



**"MACRAME': RETI E ALTRI INTRECCI DI ECONOMIA SOCIALE  
PER IL TERZO SETTORE"**

*(Progetto finanziato e sostenuto dall'iniziativa Comunitaria Equal  
da giugno 2002 a dicembre 2004)*

**24 ottobre 2002**

**RELAZIONE DEL Prof. FRANCO BOTTA**

**"IL SAPERE PRATICO IN ECONOMIA"**

**COMITATO GENERALE MACRAME'**

**2° INCONTRO**





**RELAZIONE PROF. FRANCO BOTTA**

**COMITATO GENERALE MACRAMÉ' 24 OTTOBRE 2002**

**IL SAPERE PRATICO IN ECONOMIA**

**LOREDANA ALDEGHERI:**

Ho il piacere di presentarvi il prof. Franco Botta che conduce questa seconda giornata del Comitato Generale Macramé.

La giornata di oggi è un proseguo della riflessione che stiamo facendo con i soci e le socie Mag e con tutti i partners del Progetto Macramé sulla realtà del Terzo Settore. Come abbiamo detto più volte nel corso di quest'anno di rielaborazione del progetto, l'Unione Europea nell'accogliere il nostro progetto ha valorizzato in particolare l'esperienza che noi facciamo nel concreto, nella pratica. Per la prima volta anche un bando europeo coincide con la ricerca che noi facciamo da più di vent'anni, cioè con l'impegno a ricavare dall'esperienza e dall'agire, metodi imprenditivi innovativi, senza farli discendere da modelli astratti. Il lavoro centrale di questo percorso che durerà due anni e mezzo sarà quello di mettere in parola ciò che faremo, con un senso e con uno stile che ci permetta di renderlo comunicabile e trasmissibile. Questo nostro desiderio si è incrociato con un libro che Chiara Zamboni ci ha messo in evidenza: "Sapere Pratico in economia", scritto dal prof. Franco Botta e Augusto Vino.

Di questo testo ci è piaciuta particolarmente la sfida di affermare che il sapere pratico può avere un posto anche in economia, quando finora nel mondo scientifico e accademico sembrava che ogni forma di conoscenza alta non potesse essere che formalizzata, precostituita e rigida. Perciò è con piacere che abbiamo invitato il prof. Botta a condurre questa giornata sul Sapere Pratico in Economia.

Prima di dargli la parola, un'ultima cosa: il primo partner che ha contribuito a questo progetto è stata la Provincia di Verona con l'Assessore al Lavoro Davide Fasoli, che è scomparso da qualche giorno e che vorrei qui ricordare. Davide Fasoli si è coinvolto con simpatia e con attenzione al nostro progetto per cui noi abbiamo di lui un bel ricordo. Purtroppo l'insorgere della malattia che poi l'avrebbe stroncato, ha impedito che si portasse avanti direttamente con lui la collaborazione. Lo ricordiamo insieme oggi qui, con un applauso.

*FRANCO BOTTA:*

Vi ringrazio per avermi invitato. Ho consultato il materiale che mi avete inviato e ho trovato il vostro progetto molto intrigante, mi sembra che abbia un carattere di sfida nel produrre innovazione e che questa sfida venga sostenuta in modo meditato e lieve insieme. Nel vostro progetto vedo molta sapienza e molta riflessione, ma anche una certa lievità, cioè la consapevolezza che per fare cose nuove bisogna essere capaci di muoversi con leggerezza. Sono venuto qui volentieri perché mi intrigava vedere di persona ciò che state facendo e avviare un confronto avvertendovi, cosa che forse già sapete, che le mie competenze sono di natura prevalentemente teorica. Io sono un economista che si occupa di sviluppo, che cerca di capire quali sono le condizioni per fare sviluppo e che è arrivato ad una conclusione: **in fondo si può fare sviluppo se si è capaci di inventarselo, se si è capaci di vedere oltre, se si è capaci di superare la logica per cui non vi è sviluppo, se vi è mancanza di risorse.** Le cose che state facendo mi sembrano di grande interesse proprio per questo, in fondo voi state provando a capire come a volte il mancato sviluppo nel territorio sta proprio nell'incapacità di usare le risorse che esistono, o nell'uso sbagliato, distorto che se ne fa. Invece probabilmente sul territorio ci sono molte più risorse di quello che ci si immagina. Ad esempio l'esperienza che state facendo sull'ospitalità diffusa [si tratta dell'avvio di una cooperativa di bed & breakfast gestita da donne nell'area montana del Baldo, una zona svantaggiata] mi sembra importante, perché è un'esperienza in grado di mettere in circolazione soggetti, attori, che finora sono rimasti ai margini e che invece hanno spazi per fare cose importanti. Insomma, io che io mi occupo fondamentalmente di riflessioni e di teoria, trovo stimolante confrontarmi con voi che voi siete impegnati a fare. La cosa mi sembra importante anche se so bene che tra il dire e il fare l'incontro non è facile. E' accaduto poi un fatto un po' particolare, il fax inviato dalla Mag in cui mi si proponevano gli argomenti su cui intervenire era in gran parte illeggibile. Ora avrei potuto chiedervi (visto che siete molto efficienti) che cosa esattamente volevate che io vi dicessi, ma ho preferito invece interpretare questo fatto come un segno degli Dei. Gli Dei sono molto capricciosi, perché giocano con gli uomini, e mi è sembrato che in questo caso mi volessero dire: "Vai, e quello che devi dire lo scoprirai andando..." Così quello che dirò è il semplice risultato di una lettura attenta che ho cercato di fare del materiale che mi avete mandato, che conteneva il progetto e le azioni.

**In che cosa può consistere il sapere pratico in economia è il tema della nostra conversazione. Sto pensando ad un sapere pratico che credo dovrebbe caratterizzare un po' tutte le professioni e che consiste in primo luogo nella consapevolezza che bisogna cercare sempre di dare attenzione agli attrezzi che si adoperano, così come farebbe un idraulico e come richiede qualsiasi attività di carattere manuale. Analogamente le attività di carattere intellettuale devono avere attenzione agli attrezzi, agli strumenti che utilizzano. La cassetta degli strumenti con i quali si fa il lavoro teorico è formata in qualche modo dai concetti e dalle categorie con le quali si analizza il mondo, si cerca di capire come funziona. Pensando alla mia scatola degli attrezzi ho pensato di proporvene alcuni, alcuni concetti che possono essere utilizzati anche da voi, che volete sviluppare il Terzo Settore in questa parte del nostro paese.**

## TENORE DI VITA, BENESSERE E CONSUMI

La prima cosa che mi è venuta in mente è un concetto economico che spesso viene utilizzato banalmente, cioè il **tenore di vita**. Se il concetto di tenore di vita viene gestito bene, se viene letto con attenzione, è di grande interesse per chi vuole fare sviluppo nel Terzo Settore. Come dice Amartya Sen è un concetto intriso di contrasti, conflitti, contraddizioni. Vorrei partire riprendendo un modo con il quale Sen ha lavorato su questo concetto: lui dice che si potrebbe essere agiati senza stare bene, cioè si potrebbe stare bene senza essere in grado di condurre la vita che si era desiderata, si potrebbe essere felici senza avere molta libertà, si potrebbe avere molta libertà senza avere molto... insomma ci sono molti modi diversi di considerare la qualità della vita, e tutti questi sono plausibili nel senso che ciascuno di essi può definire un tenore di vita. Io credo che si debba sempre tenere a mente questo concetto quando si vuole ragionare in termini di sviluppo -in generale e anche di sviluppo del Terzo Settore-, perché questo concetto ci dice che **il benessere non sempre coincide con la possibilità di avere redditi alti o di partecipare ai consumi. Si può essere agiati senza stare bene, si possono avere redditi alti senza che questo necessariamente ci faccia sentire bene** e tutto questo diventa sempre più evidente nei paesi sottosviluppati. Esiste un alto tenore di vita senza piaceri e senza benessere, che mantiene ampie sacche di esclusione sociale. Credo che siamo entrati da tempo in una fase nella quale cresce la delusione verso un certo modo di organizzare la vita economica e questo crea spazi importanti per lo sviluppo del Terzo Settore. **Oggi dovremmo essere capaci, e voi ci state provando, di riuscire a dare senso alle attività di consumo, di produzione, e in fondo il Terzo Settore è anche questo. Mi piacerebbe discutere con voi del Terzo Settore non più in termini di area marginale, legato alla crisi del welfare state, area che occupa gli spazi di un intervento pubblico che si riduce, ma invece un Terzo Settore che cresce perché ha un'idea, si fa carico delle delusioni del consumatore, delle delusioni del produttore, ha voglia di provare a sviluppare consumi più ricchi sul piano della socialità, sul piano dei contenuti, un modo diverso di far lavori e di fare servizi.** In conclusione siamo in una fase in cui si richiedono molte innovazioni tecnologiche e sociali, l'uso di saperi, di valori, di comportamenti diversi per rispondere ad una serie di quesiti che possiamo dire essere questi:

1. le delusioni sia dal lato del consumo sia della produzione
2. i bisogni che non vengono soddisfatti nel nostro paese (Europa) riguardano fette importanti di persone, ma pensiamo anche ai bisogni degli esclusi dallo sviluppo economico; qui c'è gente che di queste questioni sa e con cui lavora, dobbiamo tenere conto anche della necessità di passare da pratiche predatorie, poco attenti alle risorse umani e ambientali, a pratiche economiche più attente.

**Un sapere pratico in economia è proprio questo: provare a immaginare una società e un'economia meno tristi, capaci di dare più gioia; provare ad immaginare un'attività produttiva e un modo di consumare diversi rispetto al quale siamo stati abituati; provare ad immaginare il Terzo Settore come quel segmento che facendo impresa intercetta bisogni di cambiamento e prova a dare risposte a queste domande che stanno emergendo in misura massiccia nei paesi più sviluppati, ma non solo.**

Penso che questa sia una chiave di lettura di quello che sta accadendo oggi nel nostro paese. Prima di venire qui ho guardato un po' di materiale, anche il materiale che è stato presentato ad Arezzo dalla Fondazione Italiana per il Volontariato e i dati del censimento dell'ISTAT.

Tutte queste fonti dicono che il Terzo Settore, che tradizionalmente aveva nel nostro paese una concentrazione in alcune regioni, Emilia Romagna, Toscana, Lombardia e Veneto, oggi è in sviluppo dappertutto. Nel Mezzogiorno addirittura questo sviluppo è più alto di quello che accade nel Veneto, si è partiti dopo, ma sta emergendo. Questo fenomeno lo spieghiamo nell'ottica che vi dicevo prima, cioè nel senso che il Terzo Settore cresce perché risponde a problemi, ad esigenze e a un sentire che è diffuso dappertutto. In Veneto voi siete in espansione ma il fenomeno si diffonde a macchia d'olio. Io vi ho dato dei dati italiani ma anche i dati europei dicono che è un fenomeno in espansione.

## CAPITALE UMANO E SOCIALE

**Ora come ora, il processo di espansione - e questa è la seconda questione che vorrei introdurre con voi-, richiede risorse per crescere, ha bisogno di investimenti, di risorse materiali e immateriali, ha bisogno di finanziamenti, di capitale finanziario e monetario, ma quello che più conta, ha bisogno di due tipi particolari di capitali. Per sviluppare il Terzo Settore, accanto alle risorse finanziarie, al capitale fisico, c'è bisogno di capitale umano e capitale sociale.** Io sono del parere di distinguere capitale umano e capitale sociale. Il capitale umano è molto legato ai saperi dei singoli, alle competenze individuali, e il settore può crescere se cresce la competenza dei singoli operatori. Ma io credo che il Terzo Settore cresce se siamo capaci di investire in capitale sociale, che è fondamentalmente un capitale relazionale. **Il capitale relazionale lo identifico fondamentalmente nelle reti, nei beni collettivi. E' un capitale molto particolare, perché, mentre normalmente i capitali si consumano usandoli, (se ho dei soldi e compro un oggetto, do via i soldi e mi rimane l'oggetto, che nell'uso si consuma), il capitale sociale è una risorsa che con l'uso non si consuma, è una risorsa che l'uso incrementa.** Se io investo in relazioni non mi privo di risorse, ma in qualche modo le faccio crescere; quando costruisco una rete, quando creo un circuito, uso del capitale sociale, ed è quello che voi state cercando di fare. Questo capitale con l'uso non si consuma, anzi lo si consuma se non lo si usa; l'esempio più banale sono le relazioni amicali, io ho delle amicizie che se non coltivo si esauriscono.

Quindi grande attenzione al capitale sociale e grande sforzo per costruirlo e per mantenerlo in vita perché se non fate così non potete conservarlo. Le monete le potete mettere sotto il mattone, invece per il capitale sociale non riuscite a farlo, sollevate il mattone e non trovate più nulla. Su questo terreno voi state lavorando bene. **Il problema è favorire l'apprendimento della capacità di costruire capitale sociale, un capitale che richiede molto sapere pratico.** Il capitale relazionale si ottiene attraverso l'azione, non si può comprare, non esiste un emporio che vende capitale sociale, e in qualche modo è un capitale che nasce da pratiche operative, da una organizzazione che si sente "mente", per riprendere un'espressione di questo libro che vi ha intrigato, che ho scritto assieme ad Augusto Vio. Lui parla di un'organizzazione che si sente "mente", che progetta, che di fronte a situazioni problematiche si sforza di fare analisi, di fare progettazione, che sviluppa azioni sperimentali, che fa valutazione, che è capace di mettere in discussione la propria cultura organizzativa, insomma che dedica attenzione al lavoro cognitivo, al lavoro di analisi.

## STILI DI VITA

E qui introduco il terzo e ultimo concetto. **Un'altra questione sulla quale volevo catturare la vostra attenzione è quella degli stili di vita, ovvero della cultura organizzativa delle strutture.** Le organizzazioni e le cooperative di primo e secondo livello, come tutte le persone hanno un loro stile di vita, che io definirei la loro cultura organizzativa. Sono influenzati non solo dalle risorse possedute, ma dalle abitudini, dalle consuetudini. Stili di vita troppo compiaciuti di sé e poco propensi alle esplorazioni sono rischiosi, bisogna essere capaci di costruire reti ma anche con la voglia di metterle in discussione, di sottoporle a cambiamenti. Però non tutte le risorse relazionali producono capitale sociale, alcune risorse relazionali possono essere aggressive, distruttive di rapporti. Il capitale umano e sociale è qualcosa di complesso e chiede un grande sforzo nel costruire reti e rapporti, cioè nel produrre relazioni che aumentano il sapere pratico. Tutte queste cose si apprendono facendole, io insisto molto sull'utilità del fare. Il sapere tecnico, (imparare le lingue, imparare come si fa un piano per avviare l'impresa ecc...) è una sfida intellettuale, impegna intellettualmente ciascuno, dipende dai singoli, dalle organizzazioni. **Il sapere pratico invece implica trasformazione degli individui e dei contesti, mette in discussione le identità.** Nelle relazioni si cambia in qualche modo, questo vale nel rapporto di coppia, come in qualsiasi rapporto. **Quando si costruiscono relazioni dobbiamo sapere che la durata delle relazioni sta nella capacità di mettersi in discussione.** Ho trovato molto simpatico il fatto che voi avete parlato di rete temporanea, il progetto è temporaneo e si deve concludere. Mi è sembrata una consapevolezza della lievità, nel senso che bisogna essere capaci di sapere che quando si mette in azione una rete, questa si evolve in forme diverse. Inoltre una rete richiede di prestare grande attenzione alle relazioni di autorità, di fiducia, contrattuali, a tutti i rapporti formali e informali. Bisogna essere capaci di sviluppare azioni che incrementano il capitale sociale; questo è possibile e dipende dalle regole del gioco e dagli incentivi che si riesce a mettere in campo. Ci possono essere incentivi che giocano un ruolo positivo e fanno crescere il capitale sociale e altri che invece sono dissipativi, che distruggono. Come possiamo affrontare queste questioni? **Cruciale è l'efficienza adattiva, cioè la capacità che ha una rete di sviluppare cambiamento non facendo violenza rispetto a quello che si è, cioè dedicando grande attenzione alla storia di ciascuno.** Difficilmente si costruisce una rete se ci si muove con molta aggressività, quando si sviluppa violenza la gente diventa difensiva ed è difficile sviluppare azioni.

## RITROVARE IL TEMPO

**Un'ultima questione che mi piacerebbe sollevare è che il Terzo Settore è il luogo in cui è possibile sviluppare la capacità di recuperare tempo, di dedicare attenzione all'altro/a e di rallentare alcune attività che vengono svolte troppo velocemente, sia con riferimento al consumo sia alla produzione.** E' un luogo in cui si sta facendo un grande sforzo per recuperare prodotti di nicchia che possono diventare un affare economico. Per esempio il Terzo Settore sta rivelando capacità di dimostrare che il turismo si alimenta di molte cose. Il turismo esprime una domanda complessa, c'è il turismo di mare, ma anche il turismo di collina, di montagna e per fasce d'età... ci sono ancora sapori e prodotti che sono rimasti ai margini perché non hanno saputo trovare una loro visibilità, bisogna essere capaci di

recuperare la cultura di nicchia, prodotti particolari. E' possibile provare a fare attività economiche redditizie che hanno le caratteristiche di non essere standardizzate, ma questo può essere possibile se riuscite ad immaginare attività che producono tempo, tempo per il produttore, tempo per il consumatore. Io immagino il Terzo Settore come un rimedio alla fretta con cui si fanno molte cose, perché dare un senso al lavoro significa anche recuperare tempo per il lavoro, per un modo diverso di fare lavoro. Da questo punto di vista ho guardato di nuovo le statistiche, (non vogliatene, ma gli economisti fanno così, se non hanno un numero per le mani si sentono male), ho guardato come si sviluppa ad esempio in Veneto il rapporto tra market e non market, cioè attività destinate al mercato e attività non market, cioè attività che non passano per il mercato. In Veneto c'è una buona propensione al mercato, c'è una buona quota di volontariato del Terzo Settore che fa prodotti che vanno sul mercato, ed anche questa attività che state facendo mi sembra interessante perché è orientata verso il mercato. Se guardo i dati del Veneto rispetto al dato nazionale e a quello delle altre regioni, vedo che forse qui avete ancora più spazi per fare attività di mercato e mi sento di proporvelo come terreno di discussione.

Per chiudere vorrei proporvi un piccolo promemoria fatto di alcune frasi che sia io che Augusto riteniamo importanti, tratte da alcuni autori e autrici che abbiamo incontrato in queste nostre riflessioni e sono queste grosso modo:

- "Si conosce la realtà solo se si cerca di cambiarla" (J. Dewey): dobbiamo essere capaci di sapere che molte cose non si riescono a raccogliercle solo attraverso i libri;
- "Non si riesce ad insegnare ad individui che contemporaneamente si sentono in qualche modo aggrediti" (K. Lewin), per questo ho trovato anche molto bello il fatto che voi vogliate fare cooperazione e abbiate iniziato il vostro materiale con la frase "Per dire, per fare e per baciare" è un'invenzione linguistica molto simpatica, interessante e rassicurante;
- Una definizione ora della H. Arendt "Ogni volta che è in gioco il linguaggio la situazione diventa politica per definizione", ogni volta che la vostra azione vuole cambiare il linguaggio, il modo di lavorare la situazione diventa per definizione politica;
- Un ultimo proverbio di un autore africano che dice "la saggezza nasce da un formicaio" (C. Geertz), soltanto se si sta con gli altri, se si è in un formicaio si riesce ad essere saggi.

Io mi fermerei qui se voi siete d'accordo e proviamo ad aprire una discussione.

## *DIBATTITO*

*MARIA LUISA ALBRIGI (Assessore alle politiche del Terzo Settore ed Istruzione):*

Io volevo iniziare con una serie di concetti che ho messo insieme per associazione a seconda di ciò che lei diceva, naturalmente facendo riferimento alla mia storia di impegno personale. Lei ha iniziato dicendo che si può fare sviluppo se si è capaci di inventarlo, e io mentalmente traducevo: "Si può fare una politica nuova se si è capaci di inventare un nuovo modo e soprattutto se si è capaci di vincere la paura che ti mette un nuovo modo di rapportarsi". Mi veniva questa associazione mentale anche perché Loredana ci ricordava la figura del Sig. Fasoli, che naturalmente era molto più esperto di me. Ritengo comunque che questa ingenuità possa costituire un vantaggio in questo momento, perché mi permette abbastanza liberamente di partire da esperienze diverse, per portare avanti un modo diverso di fare amministrazione



pubblica. Sento personalmente sempre più forte la convinzione che è cruciale il coraggio di cambiare senza avere il timore o la preoccupazione di conservare un certo modo di fare politica. Se i nostri predecessori alla guida della città potevano esplicitamente dire "Noi siamo una giunta di centro destra e quindi alcune cose non possiamo approvarle" io non voglio altrettanto poter dire: "Visto che noi siamo una giunta di centro sinistra potremmo occuparci di queste cose!" Invece mi viene da dire -proprio perché siamo ingenui da questo punto di vista- : "Poiché ci troviamo per la prima volta dopo tantissimi anni ad affrontare in modo diverso l'esperienza amministrativa della città di Verona, possiamo anche fare degli errori, perché chi non è esperto può anche sbagliare, ma questi errori potrebbero generare un modo nuovo di fare politica". Finora l'esperienza è relativa perché sono passati solo quattro mesi dalle elezioni, ma questa inesperienza, dovuta al fatto di non essere delle persone che hanno fatto il mestiere della politica fino ad adesso, ci permette di inventare anche un modo nuovo di relazionarci. Questo modo di rapportarci non in base al colore, ma in base alle mete che si intendono raggiungere, secondo me è vincente rispetto ad uno stile che tutti abbiamo osservato e che non ci andava più di tanto. La Provincia e Comune sono di colore diverso, ci si può quindi aspettare qualche conflitto, ma anche ci possono essere, proprio perché siamo diversi, modi nuovi di rapportarci. Lo dico con fiducia, con la sola preoccupazione di raggiungere le mete di interesse. Di qui la collaborazione, la voglia di mettersi attorno ad un tavolo per inventare soluzioni, vie. Possibilità, risorse ce ne sono tantissime e forse non riusciamo a vederle, perché siamo proprio abituati a pensare in un certo modo e quindi dobbiamo rompere questo schema per guardare a quello che abbiamo, personalmente sono molto convinta di questo. Non so se ci riuscirò, ma sto tentando e potrei avere un insuccesso. Però sento di avere vinto la paura, e questo è un passo fondamentale per poter iniziare un modo nuovo che non tiene conto di quello che sarà poi il risultato elettorale, ma conto degli obiettivi e dei risultati concreti che ci si prefiggeva di raggiungere. Secondo me questo è un primo modo nuovo e vincente di fare sviluppo.

*BOTTA FRANCO:*

Sono d'accordo con questo modo di affrontare le questioni, io sono legato ad economisti che pensano che spesso lo sviluppo dipenda dalla capacità di vedere le risorse e di liberarle, quindi il mancato sviluppo è legato proprio al fatto che non riusciamo né a vedere né a liberare queste risorse; con riferimento al modo di procedere c'è un'immagine che riprendo da un economista a cui sono molto legato che si chiama Hirschmann, il quale dice che dobbiamo essere capaci di muoverci così come si muove una barca a vela, che per raggiungere la sua meta deve tener conto dei venti e deve essere capace di zig-zagare; da questo punto di vista è importante non avere né paura, né fretta, se uno vuole raggiungere una meta deve avere pazienza, deve essere capace di zig-zagare in alcuni momenti per superare alcune difficoltà. Credo che alla lunga anche i risultati elettorali possono essere il frutto di un lavoro che a breve sembra aver abbandonato la meta, in realtà la tiene ferma lungo tutto il percorso.

*ALDRIGHETTI LUIGI (Le Terre della Grola):*

Mi è piaciuto l'intervento perché riprende alcuni elementi di una pratica che ci appartiene: la valorizzazione del capitale umano, delle relazioni e la condivisione. Proprio in questi mesi stiamo riscoprendo queste cose, ripensando agli inizi di oltre vent'anni fa, alle nostre originarie esperienze cooperative, negli anni '70. Da queste esperienze sono nate anche piccole e medie imprese come la nostra, la Ottomarzo, cooperativa per la coltivazione delle terre con

criteri biologici. Noi ci siamo potuti affermare perché siamo stati appoggiati dal movimento che si è creato attorno a noi. Non volevamo solo trovare un posto di lavoro, ma anche recuperare le terre incolte, fare prodotti genuini, con sensibilità ambientale, insomma cambiare un po' in meglio il nostro mondo. Oggi stiamo ripartendo proprio da quelle esperienze con altri progetti, che possono andare avanti solo se ci sarà altrettanta partecipazione e condivisione. Questa sensibilità di tipo politico e sociale deve stare sempre in rapporto con la necessità di stare sul mercato perché una cooperativa agricola che fa produzione deve vendere il prodotto per sostenersi sul piano economico.

Un altro problema è il tempo: anche adesso ho difficoltà a vedere come rallentare i ritmi. Ci vuole tempo per curare le relazioni amicali e non solo. Il tempo influisce sullo stile di vita e sull'economia ed è condizionante anche all'interno di un gruppo sociale che lavora e che gestisce una cooperativa.

#### *FRANCO BOTTA:*

La parte del Terzo Settore che sta sul mercato deve sforzarsi di collocarsi su fasce alte del mercato, puntando molto sulla qualità, perché io credo che in qualsiasi settore e con qualsiasi prodotto si deve pensare di rivolgersi verso un consumatore esigente, cioè un consumatore avvertito, che è disposto a consumare in maniera diversa.

Il Terzo Settore deve provare a lavorare di più su questo elemento, e non lavorare soltanto per soddisfare i bisogni sociali degli esclusi, come tutte le organizzazioni di volontariato in senso tradizionale. Secondo me il Terzo Settore dovrebbe creare produzioni ad alto valore aggiunto, dovrebbe diventare un settore attento alla qualità.

#### *CHIARA ZAMBONI (Comunità Filosofica di Diotima):*

Mi è piaciuta molto la prima parte del discorso del Prof. Botta quando parlava di tenore di vita. Ne discutevamo appunto con Loredana e Teresa, che mi parlavano di alcune cooperative di servizi che propongono alle amministrazioni pubbliche dei progetti di qualità, vedendosi poi preferire altre cooperative che offrono invece il servizio al costo più basso. Discutevamo proprio sul modo in cui definire la misura di valore di queste attività. E questa è ancora una discussione aperta. Vorrei tornare sul concetto del tenore di vita, proponendovi di farne un problema di senso: dobbiamo essere capaci di dare senso alla nostra attività, perché in realtà anche se quello che ci torna è il denaro, la misura del nostro lavoro è il senso piuttosto che il denaro. Ma per far questo si ha bisogno di linguaggio, e laddove c'è linguaggio c'è politica,, come dice H. Arendt. Questo vogliamo dal nostro lavoro, cioè che passi attraverso il senso, e il senso è sempre affidato allo scambio di parole con gli altri/e, quindi diventa una questione politica. Oltre a questa puntualizzazione, ho una domanda ed è sulla distinzione che facevi tra capitale umano e capitale sociale. Io ho capito che c'è da una parte la crescita e la competenza dei singoli e dall'altra la capacità di relazione; ma non riesco a vedere la distanza tra le due cose. Anche per l'esperienza che abbiamo in Diotima, di valorizzare molto i rapporti, io so che la capacità che ho in più, che acquisisco in più, mi proviene dallo scambio dalle relazioni con le altre e gli altri, perciò non riesco a separare la competenza che via via acquisisco dagli stimoli, dalle richieste che mi vengono fatte. E' vero che nella relazione ci sono anche elementi ostili, che però ti mettono alla prova anche con quelli. Quindi la mia domanda era come mai tieni così separate queste due dimensioni -personale e relazionale- , mentre nella mia esperienza la competenza individuale viene rilanciata o anche messa in crisi

dalle relazioni. Le reti non sono oggettive, ci sei dentro nelle reti e la tua competenza dipende da queste reti.

Un'ulteriore osservazione: ho lavorato con un amico che sta in una cooperativa di agricoltura biologica. Lui mi diceva che in effetti c'era questo elemento di puntare sulla dimensione della qualità, per esempio il radicchio rosso di Treviso ha una qualità e un gusto rilevanti. C'è un piacere del mangiare che può diventare una vera e propria cultura, anche molto raffinata. All'interno di questo percorso si colloca un particolare rapporto col consumo, che diventa uno scambio tra produttore e consumatore raffinato, capace di provare un alto piacere del gusto. Qui c'è uno spazio possibile di mercato per il Terzo Settore. Poi però i problemi del mercato rimangono molto gravi, questo mio amico mi diceva che la Esselunga ha aperto a prodotti biologici ed equo solidali. Questa grossa catena di distribuzione aveva contattato la cooperativa biologica del mio amico per proporgli di commercializzare alcuni prodotti. Lui mi ha detto che è vero che poteva entrare in una fascia del mercato molto più ampio, (e d'altra parte la Esselunga si pubblicizza usando il biologico!) ma che vedeva anche come si comportava la Esselunga con i suoi dipendenti, (è molto dura nel rapporto con i dipendenti). Quindi ha rifiutato l'offerta, ha operato una scelta difficile dal punto di vista del mercato, per poter rimanere in quella dimensione del senso di cui si parlava prima.

*SILVIO STERZI (Cooperativa agricola la Primavera):*

Io lavoro nel settore dell'agricoltura biologica: inizialmente in una cooperativa agricola nata vent'anni fa e poi estinta, mentre ora sto facendo un'altra esperienza nel settore del commercio ed intermediazione di prodotto. Il discorso sulla qualità mi interessa molto; sono assolutamente d'accordo con quello che diceva Franco Botta, e cioè cercare di posizionarsi su una fascia qualitativa alta. Il problema è che molto spesso il Terzo Settore ha un'idea di qualità che non corrisponde al concetto di qualità così come il mercato lo intende: per esempio nel settore agricolo per qualità intendiamo tutte le caratteristiche organolettiche, di sapore di salubrità di un prodotto; chi invece compra apprezza altre caratteristiche, come il servizio, l'imballaggio o il prezzo. Ci si rende conto che non si riesce a valorizzare il prodotto per i valori che tu consideri importanti, ma viene valorizzato per i valori comuni e commerciali del mercato; secondo me la stessa problematica sottende anche alle cooperative che si occupano ad esempio di assistenza agli anziani. Penso che il loro valore consista nello svolgere un servizio molto umano verso le persone che assistono, alla controparte invece interessano altri parametri che sono sempre squisitamente economici. Andare quindi ad incidere sull'orientamento del mercato, soprattutto sul mercato del Terzo Settore è estremamente difficile, soprattutto per una questione di dimensioni, di capacità produttiva, di investimento pubblicitario per comunicare tutto quello che riguarda il valore della qualità.

Un altro problema che io vivo è legato alla necessità di essere economicamente validi, il fattore economico diventa pressante, si aggravano le relazioni sociali, con il passare degli anni ci si accorge che non si riesce a vedere un limite allo sviluppo economico, si è sul mercato, si deve quotidianamente inseguire la copertura dei costi, il miglioramento delle prestazioni, ci si deve continuamente sviluppare e questo finisce per occupare la gran parte del tempo; calano invece le energie inerenti i rapporti umani all'interno della struttura aziendale e sviluppare il discorso delle relazioni sociali all'interno dell'azienda diventa sempre più difficile.

*LUISELLA LUGOBONI (Rete di Lilliput):*

Vorrei parlare dal punto di vista della consumatrice. Quando vado a cercare determinati prodotti mi interessa soprattutto che la loro sia una storia "pulita", sia da un punto di vista ambientale, sia da un punto di vista del rispetto per le persone. Condivido il discorso che si deve puntare alla qualità, ma si tratta di una qualità "differente". Lo ha capito quel produttore biologico citato prima, che ha scelto di non entrare alla Esselunga: si deve puntare sulla diversità e non cercare di ricalcare quelli che sono i metodi che usano diversi tipi di imprese per commercializzare i loro prodotti. Ha un valore anche il modo in cui viene proposto il prodotto, ha valore il piccolo negozio, ha valore ciò che riesce a trasmettere il prodotto. Questi prodotti non possono essere messi sullo scaffale di un ipermercato, perché perdono una parte del loro valore. Penso in sostanza che sia importante che mantengano la loro specificità e tutto il loro valore aggiunto dalla produzione e che lo conservino fino al momento in cui arrivano nelle mani del cliente. Per questo ritengo quindi che ci si debba impegnare anche nella fase della distribuzione, altrimenti è evidente che diventa importante solo il prezzo. Se lo stesso prodotto si trova sia in un negozio -in cui lo pago di più perché pago anche la disponibilità delle persone che me lo raccontano-, sia nella grande distribuzione, è chiaro che la prassi comune è di andare a prenderlo dove costa meno.

*ZAMBONI CHIARA (Comunità filosofica di Diotima):*

Vorrei sottolineare che io ho parlato specificatamente della Esselunga, ma è possibile che ci sia anche una politica di distribuzione diversa, ad esempio quella che attuano le Coop.

*SILVIO STERZI (Cooperativa agricola Primavera):*

Io vorrei fare un'obiezione a quello che dice Luisella Lugoboni. E' importante tener in considerazione una questione legata alla quantità. La piccola distribuzione gestisce ormai una quota di mercato molto bassa, la quantità maggiore della distribuzione passa per i supermercati, oltre che per negozi specializzati, su una scala talmente grande che è in grado di influenzare anche la qualità. Fino a che siamo su una scala così piccola non riusciamo né a soddisfare il supermercato, né a soddisfare in maniera piena il consumatore. Mi è piaciuta molto l'affermazione di Franco Botta, quando diceva di muoversi come una barca a vela, il problema è che mi devo muovere in una situazione di mercato ed è quello il vento a cui devi far fronte cercando di raggiungere il tuo obiettivo. Affrontarlo di punta non è possibile, se l'avessimo affrontato di punta dieci anni fa saremmo i 15 soci e non saremmo i 100 soci che siamo adesso.

*SERGIO ANTONINO (Cooperativa Agricola 8 marzo):*

La nostra cooperativa si occupa di agricoltura biologica, e si occupa anche di attività agrituristica. Il problema della qualità è molto sentito, io credo sia giusto quello che diceva Luisella Lugoboni, cioè che ci deve essere una coerenza tra tutte le fasi dalla produzione fino alla consegna al cliente finale. Ma non sempre ci si riesce per i vari problemi di cui si parlava prima, come l'attenzione all'aumento delle vendite e al fatturato; mi trovo d'accordo con questa impostazione, cioè si deve dare un senso, un valore ai propri prodotti. Fare qualità non è semplice, e spesso -almeno nel nostro caso- confliggono qualità e quantità.

La domanda che volevo porre riguarda lo stile, noi ad esempio come diceva Luigi Aldrighetti, siamo nati come piccoli contadini, siamo gente semplice della Valpolicella e siamo ancora legati

a questo tipo di ambiente, come si fa allora ad avere questa mentalità e creare ad esempio un prodotto per "ricchi"?

*LUIGI ALDRIGHETTI (Cooperativa Le Terre della Grola):*

Mi allaccio a questo ultimo discorso riguardante la realtà dell'agriturismo per sottolineare che spesso quando il nostro ristorante non ha più posti disponibili, proponiamo ai nostri clienti di accomodarsi in un settore più popolare di cui disponiamo, ma purtroppo non accettano. Anche se la qualità dei cibi che gli forniamo è la stessa, cambiano le apparenze e il servizio.

**FRANCO BOTTA:**

E' molto complicato distinguere capitale umano e capitale sociale, la mia analisi ha una finalità concreta e si intreccia con il problema del sapere pratico; vorrei sottolineare due questioni:

1. la prima è che non sempre le reti sono strutture costruttive, ma spesso sono strutture dissipative, quindi distruggono anziché costruire e non necessariamente producono capitale umano. Esiste un legame tra i due capitali, quello umano e quello relazionale, distinguere è sempre un modo per cercare di vedere meglio alcune questioni, ma non è detto che ci si riesca. Possiamo distinguere capitale umano da capitale sociale anche in termini di azione: il capitale umano lo si accresce sia attraverso il capitale sociale, sia facendo azioni più mirate, cercando di accrescere anche le competenze di carattere tecnico.
2. Riguardo a tutte le questioni relative al mercato, mi piacerebbe che mantenesse ferme alcune questioni. Anzitutto non c'è mai un unico mercato, ma ci sono sempre più mercati per qualsiasi prodotto voi facciate, i consumi sono sempre segmentati e i bisogni diversificati; i bisogni più semplici, quelli elementari o primari possono essere soddisfatti più facilmente con produzioni di carattere standardizzato, con produzioni che possono essere immaginate anche in ottica internazionale, ci troviamo in una realtà globalizzata e molti articoli possono essere prodotti a prezzi più bassi in altri paesi. Il consumo è segmentato e i consumatori possono essere diversi e il mercato può consentire ad imprese diverse di stare sul mercato. Io ritengo che da questo punto di vista il Terzo Settore deve muoversi in quest'ottica, tenendo conto che molti mercati sono incompleti e che ci sono spazi non coperti; bisogna essere quindi capaci di fare innovazione e un modo è quello di avere produzioni congiunte. Un buon esempio è un'azienda agrituristica che fa produzione biologica: credo che il Terzo Settore debba rispondere ai bisogni di un consumatore che non cerca semplicemente di soddisfare in maniera banale alcuni dei suoi bisogni di consumo. Quando si sta sul mercato bisognerebbe cercare di essere coerenti, cercare di navigare controvento anche quando le situazioni appaiono difficili.

*LOREDANA ALDEGHERI:*

Il nuovo sviluppo e le nuove esperienze passano attraverso l'azione, e certamente questo è un agire forte, è un arrischiarsi, non è un fare cieco e non bisogna lasciarsi sopraffare dalla paura. Lei diceva giustamente che ci sono delle dimensioni immateriali come la gioia, la tristezza, la pazienza, la lievità e l'attenzione che entrano a far parte del processo produttivo, il fatto di tenerne conto è una delle diversità proprie del Terzo Settore. Attraverso l'azione economica si ricompone la parte di noi che sa agire economicamente, sa

creare reddito, con le parti immateriali. E' importante tenere insieme l'agire con queste dimensioni soggettive come l'attenzione e la cura, è in questo modo che si crea tessuto sociale e si fa politica.

La politica non è più solo ciò che si fa nel partito o nell'istituzione, ma politico è questo agire così intriso di tutte queste dimensioni: alla fine la vera qualità è questa, non è più solo il bollino blu che ti dà la società di consulenza esterna. E' proprio la complessità di cui parlavo la qualità sostanziale del Terzo Settore. Nel nostro agire economico è forte il desiderio di riuscire a trovare delle parole per realizzare una efficace comunicazione di questa complessità, ma è notevole la difficoltà di parlare di una cosa che ha così tante sfaccettature e articolazioni. Se non c'è la possibilità di esprimerlo, tutto questo patrimonio rischia la cancellazione, proprio nel momento in cui mi sento molto incoraggiata nel ritenere che il nuovo sviluppo (soprattutto lo sviluppo locale) passi attraverso questa forte ricomposizione di dimensioni economiche e soggettive. Vorrei trovare i modi di dire queste cose in una chiave non "sentimentale", bensì comunicativa, politica, che intercetti il consumatore esigente che può a quel punto dividerla, perché diventa acquirente, partner o collaboratore del progetto.

#### *FRANCO BOTTA:*

Credo che la questione dello sviluppo locale vada sempre collocata nel contesto in cui viviamo che è quello di un mercato che si globalizza. Noi possiamo fare sviluppo e produzione sapendo tuttavia che si compete in una dimensione inedita rispetto al passato. Gran parte delle produzioni che abbiamo in Italia, il Made in Italy, composte da abbigliamento e tessuti, ad esempio, si trovano in una grandissima difficoltà, perché molte di questi articoli vengono prodotti a prezzi molto più bassi in altri paesi, allora come si affronta questa questione? Secondo alcuni la risposta sta nel cercare di posizionarsi sul terreno delle specialità, cercando di produrre cose che hanno un mercato proprio perché sono specifiche nicchie; questo perché ci troviamo all'interno di un mercato in cui per alcuni consumi di base, si cerca il rapporto qualità-prezzo, e ci sono invece spazi per produzioni che hanno altre caratteristiche.

Credo che il Terzo Settore debba seguire questa strada. Mi riferisco in particolare al Terzo Settore che vuole produrre e stare sul mercato, attraverso la capacità di proposta e di scoperta, che cerca inoltre di trovare spazi sul terreno delle specialità e delle produzioni di nicchia. La Puglia ad esempio è oggi un grande produttore di biologico, anche perché molte produzioni mediterranee sono molto più competitive in Algeria o Marocco, e le possibilità di sopravvivere soprattutto per alcune produzioni, ad esempio olio di oliva, sono praticamente inesistenti.

Allora se questi sono processi inarrestabili, per alcuni versi anche da un punto di vista strettamente politico (non possiamo impedire ad altri paesi del resto del mondo di svilupparsi!), allora dobbiamo essere realistici e riconoscere che il contesto in cui siamo è di crescente integrazione tra le economie. Potremmo chiedere ad esempio un sostegno, là dove possibile, alle pubbliche amministrazioni per cercare di posizionarsi in maniera diversa e far vedere ciò che siamo in grado di fare, continuando a stare nel mercato facendo cose che hanno senso.

*MARIA LUISA ALBRIGI (Comune di Verona Assessora alle Politiche del Terzo Settore e all'Istruzione):*

Sono d'accordo che non bisogna combattere le realtà che stanno sorgendo, anzi ho fatto parte per molti anni di una associazione di imprese artigiane a livello nazionale con una sede in Egitto, ed un'iniziativa imprenditoriale a Cuba, e ci si espandeva davvero in questo modo. Dovremmo sostenere queste iniziative e offrire la capacità e l'esperienza che noi abbiamo maturato perché altri si sviluppino e sviluppino la propria economia; questo ci risolverebbe anche un po' di problemi, con riferimento ad esempio all'immigrazione, è fondamentale aiutare le persone a rimanere nel loro ambiente e a crearsi un modo dignitoso per vivere, essere protagonisti della loro vita e della loro economia.

Vorrei dire inoltre che anche il consumatore più modesto è diventato ora più esigente: nel settore dell'istruzione ad esempio, c'è una forte richiesta di uso del biologico nelle mense scolastiche. Noi riteniamo di avere una buona qualità delle mense, abbiamo anche dei processi di controllo sulla qualità, e stiamo introducendo sempre più il biologico man mano che i fondi ce lo permettono. C'è un affinamento del gusto e delle richieste del consumatore, che è indipendente anche dalla condizione economica: si rinuncia qualche volta ad andare al ristorante, in modo che quando ci si va si può avere una qualità più elevata. Il mio obiettivo consiste nel rendere il termine "servizio pubblico" sinonimo di qualità, almeno per i settori di cui mi sto occupando, come il Terzo Settore. Nel caso degli appalti stiamo infatti introducendo con molta forza non più il concetto di prezzo, ma il concetto di qualità/prezzo. È un percorso lungo, bisogna zig-zagare, ma non è irrealizzabile.

Stiamo cercando di costruire l'operatività del pubblico nel Terzo Settore, stiamo tentando di farlo con gli esperti del mestiere proprio del Terzo Settore. Vi porto l'esempio del settore sociale del trasporto dei pasti caldi a domicilio per gli anziani: abbiamo la disponibilità di strutture che sono in grado di soddisfare le richieste (anche se sono poche in questo momento), e anche di offrire una certa qualità; il problema vero è la distribuzione. Fino ad ora ci avvaliamo di agenzie, ma dovremmo invece stimolare la creazione di cooperative che magari vanno incontro alle problematiche dell'handicap e delle fasce deboli; in questo modo si risolverebbero due problemi in un colpo solo, l'esigenza che sarà sempre più diffusa di portare pasti caldi da servire agli anziani, e l'esigenza di creare posti di lavoro per persone diversamente abili che hanno bisogno e voglia di lavorare. Infatti se l'obiettivo principale è quello dell'attenzione alla persona, ci possiamo rendere conto che queste persone preferiscono guadagnarsi il pane quotidiano, anziché riceverlo dall'assistenza.

Questi sono gli obiettivi sui quali ci stiamo impegnando fortemente e con molta convinzione, per i quali abbiamo però bisogno di stimoli da parte di chi già opera nel Terzo Settore.

*GIOVANNI SARTORI (Banca di Credito Cooperativo di Marano):*

Tutto ciò che abbiamo sentito questa mattina potrebbe essere riportato tranquillamente ad imprese non cooperative, sono infatti questioni che stiamo sentendo in questi ultimi anni: la globalizzazione da una parte e l'andamento dell'economia dall'altra, che costringono tutti gli imprenditori a chiedersi che cosa si sta facendo e che futuro ci aspetta.

Una delle risposte consiste nel trovare la propria specificità e le cooperative dovrebbero cercare di proporre un prodotto o servizio che gli permetta di diventare leader nel settore. Nel caso di una piccola impresa i costi di struttura incidono enormemente, una delle soluzioni potrebbe essere quindi quella di dare maggior attenzione ai propri problemi interni, con i soci o dipendenti.

La qualità della cooperativa deve essere riconosciuta come valido elemento che sta sul mercato, questo però è facile dirlo, ma non è facile farlo conoscere agli altri, il problema del

marketing è diventato ormai fondamentale anche per le iniziative di associazioni o cooperative, per cui il recupero dell'immagine, e il far sapere agli altri che si è in grado di soddisfare le esigenze della clientela è fondamentale. E' importante inoltre lavorare in rete e dotarsi di strutture e di strumenti che possano supportare le singole realtà, tenendo presente la specificità della cooperativa che pone al centro di tutto il suo agire l'uomo; mentre le aziende spesso e volentieri pongono al centro del loro agire il reddito e lo sviluppo economico. Nella nostra esperienza di Banca Cooperativa, stiamo avvertendo l'esigenza dei nostri clienti di essere seguiti e di sentirsi non solo utenti. La qualità interna, che poi diventa qualità di prodotto e posta successivamente sul mercato, deve essere comunque valorizzata e pubblicizzata non dai singoli ma attraverso un'attività in rete.

*WANDA TOMMASI (Comunità Filosofica Diotima):*

Mi riallaccio al discorso di Loredana per dire che mi è piaciuta molto la richiesta di sottolineare l'importanza del linguaggio, ovvero la scelta del linguaggio più adeguato da usare, senza scadere nel sentimentalismo quando si nominano cose come pazienza, gioia, che possono essere retoriche. Credo che il modo per evitare queste forme retoriche sia quello di interrogare il negativo dentro di noi. Sto pensando in particolare al primo intervento di Gigi Aldrighetti sulla questione del tempo, quando diceva che bisogna recuperare tempo, e che le cose si fanno troppo velocemente; mi sono riconosciuta in questo e sento che tutto intorno a me va in una direzione di velocizzazione e di fretta, per cui mi chiedo quanto io sono contaminata dalla società. C'è una tendenza alla frammentazione, dovremmo cominciare a dirci che cosa ci ha contagiato e quali sono invece gli elementi che vanno in una direzione contraria; in questo modo si potrebbe fare un lavoro più trasparente e vero sia nel leggere l'esperienza, sia nel metterla in pratica. Io sento la necessità di tenere presente questo lato negativo, per non creare un quadro troppo abbellito.

*ENRICO ZAMPINI (Cooperativa Filo Continuo):*

Vorrei sottolineare nuovamente il discorso iniziale del Professore: si può fare sviluppo solo se si è capaci di inventarselo. La nostra cooperativa nata nel 1989 si interessa di servizi a favore di disabili. All'inizio dell'attività il suo bilancio (come del resto quello di tutte le cooperative di tipo A) veniva creato sulla convenzione con l'Ente pubblico; si proponeva all'Ente pubblico un certo tipo di intervento e la convenzione lo soddisfaceva quasi completamente. Ora invece per una serie di motivazioni l'ente pubblico riesce a soddisfare il 70 o il 75% della convenzione, l'altro 25% lo devi trovare. La scommessa futura è aumentare la qualità, cercare le risorse inventandole. Dobbiamo lavorare in modo che l'intervento pubblico sia sempre minore e per contro siano sempre maggiori le risorse che noi riusciamo a estrapolare, anche attraverso un intervento sul territorio oppure un intervento di marketing. E' una parola che fino a qualche anno fa ci impressionava, ma è uno stile che deve caratterizzarci sempre di più, altrimenti andremo sempre più in conflitto con l'ente pubblico e il conflitto non porta a niente di positivo, porta ad avere un servizio con minore qualità.

*CHIARA ZAMBONI (Comunità filosofica di Diotima)*

Io sono abituata a lavorare sulle parole, e piuttosto che adoperare la parola "nicchia", utilizzerei una parola che è stata utilizzata da Franco Botta più volte, cioè "risorsa locale", perché dà più il senso della valorizzazione di ciò che c'è, ed esprime l'idea di creare ricchezza a partire da ciò che si è e da ciò che si ha. Questo passaggio ha bisogno di invenzione



simbolica. La parola nicchia dà l'idea del mercato, ma non della valorizzazione degli elementi qualitativi del prodotto. Credo che dobbiamo percorrere la strada della valorizzazione dei saperi di cui si è in possesso, che sono in grado di creare ricchezza per sé e per la comunità. Il lavoro che abbiamo fatto va proprio in questa direzione, autorizzare un sapere di ciò che si ha, di ciò che si è, rendendolo ricchezza simbolica. E questo mi sembra sia ciò che può interessare le cooperative nel far fruttare le risorse locali. Non è tanto una questione di marketing, quanto di invenzione simbolica.

La questione del marketing rimane un grosso problema, perché se si adopera il linguaggio già dato del marketing, si rientra nella cornice già prefissata di un linguaggio standardizzato, e allora non esiste quello spiazzamento che invece il Terzo Settore desidera: usando lo stesso linguaggio del marketing tradizionale non si riesce più ad esprimere la differenza, quindi bisogna inventare un nuovo linguaggio per non ricadere nella cornice prefissata.

*FRANCO BOTTA:*

Provo a commentare quanto è emerso senza pretendere di dare risposte: infatti il senso della discussione è quello di far emergere delle questioni, sapendo che le risposte sono solo parziali. Per dare risposte più approfondite, serve più tempo e forse anche discussioni più concentrate. Notoriamente il Terzo Settore mette in relazione aspetti tra loro molto diversi, mentre bisognerebbe invece ragionare su ogni singolo settore. In questo caso è giusto vedere quali sono i problemi e le questioni comuni. Anzitutto il mercato è articolato e c'è spazio per molti prodotti, il consumatore è anch'esso meno standardizzato e più esigente.

L'invenzione parte da questo: inventare significa vedere cose che prima non si vedevano. Per il terzo settore questo significa capire che alcuni particolari bisogni non possono essere risolti dal mercato così com'è attualmente, quindi c'è più spazio per il terzo settore. Detto questo, io non voglio nascondere che c'è una questione sulla quale non siamo d'accordo: io non penso che tutti i saperi locali siano ricchezza, non tutti i saperi locali possono diventare ricchezza e sviluppo. Ci troviamo in una situazione di competizione in cui forse alcuni saperi troveranno spazio e altri no. La difficoltà e la sfida vera stanno nel provare a vedere in che misura alcuni saperi diventeranno ricchezza.

Un'altra questione riguarda il problema del tempo e delle dinamiche che ci sono intorno, si può interrompere questo circuito che ci travolge? Io penso che ciascuno di noi lo fa quotidianamente, il tempo che le madri riescono a trovare per i figli, il tempo che ciascuno dà quando si vuole fare un dono importante ... Il tempo e le sue dinamiche sono una questione sulla quale si può discutere. Su questa questione ci sono spazi di invenzione, di innovazione e di pensiero.

*MARIA TERESA GIACOMAZZI:*

Sono sollecitata dal discorso del Prof. Botta quando dice che il capitale sociale può sia creare che distruggere le relazioni. E' vero che questo capitale usandolo non si logora, ma può anche avere effetti distruttivi, non si consuma, ma può andare a parare nel negativo. Vorrei soffermarmi su questi limiti, mi rimane un interrogativo aperto su come imparare dal limite e dall'errore, come saperlo contenere o controllare e non ributtarlo sugli altri.

*FRANCO BOTTA:*

Non a caso questa mattina ho parlato di cassetta degli strumenti, è importante avere cura dei propri strumenti, altrimenti si rischia di vivere male e di non capire molte cose. E' importante cogliere le differenze, tenere sempre in esercizio tutti gli strumenti, fare uno sforzo per ridefinirli. Ho utilizzato il termine capitale sociale, immaginandolo come capitale relazionale, per distinguerlo da quello umano, nel quale certamente c'è del relazionale. Ma il capitale umano è più duraturo del capitale sociale, che invece ha bisogno di essere continuamente incrementato, ed è più volatile. Quello che conta del ragionamento è l'idea che i concetti sono degli strumenti, dobbiamo averne cura, per evitare che diventino inservibili, ma allo stesso tempo di fronte a problemi nuovi dobbiamo anche fare un sforzo di ripensarli, rimetterli in gioco, rimetterli in discussione.

Un'altra cosa vorrei sottolineare: io credo che il capitale sociale e relazionale dipendano dall'organizzazione, dallo stile di vita, dalla cultura organizzativa. Una cultura organizzativa che è capace di sperimentare, di riflettere, di continuare a discutere, è quella che mantiene forte e vivo questo capitale sociale, con un continuo interrogarsi e con la capacità di cogliere nelle situazioni che si presentano il carattere problematico, ma anche con lo sforzo di provare a sperimentare e imparare dagli errori; è tutto questo che tiene in vita il capitale sociale. Continuiamo a riflettere sul tempo perso e sul tempo guadagnato, una contabilità in questo senso è molto difficile da fare, perché ciò che può apparire tempo guadagnato in realtà magari è un tempo perso; abbiamo la necessità di non dare niente a priori.

*WANDA TOMMASI (Comunità Filosofica di Diotima):*

Trovo molto interessante l'atteggiamento che voi avete assunto già in partenza nell'elaborare il progetto Macramè, guardare e leggere la realtà non in termini di svantaggio e di debolezza, ma di valorizzazione delle risorse esistenti. Questa impronta nel vostro progetto era già presente, però io credo che si tratti di accettare anche le parti che non si armonizzano, accettare quindi anche le dissonanze, altrimenti il rischio è quello di fare una rappresentazione fasulla della realtà, perché troppo benevola.

*ANNALISA QUARTAROLI (Geogreen):*

Ascoltando le varie esperienze, ci possiamo rendere conto che sono molto diverse a seconda che le cooperative siano orientata al sociale o all'economico, ci sono ad esempio cooperative sociali che operano sul territorio e cooperative di produzione che si pongono e si confrontano sul mercato, che crescono se il mercato accetta il loro prodotto.

Sono relativamente d'accordo sul concetto di nicchia, se si è all'interno di un mercato di nicchia si deve fare una produzione artigianale, e se si ha maggiore capacità produttiva si dovrebbe uscire dalla nicchia. Credo che uno dei problemi sia la mancanza di comunicazione, è importante invece la possibilità la possibilità di essere in rete, di fare scambi e di avere una visione più ampia.

Nella riflessione già il poter valorizzare sé stessi e il proprio prodotto significa recuperare il tempo per crescere.

*BOTTA FRANCO:*

Vorrei fare un chiarimento, cioè che nicchia e piccole dimensioni non coincidono, ci possono essere delle produzioni di nicchia di considerevoli dimensioni, in senso relativo (ad esempio gli orologi rappresentano una nicchia importante anche a livello mondiale), e piccola dimensione non significa automaticamente nicchia. Dobbiamo tenere conto che molti dei nostri ragionamenti sono legati alle regole del gioco che esistono nelle diverse società. A me piacerebbe pensare che l'orizzonte della cooperazione sia un orizzonte ricco, che abbia al centro due grandi questioni:

1. la constatazione della delusione crescente produttore/consumatore, che trova insoddisfacente il modo in cui di solito si soddisfano bisogni o si partecipa alla produzione.
2. l'esistenza di una serie di bisogni del mercato che l'economia normale non soddisfa, e in cui può trovare spazio il Terzo Settore con il suo stile di cooperazione e di solidarietà.

*LOREDANA ALDEGHERI:*

Questa mattina il Prof. Botta ha sottolineato che è necessario sapere usare le risorse come strumento, come evitare allora che il denaro diventi una sorta di tabù, non viene nominato nella nostra economia, ma lo subiamo sia in termini di condizionamenti, sia perché vi è una sorta di impotenza o difficoltà a gestirlo.

Vorrei portarvi un esempio: alcuni di noi hanno lanciato una raccolta fondi per l'acquisto di alcune terre, abbiamo proposto di acquistarle assieme e quindi fare un'esperienza che vada oltre la proprietà privata. Abbiamo incontrato molto entusiasmo all'inizio, abbiamo trovato qualche resistenza nella fase successiva del versamento della quota, da persone che criticavamo fortemente il capitalismo. Ritorna allora la voglia di fare un'economia in cui il denaro non sia un qualcosa di immaterializzato, ma che abbia una collocazione o una posizione gestita, vorrei che riuscissimo a fare i conti senza che il denaro ci condizioni.

Vorrei sapere la sua visione da economista.

*FRANCO BOTTA:*

Io sono un'economista, non un filosofo, non ho competenze particolari per rispondere a questa domanda, ciò che è interessante è che quando parlo della delusione del consumatore o produttore, non è infrequente che persone che pur avendo raggiunto buoni livelli di reddito, cambino attività e rinunciano a dei lavori, perché in questi non si rispecchiano; vorrei puntare su questo aspetto, perché viviamo in una società in cui il denaro è diventata la misura di scambio, spesso è diventata la misura del valore delle persone; credo che proposte di questo tipo siano fortemente innovative. E' richiesto inoltre un grande sforzo per chiarire in che misura dietro questo investimento può esserci un ritorno.

*MARIA TERESA GIACOMAZZI:*

Nel riproporre una campagna raccolta fondi di questo livello i vantaggi da nominare non sono vantaggi privatistici, perché in un investimento di questo tipo non si hanno vantaggi di tipo finanziario, anzi si dovranno proporre vantaggi diversi: con questa iniziativa la terra verrà preservata dal depauperamento e verrà valorizzata con criteri umani; il ritorno sarà un benessere che non è individuale e privatistico.

*ZAMBONI CHIARA (Comunità Filosofica di Diotima):*

Vorrei riprendere il discorso sul rapporto gioia/tristezza. Vi porto come esempio la situazione di accelerazione dell'economia nella Pianura Padana, dove c'è molta frenesia lavorativa e molto squilibrio. Tutto questo lavoro è sicuramente legato ad una speranza di migliorare il tenore di vita che è stata delusa. Negli ultimi due anni sento veramente una certa tristezza, ho l'impressione che le persone non ci vogliono più stare, richiedono di stare nel mercato con modalità diverse.

*PAOLO ROI (COMUNE DI SAN MARTINO BUON ALBERGO):*

Io lavoro attualmente nel Comune di San Martino, vi porto però la mia esperienza precedente di lavoro in una cooperativa sociale e penso che uno dei grossi problemi delle cooperative, sia che gli stipendi sono bassissimi, anche se vengono svolte molte ore di lavoro durante la settimana; è una questione importante ed è pericoloso tralasciarla, si deve arrivare ad un equilibrio tra senso/lavoro e compenso/lavoro e non c'è per il momento questo equilibrio.

*DIANA SARTORI (Comunità Filosofica di Diotima):*

L'espressione "senso e compenso" è interessante perchè tiene insieme due aspetti che spesso sono in conflitto. Eppure c'è una riflessione da fare su questo punto. Da anni ormai le grosse aziende profit, le multinazionali ecc., impostano tutte le loro strategie produttive sul tema del "senso". Vendono oggetti che non sono desiderabili tanto per le loro caratteristiche oggettive e materiali, quanto perchè sono portatori di significati sociali. Insomma vendono "senso". Certo, si tratta di un senso che a noi non interessa e non appartiene, perchè è legato a valori quali il prestigio, il successo, l'immagine... Su questi aspetti si conquista il mercato, si fanno miliardi. E voi, che nel Terzo Settore avete a che fare quotidianamente col senso, paradossalmente ne siete gli "esperti", fate poi fatica a valorizzarlo e a tradurlo in capacità di offerta sul mercato. Eppure sembrerebbe proprio questa la ricchezza del Terzo Settore, cioè la capacità di offrire sul mercato prodotti e servizi carichi di senso. E' importante imparare a fare di questa dimensione un punto di forza anzichè un motivo di svantaggio.

*FRANCO BOTTA:*

Ritengo che in molte scelte di consumo o di produzione l'incentivo sia prevalentemente sociale e non unicamente economico.

Vorrei che emergesse che in questo nostro seminario il sapere pratico fosse il risultato dello sviluppo di azioni sperimentali e lo sforzo di misurarsi con azioni non convenzionali, non già risolte.

*LOREDANA ALDEGHERI:*

Grazie ancora al Prof. Franco Botta per l'intervento di oggi.