a crescere troppo perché significherebbe entrare in un'altra logica e bisogna vedere se dal punto di vista economico è sostenibile. La soluzione è consorziarsi e programmare. Anche l'organizzazione delle semine, delle varietà, ecc. va organizzata. E' il Biodistretto che dovrebbe fare questa cosa".

Dalle interviste emergono anche progettualità di costruzione di meccanismi di filiera centrati sui meccanismi di certificazione partecipata. Le cooperative di consumo diventerebbero riferimenti di una comunità di certificazione composta da GAS, cooperative, mercati del territorio, associazioni. Questo consentirebbe la creazione di un meccanismo “distrettuale” di condivisione e scambio di conoscenza creando non solo economie di scala attraverso la riduzione dei costi di raccolta delle informazioni e la condivisione di procedure, standard, criteri, ecc. quanto soprattutto nuove economie di rete attraverso la condivisione di legami e relazioni, produzione di fiducia, e messa in comune di risorse che consentirebbero di capitalizzare ed espandere la rete.

La filiera dei produttori

Per quanto non ne esaurisca il campo d’azione, la produzione di cibo biologico e a filiera corta rappresenta sicuramente uno dei settori più forti dell’E.S.S. in provincia di Bergamo. Sicuramente è il settore che più è cresciuto nel corso dell’ultimo decennio. La tipologia fondamentale di attori produttivi è costituita dalle piccole e micro aziende famigliari e/o individuali, spesso costituite da giovani e in territori marginali, e dal mondo cooperativo. In quest’ultimo caso a prevalere sono in larga misura cooperative sociali, prevalentemente ma non solo di tipo B, impegnate nel settore dell’agricoltura sociale recentemente normato da una legge nazionale e successivamente da un provvedimento regionale. Anche la cooperazione agricola non sociale pur essendo meno diffusa in territorio bergamasco per ragioni storiche, vanta comunque esempi di organizzazioni e reti produttive innovative che sono includibili a tutti gli effetti nelle E.S.S.

In una provincia industrializzata come Bergamo, l’agricoltura rappresenta una parte molto limitata dell’occupazione e dell’economia. Gli occupati in agricoltura erano l’1,6 % nel 2015, solo leggermente più della media regionale (1,4 %). Tuttavia al sistema agricolo è riconosciuto un ruolo importante non solo perché attorno al settore primario ruota un cospicuo settore di trasformazione agroalimentare, ma perché l’agricoltura rappresenta uno dei perni dell’economia delle aree montane (63,5 % della superficie provinciale). Le imprese agricole operanti sul territorio provinciale erano nel 2014 6.622, la maggior parte delle quali (47,7 %) situate nel territorio di pianura, dove prevale un tipo di agricoltura più strutturata, caratterizzata da produzioni agroindustriali (zootecnia, cerealicoltura e orticoltura in tunnel) e da importanti filiere di trasformazione industriale come la “quarta gamma”. Nelle aree collinari, periurbane attorno al capoluogo e nelle aree montane prevale invece una agricoltura caratterizzata da produzioni tipiche caratterizzate da piccoli numeri ma importanti dal punto di vista della qualità e di valori come la sicurezza alimentare e ambientale. E’ nelle aree marginali della montagna e nella collina (a volte organizzata attraverso autonomie funzionali della sostenibilità come i parchi) che fino ad oggi sono germinati i fenomeni più interessanti, con il crescere di DOP per la produzione di formaggi,

le DOC dei vini, con un forte ruolo di produzioni basate su identità territoriale e qualità. Un aspetto interessante è anche il tasso più alto di rinnovamento generazionale che sembra caratterizzare la piccola agricoltura delle aree montane e collinari. Mentre le imprese della pianura presentano una struttura imprenditoriale più matura perché più strutturate e esigenti in termini di capitali, le micro e piccole imprese delle terre alte hanno un tasso di ringiovanimento più alto: mentre nel 2014 gli imprenditori agricoli sotto i 40 anni a livello provinciale erano il 20,2 %, nelle aree montane erano il 27,5 %. Piccolo segnale di una trasformazione molecolare in corso.

In questo contesto, dunque, quali sono i punti di forza e di debolezza e le possibili progettualità emergenti nel mondo dei produttori bergamaschi? La caratteristica che distingue il settore delle produzioni agricole di qualità in provincia di Bergamo è la dinamicità e allo stesso tempo la difficoltà a “fare sistema”, ovvero a cooperare come un sistema integrato. Gli ultimi dati disponibili desumibili dal portale “Bergamo Green” contano in provincia 318 imprese biologiche e del food di qualità: una mappatura più qualitativa che abbiamo ricavato dalle testimonianze degli intervistati, conta in una decina circa le cooperative agricole “attive” sul territorio e in numero di una ventina circa, le cooperative sociali più rilevanti attive nel settore delle produzioni agricole.

Un punto di forza rafforzatosi nel tempo in modo particolare tra le piccole aziende produttrici delle aree montane e collinari, è la multifunzionalità dell’attività agricola. In provincia di Bergamo le fattorie didattiche sono oltre 70 e oltre 150 gli agriturismi. Sul piano commerciale già nel lontano 2003 la provincia aveva censito 350 aziende che aprono la porte ai clienti, nel 2014 erano 243 le aziende che trasformavano il latte direttamente e 34 erano dotate di un distributore automatico. Se questi pochi numeri restituiscono l’evidenza di un settore in trasformazione, il percorso di ascolto ha restituito anche le problematiche e le progettualità che caratterizzano il microcosmo dei produttori.

Le cooperative coinvolte nel percorso sono esempi di multifunzionalità da tempo. Tutte le organizzazioni, va detto, mostrano di essere molto attive in quella che possiamo chiamare imprenditorialità e innovazione incrementale: tutte hanno adattato e differenziato nel tempo le proprie attività in rapporto alle trasformazioni dell’ambiente esterno. L’innovazione si è mossa lungo due direzioni: un *percorso verticale* di espansione lungo i diversi anelli della filiera dalla produzione alla trasformazione e poi alla distribuzione; un *percorso orizzontale*, differenziando e integrando progressivamente attività funzionalmente differenti (produzione, eventi, saperi e scuole, integrazione di soggetti esterni nella “ragnatela” del valore). Areté dall’originario profilo di cooperativa di produzione per inserimenti di persone uscite dal circuito carcerario, si è espansa diventando soggetto distributore importante, oltre che sul dettaglio servendo una quarantina di negozi tra Bergamo e Milano sulle produzioni biologiche. Dal 1992 si è trasformata in una sorta di piattaforma distributiva con reti di fornitura territoriali, funzione che ormai copre il 90 % delle attività, ultimamente ha esteso il campo d’azione alla

riabilitazione di soggetti con problemi psichiatrici e al campo della didattica aprendo orti didattici su progetti rivolti alle scuole. La cooperativa Ca del Mans partita nel 1997 come cooperativa per inserimenti su produzione agricola, giardinaggio e assemblaggio per conto terzi, sta utilizzando il proprio spazio/cascina per avviare attività di piccola trasformazione, turismo sostenibile con forme di ospitalità autogestita, apertura di un punto vendita nel 2011, attività culturali (corsi cucina e festival di prodotto), accoglienza migranti. Cooperativa Biplano, nata nel 1998, parte invece con piccoli laboratori di orto-terapia espandendo poi l'attività produttiva con attività nel Parco dei Colli e l'avvio della componente commerciale con la presenza su mercati provinciali e nel capoluogo regionale fino all'apertura nel 2015 di un punto vendita a Bergamo estesosi poi alla ristorazione; operazione tuttavia in liquidazione perché rivelatasi non sostenibile economicamente. Questo modello di innovazione e differenziazione incrementale, per tentativi ed errori, è ancora più sviluppato nell'esperienza della cooperativa agricola di Castel Cerreto, organismo ibrido al centro di una costellazione di attività che spaziano dall'agricoltura biologica alla cultura, con un sistema di rete molto sviluppato e una catena del valore che approssima da vicino il famoso modello del "valore condiviso"¹⁵. Nata nel 2013, lavora 35 ettari di terreno in un sito storico per la civiltà agricola bergamasca a cerealicoltura e ortofrutticolo. La coop. ha come mission storica "lo sviluppo territoriale" e il "coinvolgimento delle persone nel mondo agricolo". Attua inserimenti lavorativi a partire da una rete con associazioni e cooperative sociali dell'area, collabora con scuole, associazioni per festival e eventi culturali, ha costruito un meccanismo di incorporazione delle famiglie nella propria catena del valore aprendo i propri terreni all'autoproduzione, estendendo la logica dell'agricoltura civica con un progetto di co-produzione condivisa con 35 famiglie in Val Astino.

"Il nostro obiettivo è da sempre lavorare per il territorio: la nostra vocazione è portare le persone a frequentare la campagna. Non siamo cooperativa sociale ma abbiamo degli inserimenti dalle associazioni della zona e collaboriamo molto con le scuole, per tirocini e alternanze. Non lavoriamo mai da soli. Con associazioni del territorio siamo molto attivi e organizziamo sagre e attività culturali e sociali. In estate serate con il cinema. Per portare le persone a frequentare la cascina abbiamo introdotto la pratica della raccolta diretta. Anche la scelta delle tipologie di colture è in funzione di quello, per favorire questo flusso. Cinque anni fa abbiamo aperto un progetto in Astino, facciamo parte dell'associazione dei produttori biologici della Valle di Astino, e lì abbiamo 5 ettari che coltiviamo con le famiglie. E' un orto condiviso, un orto sociale. In realtà abbiamo fatto un passo ulteriore: mentre a Castel Cerreto l'obiettivo era di far entrare le persone nella catena produttiva dell'azienda e non semplicemente vendere, ad Astino diventiamo dei partner delle famiglie. Coltiviamo insieme: noi portiamo la parte tecnica e di competenza, i mezzi e loro portano il lavoro. Loro poi gestiscono tutta la parte del prodotto, acquistandolo, vendendolo. Siamo arrivati a 35 famiglie".

¹⁵ M.Porter e M.R.Kramer, *Creating Shared Value*, op. cit.

Le aree di criticità segnalate dai partecipanti ai tavoli di discussione sono comuni sia per i piccoli produttori che per le cooperative. Il primo problema riguarda le ridotte dimensioni delle organizzazioni, aspetto che rende difficile specializzarsi e creare una organizzazione del lavoro interna che possa rendere flessibile l'organizzazione nel provare a progettare l'innovazione. La multifunzionalità da questo punto di vista, sebbene costituisca la strada obbligata per riuscire a "stare sul mercato" pur essendo piccoli, crea però anche un sovraccarico di compiti su organizzazioni che non hanno la complessità e differenziazione interna (e dunque le risorse umane oltre che finanziarie) per gestire una eventuale crescita. Questo fa sì che tutta l'organizzazione sia concentrata nella funzione produttiva e non riesca a sviluppare altre funzioni (pianificazione, comunicazione, marketing, commerciale, progettazione, ecc.) che oggi appaiono agli stessi attori sempre più necessarie per mantenere una sostenibilità anche economica. Ciò inibisce la possibilità di passare dalla piccola innovazione incrementale a una capacità progettuale più complessa e di medio periodo. Anche la propensione a cooperare tra cooperative viene limitata a singoli progetti. Rimane al di qua di aspetti strutturali. Un limite che riduce la capacità delle organizzazioni di calcolare e affrontare il rischio e quindi programmare sviluppo e eventuali investimenti.

"Il primo problema è che siamo tutti piccoli. Chi è piccolo da solo, chi in tre, ecc. Comunque piccoli. Nonostante gli sforzi si rimane piccoli. In termini di impresa è una dimensione troppo ridotta perché ho tutti concentrati sul produrre e sul lavorare, mentre altre dimensioni aziendali rimangono normalmente deboli: quella commerciale, quella di capitalizzazione che poi significa spazi, impianti, edifici".

"Essendo cooperativa sociale e non un'impresa dove c'è un amministratore delegato, si fa fatica a pensare (anche se in questi ultimi anni si sta cercando di fare questo passettino in più) a attività in più che vengono così bloccate perché richiedono finanziamenti e un ragionamento di lunga durata".

"Oggi stiamo collaborando con la cooperativa sociale L'Impronta che al suo interno ha questo laboratorio e sta gestendo una serra all'interno di Grumello. Ma rimangono questi due ettari vuoti sui quali però anche noi facciamo fatica a capirne la sostenibilità. Le idee sono tante ma manca questa capacità".

"Fondamentalmente è un problema che ci poniamo da anni. L'agricoltura in sé è un settore già difficile in partenza ma noi ci siamo ulteriormente complicati la vita. Abbiamo messo il biologico che già è complicato di per sé, ci abbiamo messo il sociale, la non specializzazione, il rapporto diretto con il pubblico, la vendita diretta. Si va in sovraccarico. Tutto ciò ha comportato la condanna a rimanere piccoli. Perché se io devo produrre per restare sul mercato non posso specializzarmi e produrre ciliegie. Devo produrre un quantitativo di prodotti che mi consenta di avere una gamma diversificata sul mercato. La non specializzazione mi comporta però anche di non essere competitivo".

"Occorre guardare alla scala dei bisogni. Se io non riesco a vendere il mio prodotto, giro e mi ammazzo di fatica per nulla non ho tempo di fare formazione né pensare ad altro. Se invece riesco a piazzare il mio prodotto in modo decente, ho il tempo".

Dunque la prima priorità per le cooperative sociali attive nel campo del biologico è crescere. Una crescita che non rappresenta un valore in sé, e potrebbe avvenire per linee esterne e non solo interne, attraverso forme più stabili e meno puntuali di cooperazione. La crescita è il mezzo attraverso cui si può tentare di incorporare funzioni e saperi nuovi sui punti in cui oggi le cooperative sono più deboli: commerciale, comunicazione, funzioni di programmazione e “controllo” del mercato come ad esempio sistemi di certificazione di qualità sempre più necessari per poter dare distintività e valore al proprio prodotto. Un cambiamento che consentirebbe di dare nuova linfa anche alla capacità di realizzare la componente sociale della propria mission sui nuovi temi della sostenibilità.

“La priorità è dunque provare a crescere, ma non perché si voglia diventare grandi in sé ma perché in questo modo si possono fare investimenti su altre priorità come comunicazione, su cui penso siamo molto deboli, sul piano commerciale, riesci a portarti a casa ad esempio una certificazione di qualità, quei valori aggiunti organizzativi che sono anche sociali perché mi permettono di confrontarmi anche con altri temi come la sostenibilità. Sono cose che si immaginano ma ad oggi con l’impresa che rimane concentrata sulla dimensione produttiva rimangono in un cassetto”.

A valle del problema dimensionale i “bisogni” che caratterizzano il mondo dei produttori sono evidenti: rafforzare la capacità di programmazione e soprattutto comunicazione e marketing. Le risorse economiche dovrebbero essere indirizzate più che per investimenti materiali o per espandere la base produttiva (la terra), per accrescere la capacità di comunicare con l’ambiente esterno in una accezione molto particolare: rafforzare la capacità di raccontare il valore sociale del proprio prodotto, ciò che agli occhi del consumatore consapevole potrebbe giustificare un surplus di prezzo che renderebbe più sostenibile l’equilibrio economico dei piccoli produttori, cooperativi o individuali che siano. Si tratterebbe di costruire una sorta di sistema di marketing condiviso volto cioè non alla promozione di attività singole o specifiche, ma di una molteplicità di attività che condividono obiettivi comuni sostenibili. Serve anche sviluppare la capacità relazionale dell’organizzazione. La comunicazione deve essere orientata ad approfondire la relazione con il consumatore orientato anche più che ad allargare l’area di mercato. Anche perché per soggetti de-specializzati come le cooperative o i piccoli produttori, oggi l’equilibrio economico viene realizzato vendendo i propri prodotti ai distributori sottocosto e poi cercando di recuperare nella vendita diretta in azienda o nei mercati. Questo crea un sovraccarico che impedisce al produttore di evolvere ed adattare la propria organizzazione all’ambiente competitivo esterno. Una sorta di circolo vizioso.

“Quando portiamo le fragole dal distributore questo mi dice “guarda che io dalla Sicilia le fragole le prendo a meno”. Ma per me venderle a meno è difficile perché non ho le serre, non ho gli uomini specializzati, faccio altri 15 prodotti. E quindi stare sul mercato è veramente difficile. Allora cerco di mantenere il rapporto con il distributore vendendo loro sottocosto e invece il mio guadagno ce l’ho con le persone a cui vendo direttamente, che vengono alla sagra. Questo però comporta un enorme sforzo di relazioni. E allora per riuscire devo avere una capacità enorme di comunicazione, di relazioni, capacità di comunicare non tanto nel senso di raggiungere tante persone quanto nel

riuscire a far capire alle persone il valore aggiunto del mio prodotto. La mia fragola non è uguale a quella che viene dalla Sicilia perché non è fatta in serra, su un terreno particolare, viene fatta con inserimenti sociali, per difendere un territorio, ecc. Il valore di quella fragola lì è composto da tante cose che la persona che la compra deve conoscere per permettere la valorizzazione. Come faccio io ad avere quella forza comunicativa? Oggi non ce l'ho. Normalmente ho quei quattro media che uso male, il mio sito internet fa ridere, la mia pagina facebook la faccio all'una di notte prima di andare a dormire buttandoci su le foto, ecc. Non posso avere il mio sacchetto con il mio logo perché dovrei acquistare migliaia di sacchetti, ecc. Io con i miei numeri certe cose anche se ne avrei bisogno, non le posso fare. Non voglio dire che i problemi stanno solo nella dimensione, ma è vero che la nostra dimensione ci penalizza moltissimo”.

La problematica maggiore che rende complesso affrontare il mercato è la difficoltà di coordinamento e cooperazione sistemica tra produttori, distributori, mercati, ecc. Nei fatti i produttori cooperativi e non sono in concorrenza tra loro coltivando tutti gli stessi prodotti. Si tratta di una esternalità negativa della piccola dimensione e del modello di agricoltura despecializzata. Non esistendo un coordinamento funzionale esterno con una filiera organizzata orizzontalmente in aree di specializzazione, le piccole aziende incamerano rigidità strutturali dovendo, come già accennato, concentrarsi soltanto sul produrre. Questa struttura rende peculiare anche il bisogno di formazione e di acquisizione di nuovi saperi che non può avvenire per linee interne. Il rafforzamento delle capacità di comunicazione, di rapporto con il mercato, ecc. dovrebbero avvenire per linee esterne.

“Noi avremmo bisogno di formazione, perché oggi non ci si può improvvisare. Ma è una illusione quella di far diventare l'agricoltore anche esperto di marketing. Dovremmo essere in grado come qualsiasi altra impresa di acquistare le competenze che non possiamo avere all'interno. Io ho dei rapporti sul territorio: ad esempio organizzo un mercato agricolo sul territorio dove vengono agricoltori che seguono la nostra filosofia e vendiamo assieme i prodotti. La forza di comunicare e far crescere quel mercato agricolo lì non ce l'abbiamo: servirebbe un logo comune, un sito internet, una operazione e una capacità di marketing. Penso che la parte comunicazione è una di quelle cose su cui noi potremmo essere aiutati altrimenti ci scontriamo con soglie che noi autonomamente non possiamo superare”.

Su questo fondamentale punto la riflessione degli attori si avvicina al punto cruciale di trasformare la discussione sulla filiera nell'ipotesi di una piattaforma produttiva-distributiva coordinata. Il punto non è soltanto tentare di costruire dei punti di connessione e specializzazione per linee esterne tra chi produce e chi distribuisce. Questi filamenti di collaborazione per quanto frammentati e decentrati ci sono già. Il punto è provare a co-progettare un sistema integrato che ragioni come una intelligenza collettiva sociale. Le cooperative possono esserne il promotore per le caratteristiche di maggiore solidità ed esperienza. La visione comprende l'obiettivo di creare una piattaforma integrata che possa avere una forma giuridica, sia essa il contratto di rete o fino all'impresa sociale, che diventi il soggetto che si incarichi di presidiare e organizzare il rapporto con il mercato, la comunicazione, e titolare della produzione anche per risolvere il problema del riconoscimento e della possibilità di accesso al PSR. Una rete che potrebbe entrare in

rapporti cooperativi anche con il mondo dei GAS e delle associazioni. Una *impresa sociale dell'agricoltura biologica e solidale bergamasca*. E' la tesi avanzata, tra gli altri, da Confcooperative Bergamo.

"Sotto l'aspetto dello sbocco noi abbiamo lo stesso problema della cooperazione di tipo agricolo. Bisognerebbe coordinare, se non in una forma cooperativa almeno in un contratto di rete, una serie di soggetti anche solo per presidiare in maniera meno dispersiva i vari mercati, le fiere. abbiamo delineato una proposta operativa, un percorso, cioè quella di fare un contratto di rete che consenta di gestire lo scambio delle persone e quant'altro e, in prospettiva, fare un'impresa sociale agricola che vuol dire: "cooperative sociali smettete di fare agricoltura, diventate soci, fate fare attività agricola a questa nuova società, aziende agricole entrate", con questa struttura puoi accedere al PSR e diventi un'impresa sociale. Parallelamente, o in maniera integrata, anche il tema della vendita andrebbe gestito così".

Il tema della piattaforma come rete organizzata a valenza sistemica potrebbe fornire un utile campo di ragionamento anche sul fronte delle reti di consumo-distribuzione, tra GAS e cooperative di consumo con le cooperative sociali che potrebbero svolgere un ruolo di supporto sul piano della logistica.

"Anche questa cooperazione qui avrebbe bisogno di aprire relazioni guardando al mondo dei GAS e quant'altro. Questa potrebbe essere un'altra linea, quindi una linea sulla produzione che spinge all'aggregazione produttiva e una linea sulla vendita che spinge all'aggregazione degli strumenti di vendita, anche in questo caso provando a immaginare di spingere a mettere insieme forme profit e no, si potrebbe prendere la dimensione dei GAS e la dimensione della cooperazione di consumo magari anche in questo caso provando ad immaginare forme di cooperative sociali che supportino la logistica o no".

Infine sul piano della creazione di reti cooperative orizzontali, in una dimensione di territorio, un possibile modello di innovazione che sta muovendo i primi passi anche in

BOX: Progettualità delle cooperative sociali emerse dai tavoli di confronto.

Oikòs: da oltre un anno la cooperativa è entrata nella cantina sociale di Pontida, soggetto storico entrato in difficoltà nel corso degli ultimi anni. E' un esempio di come potenzialmente una cooperativa sociale può svolgere la funzione di organizzazione dei piccoli produttori. Tuttavia la soglia del rischio è elevata dato che il progetto comporta un investimento e rilancio dal punto di vista delle tecnologie, dell'immagine, dell'identità, del rapporto con il territorio. I conferitori sono i tipici piccoli agricoltori che hanno mezzo ettaro e lo lavorano al sabato o alla domenica. L'intervento comporterebbe il rilancio di un tessuto locale di storia, tradizione, cultura di quel territorio. A Mozzo, attività sociali e comunitarie con altre cooperative e al comune: il progetto prevede uno sviluppo di orti sociali e la rigenerazione di un vigneto storico, sempre in partnership con il comune. Progetto di comunità educante con le scuole: alternanza scuola-lavoro con l'inserimento nelle vigne di studenti "problematici"/laboratori sperimentali.

Areté: la cooperativa ha in cantiere progetti di consolidamento produttivo e commerciale in partnership con altre cooperative. Progetti di rafforzamento/espansione degli spazi commerciali per ospitare prodotti di altre cooperative sociali; nuove attività produttive in agricoltura biologica sui piccoli frutti; progetto della "Cassetta Bergamo", format di prodotti locali valorizzati in partnership con cooperativa Biplano.

Biplano: Val Taina, progetto di riutilizzo di spazi in partnership con Caritas in chiave di agricoltura sociale multifunzionale.

Castel Cerreto: la cooperativa ha iniziato a ragionare su un progetto di rafforzamento di funzioni/saperi di comunicazione e marketing da acquisire come servizi esterni. Centrato su Cascina Pelesa oppure su Astino.

Confcooperative: proposta di trasformazione delle reti collaborative in una rete distrettuale formalizzata tra cooperative, produttori, enti locali nella forma di un contratto di rete/impresa sociale, in grado di connettere e coordinare produzione e distribuzione e aprendosi anche ad attori associativi (GAS, CSA, ecc.).

provincia di Bergamo è la cooperazione di comunità, modello in cui la classica distinzione tra shareholders e stakeholders viene meno e la cooperativa è espressione degli attori della comunità locale che attraverso questo strumento cercano di riprogettare lo sviluppo della propria comunità. E' un esempio di quella che abbiamo chiamato "vibratilità del margine", ovvero la "capacità delle comunità locali in aree marginali di dare vita a forme organizzative innovative che configurano un particolare intreccio tra ruoli lavorativi, impegno civico e cittadinanza per condividere lavoro, servizi e vita quotidiana nell'ambito di una comune prospettiva di miglioramento di uno specifico contesto territoriale"¹⁶. I due esempi più significativi e dinamici sono la cooperativa l'Innesto, nata in Val Cavallina in risposta alla doppia crisi dell'abbandono delle attività agricole tradizionali e alla più recente crisi del tessuto produttivo industriale. Le attività puntano alla creazione di opportunità di lavoro per persone svantaggiate attraverso attività che vanno dalla cura e salvaguardia del territorio alla ristrutturazione di edifici, attività culturali legate alla storia e alle identità locali. A Dossena è radicato invece il secondo caso di cooperativa di comunità, fondata recentemente da un gruppo di giovani con il concorso attivo del comune e soprattutto del

¹⁶ F.Barbera, T.Parisi, *Innovatori sociali. La sindrome di Prometeo nell'Italia che cambia*, Bologna, Il Mulino, 2019, cit.

giovane sindaco con attività progettuali che vanno dal recupero a fini turistici dell'attività estrattiva (miniere) ai prodotti tipici caseari, la gestione di un ristorante, con attività che cercano di allargare il perimetro della cooperativa ai cittadini del piccolo centro. Da molti punti di vista il modello della cooperativa di comunità può costituire un frame organizzativo utile per la creazione dell'impresa sociale di filiera.

Il Commercio Equo e Solidale

Le botteghe del Commercio Equo e Solidale sono presenti fin dagli anni '80 nel territorio della provincia di Bergamo. La rete delle botteghe e dei gruppi attivi da riferimento a due centrali di importazione: una più vicina al mondo missionario e l'altra, più diffusa e strutturata, fa capo al circuito di CTM-Altromercato. Il Commercio Equo e Solidale è probabilmente il segmento del consumo critico più "antico" e strutturato. Questo tipo di attività ha avuto un forte incremento tra fine anni '90 e primi anni '2000 quando riceve una grande spinta dall'esplosione del movimento altermondialista. Il Commercio Equo e Solidale è una forma di E.S.S. che pur lavorando sul territorio nasce come forma di cooperazione e solidarietà a rete lunga costituendo sbocchi commerciali nei paesi del "Nord del Mondo" per produttori dei paesi del "Sud del Mondo". Con il tempo le botteghe hanno accresciuto la quota di prodotti provenienti da filiere territoriali, di economia sociale e solidale italiana, di biologico e "Km0": se negli anni '90 la quota dei prodotti del Commercio Equo e Solidale era il 90 %, oggi il 50 % dei prodotti sono delle filiere dell'economia civile e sociale italiana. A Bergamo la realtà più organizzata è la cooperativa sociale "Amandla" organizzata come cooperativa sociale di tipo B con dipendenti e un promotore commerciale esterno per la promozione in altri negozi e botteghe assunto direttamente dalla centrale nazionale ma operante sul territorio. La cooperativa ha 8 dipendenti e una rete di circa una sessantina di volontari. In tutta la provincia le due "filiera" del Commercio Equo mobilitano circa 100 volontari. Nel capoluogo la struttura è più professionalizzata e la bottega di Bergamo ha meno volontari. Oltre a due botteghe in cui operano lavoratori part-time, per il resto le botteghe sono rette da volontari. Dunque oggi la rete delle botteghe funge da arcipelago distributivo dei prodotti delle centrali di importazione, dei prodotti dell'economia sociale e solidale italiana (da Libera, dai circuiti dell'economia carceraria) e bergamasca, e in terzo luogo delle attività di finanza etica, soprattutto il risparmio sociale, un circuito di mutualismo interno tra botteghe, centrali di importazione e produttori che attraverso la creazione del socio risparmiatore raccoglie risorse per non dover ricorrere al credito bancario allo scopo di anticipare i soldi degli acquisti al produttore. In questo circuito di finanza alternativa, la cooperativa locale ottiene uno spread dalla centrale di importazione. Un sistema che ha consentito al circuito del Commercio Equo e Solidale di investire per intercettare il ciclo di crescita della domanda di consumi alternativi che ha coinciso con la stagione dei movimenti globali tra 1999 e 2005. In quella fase il mondo del Commercio

Equo e Solidale bergamasco e italiano scommise sul carattere strutturale della crescita nelle forme politiche che emergevano dalla stagione di partecipazione. In realtà il nuovo ciclo apertosi con la crisi del 2008 ha avviato una fase di difficoltà del mondo delle botteghe che hanno iniziato un ripiegamento rispetto alla fase di espansione immediatamente precedente. I fattori di difficoltà sono diversi: l'impatto della crisi sociale con la riduzione complessiva dei fatturati, lo spostamento delle tendenze dei consumi verso il food con la conseguente crisi di vendite dei prodotti dell'artigianato globale che costituivano la maggior fonte di incasso delle botteghe, mentre il cibo di qualità, biologico o solidale oggi viene veicolato al mercato anche dalla grande distribuzione e le stesse centrali di importazione hanno da tempo avuto accesso ai canali della stessa GDO per veicolare i prodotti equi e solidali, con la conseguenza in parte di spiazzare il circuito delle botteghe, fino alla decisione odierna di vendere attraverso Amazon. Una contrazione della rete distributiva diffusa che ha spinto le centrali ad esplorare forme di accesso al mercato non facilmente coerenti con i propri principi. A Bergamo gli stessi protagonisti individuano i principali problemi nella sostenibilità commerciale delle botteghe dovuta a piccola dimensione e alla contraddizione tra fatturati bassi e calanti e una struttura dei costi che non viene coperta anche per i bassissimi ricarichi imposti dalla mission del movimento. La diagnosi è che il tentativo di differenziare l'offerta e adattare la formula commerciale del Comes, non ha ottenuto risultati proprio per il limite strutturale della piccola dimensione.

“Abbiamo il problema della dimensione piccola, come tutte le piccole attività commerciali, con in più i problemi dei margini del Commercio Equo. Abbiamo fatto esperimenti tenendo il fresco, ma la dimensione conta. Noi non siamo lo spaccio dell'Areté o del Sole e la Terra. Areté fa produzione biologico, distribuzione biologico, e in più questo negozio. Loro hanno differenziato molto e sono diventati il principale distributore di biologico della Lombardia. Hanno avuto un momento di difficoltà ma lo hanno superato grazie alla diversificazione. Al di sotto di una certa dimensione in cui tu non riesci a spalmare i costi fissi su un fatturato più ampio, non riesci a fare economie di scala ed entri in crisi. Il tentativo di espandere l'insieme dei prodotti dal Commercio Equo e Solidale ad una gamma più completa si è scontrato con la questione dimensionale: noi non possiamo tenere una gamma larga di prodotti e quindi la gente non viene a fare la spesa. La forza di soggetti come il Sole e la Terra o l'Areté con un minimo di dimensione è la formula del minimarket, sostanzialmente”.

In realtà il punto da mettere in luce è anche che il Commercio Equo e Solidale appare forse il segmento che sta soffrendo di più il cambio di paradigma sociale ed economico indotto dalla metamorfosi di sistema sull'economia e sui consumi. Si è aperta probabilmente la fase di una riflessione e necessità di una innovazione nella formula produttiva.

“C'è una crisi del Commercio Equo dentro una crisi strutturale. Nel 2008 ci siamo accorti che tutto l'artigianato è caduto. E l'artigianato era quello che ti dava i margini. La crisi globale ha fatto fallire molti produttori storici di artigianato in Africa e America Latina. Non vendevi più in Europa. Quello che ha tenuto sono gli alimentari che però non sono una esclusiva delle botteghe”.

Le interviste fanno emergere anche spunti interessanti dal punto di vista dell'esplorazione del sistema di micro-cooperazione locale che innerva il mondo delle E.S.S. Ad esempio, spesso le botteghe del Commercio Equo e Solidale hanno fatto da punti di riferimento per i GAS mettendo a disposizione spazi delle botteghe come logistica per i prodotti da distribuire. Comunque al di là dei problemi strutturali, gli intervistati hanno fatto emergere altri importanti fattori di trasformazione. Il primo riguarda il bisogno di allacciare rapporti di maggiore riconoscimento del Comes da parte delle istituzioni locali e soprattutto un problema di riconoscimento giuridico dell'identità del Commercio Equo e Solidale. In conseguenza uno dei bisogni fondamentali è la costruzione di una rete di comunicazione e formazione per rivitalizzare il profilo distintivo del Commercio Equo e Solidale, ripristinare una legittimazione e una presa rispetto al pubblico e alle fasce giovanili che oggi appare un po' appannato riducendo sia il bacino del mercato che le forze mobilitabili sul lato del volontariato. Emerge così un'esigenza simile a quella raccontata poco fa a proposito delle cooperative sociali, ovvero sviluppare la capacità di raccontare l'impatto sociale e quindi il surplus di valore sociale incorporato nei prodotti del Comes come mezzo fondamentale per fidelizzare il consum-attore. Concentrati sulla tenuta e gestione produttiva delle botteghe, le forze per gestire gli aspetti di comunicazione e relazione con l'ambiente esterno si sono ridotti. Queste difficoltà hanno incrinato la capacità di coinvolgere le nuove generazioni di volontari e la capacità di svolgere la funzione di inclusione sociale incorporata nella natura di cooperativa sociale.

“Il calo dei fatturati lo possiamo combattere creando una rete comunicativa incisiva e soprattutto riconoscibile. Il problema è che il Comes non è abbastanza riconoscibile e questo vale per tante persone che vengono a fare la spesa nelle botteghe ma anche per gli stessi nostri volontari che a volte non sanno spiegare cosa sia il commercio equo e solidale. La formazione serve per ritornare ad essere riconoscibili, e questo servirebbe anche per riavvicinare di più le persone al commercio equo e solidale e farle entrare nelle botteghe, perchè spesso questo termine del solidale, dell'equo, viene usato in modo assolutamente improprio. Una delle problematiche è proprio quella di riavvicinare le persone, riavvicinare i volontari ma soprattutto avere un ricambio generazionale dei volontari. Forse bisognerebbe andare a lavorare sulla formazione nelle scuole, che è una cosa che facevamo ma non abbiamo più la forza di fare, e formazione anche per i nostri volontari in modo tale che quando scendono nelle bancarelle, o anche semplicemente stando nelle botteghe, abbiano la capacità di spiegare la storia che c'è dietro ad ogni prodotto, che la bottega del mondo è una bottega in cui non si comprano solo prodotti ma si conoscono storie. Inoltre noi siamo una cooperativa sociale con inserimenti lavorativi e quindi un altro problema è riuscire a sostenere economicamente questi posti di lavoro perchè comunque noi dobbiamo mantenere anche una percentuale di inserimento con la forza lavoro e a volte facciamo fatica”.

Creare la filiera dell'economia circolare

L'economia circolare rappresenta una delle modalità attraverso cui può essere declinata una riforma sociale e solidale del sistema economico. In realtà l'economia circolare

rappresenta una modalità di produzione del valore trasversale alla distinzione tra economie solidali e capitalistiche. Incorporando il limite come nuova leva del valore attraverso la trasformazione degli scarti in nuove risorse, l'economia circolare attiene soprattutto all'obiettivo di ricostruire una sostenibilità ecologica del processo economico. Essa tuttavia ha profondi punti di connessione anche con la sfera dell'economia sociale e solidale, intesa come campo di attività che attraverso processi di rigenerazione/riutilizzo delle risorse, produce processi di inclusione sociale e lavorativa.

Il percorso di ascolto ha fatto emergere alcune esperienze e progettualità molto interessanti, centrate attorno all'obiettivo di creare nuove filiere di economia circolare da parte di cooperative sociali e associazioni produttive. A Bergamo sono attive alcune delle esperienze più rilevanti nel campo dell'economia circolare, gestite da cooperative sociali e da attori istituzionali e associativi attivi, ad esempio, sul tema della lotta allo spreco del cibo con il progetto già citato di "Ol Disnà", con migliaia di pasti erogati gratuitamente a soggetti bisognosi del capoluogo. Sul territorio vi sono esempi di cooperative ormai affermate attive nel campo del riciclo/riutilizzo di rifiuti. E' da queste cooperative che sono emerse alcune istanze progettuali orientate ad intrecciare le E.S.S. con il tema dello sviluppo di filiere di economia circolare orientate all'inclusione sociale. Ad esempio, nel campo del riutilizzo di oggetti e prodotti della vita quotidiana come abiti, mobili, ecc. Per sviluppare questo tipo di filiera il bisogno centrale segnalato durante i tavoli di confronto riguarda la fragilità delle organizzazioni cooperative per quanto riguarda le funzioni di marketing, innovazione, posizionamento e diffusione di brand con identità sociale e solidale. Ad oggi le attività di riutilizzo sono molto elementari, risolvendosi soprattutto in attività di raccolta, selezione e rivendita in uno spazio commerciale di beni usati. La cooperativa ha lanciato l'idea di sviluppare una filiera complessa in cui le attività si arricchiscano di saperi terziari e di design per sviluppare possibili attività di moda e design etico, sviluppare maggiore capacità di produrre valore aggiunto da reinvestire in progetti di inclusione professionale che mirino non soltanto all'assistenza ma alla crescita e all'autonomia delle persone svantaggiate o in difficoltà. Una filiera che quindi dovrebbe strutturarsi come una sorta di piattaforma in cui confluiscano non solo l'organizzazione cooperativa ma le scuole, associazioni, enti locali, servizi. Caratteristica di fondo è che la filiera dovrebbe configurarsi come un meccanismo di mutua crescita e di scambio complementare tra i partner progettuali. La necessità di intervento deve sapersi posizionare nelle fasi di startup del progetto fornendo risorse per acquisire competenze, saperi, relazioni e risorse per avviare il percorso: formazione, incubazione, microcredito.

"Rispetto ad un potenziale sviluppo delle filiere del riuso e del riciclo mi colpisce molto la fragilità sul marketing, innovazione, posizionamento e diffusione di possibili brand di carattere solidale e sociale. Noi abbiamo un mercatino dell'usato ma di fatto è un negozio in cui vendiamo a prezzi stracciati abiti usati. Però questa è la base, a noi piacerebbe sviluppare questa filiera e quindi creare collaborazioni rispetto alla sartoria creativa, la sartoria sociale, etnica, tutto in un'ottica di filiera: recupero l'indumento usato, lo inserisco in un percorso solidale e sociale e creo tutta una serie di processi

intorno. Per fare questo abbiamo bisogno di avere un sostegno, non strutturale perchè come cooperativa siamo abbastanza solidi, non organizzativo, ma proprio sul tema filiera quindi: come sviluppo una filiera di questo tipo? Qual è il marketing che ci deve stare dietro? La comunicazione? Il brand? Come mi posiziono? Quindi formazione degli operatori ma anche un sostegno pratico, una sorta di incubazione per sviluppare questa filiera che può essere quella dell'abito così come quella del mobile, ritiriamo i mobili e sarebbe bello poter creare delle reti con qualcuno che su questi mobili abbia un pensiero creativo per cui la cassettera non rimane una cassettera ma, magari con una scuola di design, diventa quel pezzo particolare che ti permette di accedere a mercati inesplorati. La parte sociale è relativa al fatto che sono tutte filiere che di base hanno come obiettivo quello di creare posti di lavoro per persone con fragilità che dovrebbero beneficiare dello sviluppo imprenditoriale della cooperativa. Creare posti di lavoro non è facile per cui anche in questo caso serve supporto, magari per tirocini formativi piuttosto che qualcosa di innovativo. Soprattutto per fare in modo che una persona con svantaggio non sia più solo un utente ma che ad un certo punto diventi anche un agente e quindi, se all'interno di quell'esperienza lavorativa sviluppa una certa competenza (può essere nella sartoria), dopo un periodo di tempo esce dalla cooperativa che gli ha fatto da incubatore e poi si crea la sua attività. Da questo punto di vista noi non riusciamo a trovare le chiavi per aiutare queste persone a crearsi una certa autonomia quindi facciamo fatica ad accedere a bandi che diano sostegno ad attività imprenditoriali, anche solo la start-up di impresa per una persona svantaggiata è problematica e noi come cooperativa non arriviamo sempre a rispondere a questo bisogno”.

Come si può vedere dalla lunga citazione, l'economia sociale incontra l'economia circolare su una frontiera di trasformazione delle logiche di welfare community in progetti di welfare generativo di valore e autonomia. Un secondo progetto molto simile diretto a proporre lo sviluppo di una filiera di economia circolare potenzialmente estendibile al mondo dei GAS e delle associazioni civiche è anche quello proposto da un altro soggetto partecipante ai tavoli di confronto, questa volta una associazione che gestisce una attività commerciale dedicata. L'associazione, di piccole dimensioni, individua nella mancanza di risorse per sostenere l'acquisto di pacchetti di servizi professionali di comunicazione che consentano di estendere il bacino di potenziali utenti dell'economia circolare, da parte del tessuto associativo e cooperativo. L'allargamento del circuito economico e del valore che ne conseguirebbe consentirebbe di autofinanziare e rendere permanente l'incorporazione di saperi terziari nella catena del valore delle economie circolari e solidali e conseguentemente consentirebbe di rafforzare la capacità di creare occasioni di inclusione lavorativa. Un progetto di economia circolare trasversale, dai vestiti al cibo richiede ingenti investimenti iniziali sul piano della progettazione e della capacità delle organizzazioni di intercettare differenti flussi di risorse, coordinarsi per gestirli, rendendo così fondamentale degli inserimenti lavorativi. Occorre cioè avere risorse professionali per gestire lo sforzo di costruzione del meccanismo di filiera e soprattutto per riuscire a produrre economie di scala ampliando la capacità di mobilitare e organizzare la domanda.

“E' un progetto che ha delle ambizioni. Il discorso dell'economia circolare per noi si basa principalmente su sartoria e contatto con il pubblico attraverso l'organizzazione di mercatini di piazza all'interno dei quartieri cittadini dedicati alla rivendita di tutto ciò che è usato e che si ha all'interno

della propria casa. Questo l'abbiamo fatto su 4 quartieri della città, ci ha permesso di ottenere ottimi risultati su tre di questi e di avere adesso una buona presenza con la rete quindi una buona diffusione di comunicazione che è amplificata anche dal fatto che i partecipanti, che sono circa 200 persone al mese, portano in giro e raccontano le esperienze. Questo però non basta, oltre all'inserimento lavorativo per poter ampliare l'organico a livello funzionale, quindi produttivo, serve anche un piano di comunicazione strutturato ed è un piano che io ritengo non debba essere strutturale e calato dall'altro ma debba nascere da parte nostra, singolarmente, dovremmo fare uno sforzo evolutivo. La risorsa verrebbe sostenuta in parte con lo sviluppo delle entrate commerciali. Il problema è che serve un volano: noi in questo momento non abbiamo risorse da poter investire perchè tutto quello che ci entra è già calmierato e quindi è in un equilibrio economico abbastanza difficile per poter introdurre una figura dedicata alla professione della comunicazione mentre invece avere una risorsa esterna in più ci permetterebbe di poter migliorare questa cosa perchè vorrebbe dire partire con un supporto economico esterno che crea una professionalità, un supporto per noi a livello comunicativo che ci permette di avere nuova clientela e che aumenta la nostra capacità di attrarre. Un professionista che poi continua a lavorare con noi perchè la risorsa interna di comunicazione ha un costo molto alto per le aziende mentre invece una risorsa esterna che lavora in modo ciclico e continuativo è sicuramente molto più spalmabile sul bilancio annuale".

Attori intervistati

- Diego Moratti, direttore InfoSOSTenibile;
- Angelo Jemoletti, Presidente Cooperativa CFL;
- Silvana Signori, Prof.ssa economia Università degli Studi di Bergamo;
- Monica Cellini, responsabile MAG2 Milano;
- Carla Ravasio, Vice Presidente Cooperativa di consumo "Il Sole e la Terra";
- Claudio Bonfanti, Presidente Distretto dell'Agricoltura Biologica e Sociale;
- Lucio Moioli, Direttore Confcooperative Bergamo;
- Raoul Tiraboschi, Responsabile Slow Food Bergamo;
- Paolo Cacciari, giornalista, esperto di Economie Sociali e Solidali;
- Francesca Forno, Prof.ssa sociologia Università di Trento;
- Marco Noris, Commercio Equo e Solidale;

Attori partecipanti ai focus group

1° focus group

- Camozzi David e Flavio Nisoli e Andrea Poma, Associazione il Frutteto Sociale Albino;
- Cornelio Montalbetti, Gruppo di Acquisto Popolare;
- Gloria Gamba, GAS Albino e "Piccola filiera di montagna della farina e del pane";
- Giuliana Nessi, Bottega ex "Il Seme";
- Silvia Zanardi, Cooperativa Amandla;
- Simonetta Poli, Maricchia Paganoni, Nadia Dobetti, Rete Gas Bergamo;
- Daniela Meridda, Cooperativa Ruha Bergamo;
- Lorenzo Nava, Associazione "La Terza Piuma";
- Cinzia Terruzzi, Associazione "Mercato&Cittadinanza";
- Maria Laura Pirovano e Roberto A., CSA (Comunità che Supportano l'Agricoltura);

2° focus group

- Fabio Proverbio, Cooperativa agricola Castel Cerreto;
- Francesco Carrara, Cooperativa sociale Areté;
- Giacomo Ribaudò, Cooperativa sociale Biplano;
- Giulio Mauri, Cooperativa sociale Oikos;
- Adriano Carrara, Cooperativa sociale Cà Al del Mans;
- Gianluca Casati, produttore agricolo;
- Enrico Gotti, Agrimagna (Associazione Aziende di montagna della Val Imagna);