

Sommario

Introduzione

People first

L'impresa sociale venti anni dopo 9

PARTE PRIMA

LA DIALETTICA DELLA FORMAZIONE

Capitolo primo

Dire per fare 25

Apprendimento organizzativo e impresa sociale 25

1. Le parole che non ho detto 27

2. Formazione e postfordismo 28

3. Un bisogno diffuso di formazione continua 30

4. Sapere costituente e sapere proprietario 32

5. Apprendimento stile libero 34

6. Il legislatore e la formazione continua 36

7. La formazione come paidéia 38

8. Il capitale intellettuale 38

9. Organizzazioni e conoscenza 40

10. Imparare facendo 41

11. Le competenze trasversali 42

12. Abilità comunicative 44

13. La comunicazione interna 45

14. La comunicazione organizzativa 49

15. La sfera del desiderio 51

16. Il tempo e l'attesa	53
17. La rinascita della dialettica	56

Capitolo secondo

Fare per dire	59
La mappa non è il territorio	59
1. Formazione continua e cooperazione sociale	63
2. <i>Team building</i>	65
3. La motivazione e il “Libro dei mutamenti”	67
4. L'analisi organizzativa multidimensionale	69
5. <i>Benchmarking</i> e buone prassi	71
6. <i>Vision</i>	73
7. <i>Mission</i>	81
8. Carta dei valori	82
9. Organigramma	91
10. Mappa delle risorse e dei progetti	91
11. La mappa e la bussola	92

Capitolo terzo

Dire fare sperimentare	95
La formazione in campo	95
1. Premessa: il Progetto operativo multiregionale. “Verso la qualità dei servizi”	96
2. Stralcio progettuale numero uno	96
3. Stralcio progettuale numero due	98
4. Il POM e gli occhi di sopra Intervista a Gabriela Guerra coordinatrice delle assistenti scolastiche della Cooperativa sociale “Labirinto”	101
5. Il POM e lo sguardo interiore Intervista a Barbara: la storia di un doppio progetto	105

PARTE SECONDA
IMPRESA SOCIALE
ED *EMPOWERMENT* TERRITORIALE

Capitolo primo

Dire per fare	111
Comunità locale e responsabilità pubblica dell'impresa sociale	111
1. Omaggio d'amore	112
2. Lo stato del mondo	115
3. Quell'opera d'arte chiamata territorio	117
4. Verso lo spazio pubblico delle differenze	122
5. Comunità solidali	123
6. Impresa sociale come agente di sviluppo territoriale	124
7. Vizi privati e pubbliche virtù nella cura del sé	128

Capitolo secondo

Fare per dire	131
We care: strumenti per lo sviluppo sociale del territorio	131
1. La logica degli <i>stakeholders</i>	133
2. Il bilancio sociale	134
3. La finanza etica	141
4. Il bilancio partecipativo	145
5. Il Rapporto ambientale	148
6. Audit sociale SA8000	151
7. Accountability 1000	153

Capitolo terzo

Dire fare sperimentare	157
Bilancio e cooperative sociali	157
1. Una chiave di lettura	157

2. La cooperativa sociale: un'organizzazione complessa	158
3. Indice di <i>Bilanci (e Cooperative) Sociali</i>	164
<i>Bibliografia</i>	169

Introduzione

People first

L'impresa sociale venti anni dopo

“Quassù l'umano non si è perso”

Giovanni Lindo Ferretti

1.

Quella che segue è la riedizione di un testo, una riflessione compiuta agli inizi degli anni duemila sulle potenzialità dell'impresa sociale, della cooperazione dentro la fine del ciclo economico postfordista e la crisi del modello sociale keynesiano fondato sul compromesso Capitale/Lavoro e le politiche di *welfare*.

Il modello ispirato da Keynes, elaborato negli anni venti a seguito delle riflessioni sul modello liberale e sulle conseguenze della pace punitiva inflitta alla Germania, prendeva corpo dentro la drammatica crisi economica del '29. Crisi risolta nel 1932 con opzioni politiche ed economiche opposte: il new deal del democratico Roosevelt negli Stati Uniti con lo Stato protagonista della programmazione e della spesa delle risorse pubbliche da un lato e la svolta totalitaria in Germania dall'altro. Il modello keynesiano, fondamento del new deal, venne via via perfezionato dentro l'economia di guerra. Uno Stato forte, protagonista dello sviluppo che si è determinato durante il lungo arco di un trentennio, appunto dal 1945 al 1975.

A ben vedere alcuni spunti del libro coglievano con preoccupazione gli indizi di una crisi che avrebbe travolto definiti-

vamente il modello sociale occidentale nato dalle ceneri della seconda guerra mondiale e dal piano Beveridge. Modello sociale socialdemocratico già messo sotto pressione dagli inizi degli anni ottanta dal ritorno violento del liberalismo dello Stato ultraleggero.

Da Reagan alla Thatcher lo Stato ridefinì le sue funzioni minime rinunciando al presidio dei gangli vitali della società contemporanea: scuola, sanità, politiche sociali. Famosa la frase lapidaria della lady di ferro, “la società non esiste”.

Spunti capaci di identificare piste di ricerca azione fondate sulla importanza della presa in carico, l’autogestione e la responsabilità delle comunità locali del definire strategie di difesa da una economia finanziaria senza più territorio, sempre più rappresentata da flussi e algoritmi.

Tutto si smaterializza, ogni funzione produttiva può essere esternalizzata e delocalizzata.

Permane a circa venti anni di distanza la necessità di risignificare il ruolo dei luoghi, delle città, delle relazioni fondate sul valore d’uso, del rapporto con le diversità, con forme di impresa capaci di rispettare le persone, il contesto sociale e ambientale in cui si muovono.

Un colossale spaesamento sembra attraversare le società occidentali con relativa perdita della loro funzione storica, della loro *mission* e visione.

Se dovessimo stare solo alle cronache quotidiane, potremmo dire che la crisi della globalizzazione e il rinculo identitario, sovranista e a tratti esplicitamente razzista ci indica una vicenda storica andata peggio del previsto. Con l’umiliazione costante degli unici istituti pubblici capaci di fare argine, quelli dell’istruzione, del sapere e delle sperimentazioni culturali.

Sembrano lontanissimo le immagini del movimento alter mondialista connotato da un forte spirito cooperativo, solidaristico, culturale, capace di far vivere su scala globale lo scambio

di esperienza e persino la pedagogia della liberazione così come organizzata e valorizzata nelle esperienze del continente latino americano.

Da Seattle a Genova, da Parigi a Porto Alegre con le pratiche partecipative protagoniste di un rinnovato modello di governance.

Ma appunto *Hic Rodhus hic salta*.

Affinché ognuno affronti il proprio Diciotto Brumaio e le svolte autoritarie che ne conseguono per poi riprendere, per dirla con Marx, il filo del discorso, meglio dell'*esposizione* come spiega magistralmente il filosofo di Treviri nel capitolo 1:

“la Rivoluzione sociale del secolo decimonono non può trarre la propria poesia dal passato, ma solo dall'avvenire. Non può cominciare ad essere sé stessa prima di aver liquidato ogni fede superstiziosa nel passato.

[...]

Per prendere coscienza del proprio contenuto, la rivoluzione del secolo decimonono deve lasciare che i morti seppelliscano i morti”.

Tornare a spingere su temi come la democratizzazione, la responsabilità sociale e l'idea di una sfera pubblica autogestita extra statale è un atto di perseveranza necessario.

Tra Stato e mercato continua a vivere una possibilità, l'idea stessa del terzo settore come luogo e mezzo per allargare lo spazio di azione pubblica pre e post statale riconoscendo come beni comuni alcune funzioni strategiche.

Ci può essere un Pubblico che diviene Comune.

Investire su ciò che è Comune significa accorciare le distanze, sviluppare responsabilità e autonomia nel fare della cosa pubblica una proprietà condivisa a disposizione di tutti e di ognuno.

È in questo spazio dialettico che può agire la cooperazione sociale.

Per non finire nel gorgo della ferocia nazionalista nutrita da capri espiatori a buon mercato, incapace di indicare politiche pubbliche fondate sulla consapevolezza, la formazione permanente e la responsabilità nel disegnare il futuro possibile delle nostre comunità.

Perché vengono prima le persone delle nazionalità, delle religioni e delle etnie. Le persone con il loro carico di aspettative, desideri, bisogni.

La democrazia non può essere un flusso o un sorteggio social, la democrazia è una architettura complessa da implementare quotidianamente con progetti di inclusione, opportunità e servizi. L'impresa sociale può e deve essere parte di questo disegno.