



1) La presentazione di oggi è il sequel di un intervento che feci nel 2011, anche allora l'occasione fu l'Assemblea regionale delle cooperative sociali aderenti a Legacoop. Dieci anni fa Alberani mi chiamò chiedendomi di vestire i panni del visionario per immaginare la nostra regione nel 2020 e predire il futuro della cooperazione sociale.

Oggi, a dieci anni di distanza, mi ha richiamato. Innanzitutto per dirmi che allora non ci avevo preso un granché. Nonostante questo, ha deciso di darmi un'altra opportunità e mi ha chiesto di raccontarvi la cooperazione sociale nel 2030.



La cooperazione sociale raccontata 10 anni fa



2) Visto che tutto sommato il ruolo del visionario – o del patacca, fate voi - mi diverte, ho accettato e per prepararmi ho recuperato la presentazione di allora e un'altra di poco successiva sull'economia sociale e sulla cooperazione.

E devo dire che, a differenza di quanto detto da Alberto, un po' delle traiettorie che sono state seguite o che stiamo percorrendo le avevo intercettate.

Analogamente a quanto fatto dieci anni fa, quello che vorrei fare oggi è raccontarvi attraverso i numeri lo stato dell'arte della cooperazione sociale e avventurarmi in qualche previsione su quello che potrà accadere nei prossimi anni.

Il non profit in Emilia-Romagna (anno 2011)

I numeri del terzo settore. Foto di gruppo

	addetti	lavoratori esterni	lavoratori temp.	unità attive	volontari
TERZO SETTORE	64.395	23.113	532	5.116	428.550

Agroalimentare: 64.229 addetti
Sistema moda: 42.853 addetti

Ceramica: 36.395 addetti
Meccanica: 131.957 addetti

516.590 Persone che a vario titolo operano nel terzo settore.

468.985 Persone che a vario titolo operano nel manifatturiero.

...da Paolino Paperino a Paperinik...

La cooperazione sociale (anno 2012)

I numeri della cooperazione sociale. Anno 2012

	Con sede in regione	Con sede fuori regione	TOTALE
Cooperative	824	96	920
Unità locali	2.197	333	2.530
Dipendenti	31.648	5.998	37.646

121 coop.ve sociali dell'Emilia-Romagna hanno unità locali fuori regione e contano 5.136 dipendenti

Il non profit in Emilia-Romagna (fonte ISTAT, anno 2019)

Non Profit	Istituzioni	Dipendenti
Associazione	23.309	12.130
Coop. sociale	910	57.702
Fondazione	702	5.801
Altro	2.979	7.426
Totale	27.900	83.059

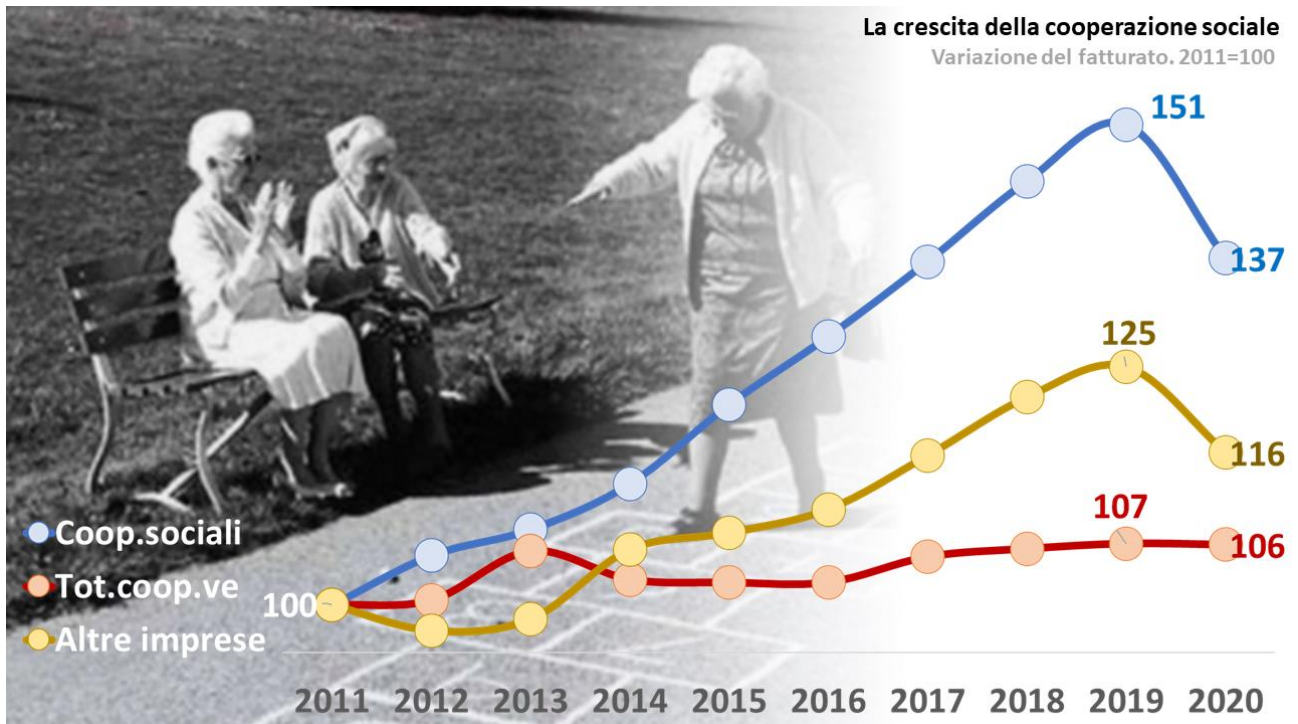
Coop. sociale	Coop.ve	Dip.
Cultura, sport e ricreazione	33	254
Istruzione e ricerca	80	1.923
Sanità	95	15.007
Assistenza sociale e prot. civile	419	29.601
Svil. economico e coesione sociale	265	9.897
Altre attività	18	1.020
Totale Coop.sociali	910	57.702



3) La presentazione di allora la intitolai “da Paolino Paperino a Paperinik”, per sottolineare come spesso il terzo settore e la cooperazione sociale siano visti come attività un po’ sfortunate e marginali, non degne della rilevanza di cui godono altri comparti. In realtà sappiamo che, oltre a svolgere il ruolo sociale che tutti gli riconoscono, il non profit anche dal punto di vista economico crea ricchezza e occupazione più di importanti filiere regionali.

A sinistra vedete i dati del censimento del 2011 che fotografavano una realtà composta da oltre 64mila addetti, a destra sono riportati i dati diffusi un paio di settimane fa dall’Istat e relativi al 2019. Spicca il dato dell’occupazione con oltre 83mila addetti, una crescita che sfiora il 30 per cento e non ha uguali nel resto dell’economia regionale.

Ancora più eclatante il dato della cooperazione sociale, con un incremento occupazionale che supera il 50 per cento. Complessivamente 910 cooperative sociali in regione per quasi 58mila addetti.



4) La cooperazione sociale nei panni di Paperinik la vediamo bene in questo grafico che mette a confronto la crescita del fatturato nell'ultimo decennio delle cooperative sociali con quella della totalità delle cooperative e con l'incremento delle altre società di capitali.

La cooperazione sociale dal 2011 al 2019 è cresciuta a un ritmo doppio rispetto alle altre imprese e oltre sette volte superiore a quello del totale delle cooperative.

Il grafico mostra anche la forte contrazione registrata nel 2020 e testimonia come la pandemia abbia avuto un impatto negativo maggiore nella cooperazione sociale rispetto alle altre imprese.

La coop. sociale in Emilia-Romagna
(fonte MISE e CCIAA, anno 2020/21)

Totale	Coop. attive	Fatturato (milioni)	Addetti
A	473	1.503	38.182
A+B	198	294	7.163
B	178	316	8.057
Totale	849	2.112	53.402

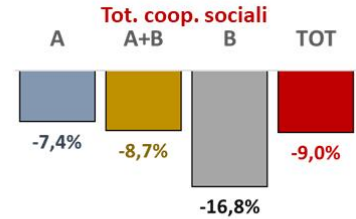
Legacoop	Coop. attive	Fatturato (milioni)	Addetti
A	103	804	21.708
A+B	45	31	3.716
B	47	196	4.313
Totale	196	1.132	29.737
% Lega	23%	54%	56%

La cooperazione sociale in Italia
(fonte ISTAT MISE e CCIAA)

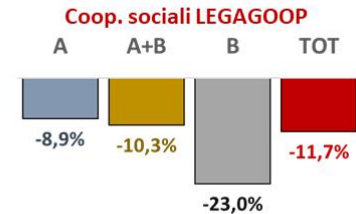
Cooperative	15.489
Fatturato (milioni)	14.797
Addetti	456.928



Variazione fatturato 2020 su 2019



Variazione fatturato 2020 su 2019



Quanto incide la cooperazione sociale dell'Emilia-Romagna su quella nazionale?

6% delle cooperative
13% degli addetti e del fatturato

5) Numeri più recenti sulla cooperazione sociale li abbiamo incrociando i dati dell'albo delle cooperative con quello delle Camere di commercio. Ad oggi in Emilia-Romagna risultano attive 849 cooperative, dove per attive intendiamo imprese iscritte alla Camera di commercio che hanno presentato il bilancio nel 2020 o nel 2019. Il fatturato complessivo supera i 2 miliardi, gli addetti sono oltre 53mila, in larga parte concentrati nelle cooperative di tipo A.

I dati incrociati con le iscritte a una centrale consentono di avere uno spaccato per le aderenti a Legacoop. Complessivamente le cooperative sociali sono circa 200 e valgono meno di un quarto del totale regionale in termini di cooperative sociali, ma oltre la metà con riferimento a fatturato e addetti.

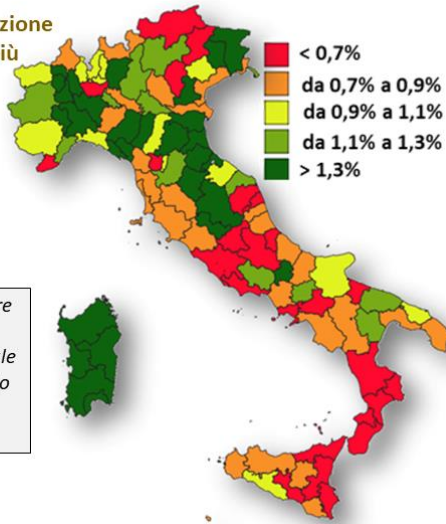
I grafici nella parte destra della slide mostrano l'impatto del Covid, un calo del 9 per cento del fatturato per il totale delle cooperative sociali, flessione che per Legacoop ha sfiorato il 12 per cento. A soffrire maggiormente le cooperative di inserimento lavorativo.

Come avviene per il resto della cooperazione, l'Emilia-Romagna ha una forte incidenza sul dato nazionale anche per quanto riguarda la cooperazione sociale, non tanto sul numero delle cooperative ma sul fatturato e sugli addetti, quasi il 13 per cento del dato nazionale ha origine nella nostra regione.

**Quanto vale la cooperazione sociale in Emilia-Romagna?
(anno 2019)**

	Addetti	Valore aggiunto
% su totale coop.ve	27,9%	29,8%
% su totale economia	3,3%	2,6%

Dove la cooperazione sociale pesa di più sull'economia territoriale



Incidenza del valore aggiunto della cooperazione sociale sul valore aggiunto provinciale complessivo



6) Incrociando altre banche dati possiamo spingerci oltre nell'analisi. Ho provato a stimare il valore aggiunto della cooperazione sociale nelle province italiane, vale a dire il suo contributo alla formazione del PIL. In Emilia-Romagna la cooperazione sociale vale il 2,6 per cento, significa che ogni mille euro di ricchezza creata dalla nostra regione 26 euro sono attribuibili alla cooperazione sociale.

Nella cartina vedete colorate di verde scuro le province dove la cooperazione sociale ha un peso maggiore nel determinare il valore aggiunto provinciale. Quasi tutte le province emiliano-romagnole sono verde scuro, fanno eccezione Modena e, soprattutto, Piacenza.

La rilevanza della cooperazione sociale anche dal punto di vista economico è aumentata considerevolmente nell'ultimo decennio. Dieci anni fa, quando feci la presentazione, eravamo ancora impantanati nella crisi economica che si era avviata nel 2008, la ripresa era debole, la tenuta sociale era a rischio. In quegli anni la cooperazione sociale ha veramente vestito i panni di Paperinik, di supereroe.

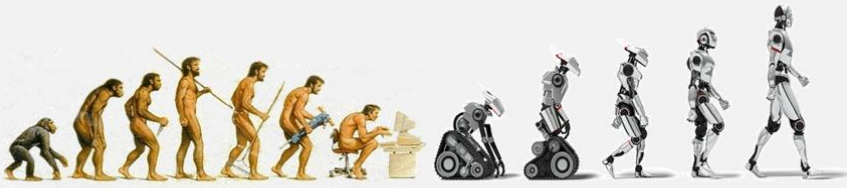


7) Ed è in quel periodo che ho iniziato a consigliare di arredare il tunnel, non con accezione negativa ma per sottolineare come fosse importante attrezzarsi per la gestione dell'emergenza e, allo stesso tempo, prepararsi ad affrontare i cambiamenti che sarebbero avvenuti negli anni successivi. E sicuramente l'Emilia-Romagna ha arredato meglio degli altri, come testimoniato dal fatto che da tempo siamo al vertice nazionale per crescita del PIL.

Il Covid ha interrotto una fase positiva per l'economia, anche se alcuni segnali di flessione si erano già iniziati ad avvertire. La pandemia ha amplificato questi segnali, ha reso evidente lo stato di sospensione tra il non più e il non ancora, una fase in cui i vecchi modi di agire non funzionano più ma non si sono ancora trovate nuove modalità per affrontare i cambiamenti.

Alcuni hanno iniziato a parlare di retrotopia, a guardarsi alle spalle raccontando che si stava meglio una volta. Può essere che effettivamente abbia ragione chi ha questa visione nostalgica del passato, ma in realtà non sappiamo cosa ci aspetta nei prossimi anni, perché il futuro non segue traiettorie lineari, ma passa attraverso momenti di rottura o discontinuità.

Ci aspetta un mondo diverso. Diverso, non necessariamente peggiore



MEGATREND

- ❖ Diseguaglianze sociali
- ❖ Cambiamenti dei modelli lavorativi
- ❖ Cambiamenti climatici
- ❖ Urbanizzazione continua
- ❖ Scarsità delle risorse naturali
- ❖ Consumismo crescente
- ❖ Aumento della migrazione
- ❖ Mutevoli sfide di carattere sanitario
- ❖ Innovazione tecnologica
- ❖ Sicurezza dei cittadini
- ❖ Aumento degli squilibri demografici

Un mondo di opportunità

- ...per chi ha idee...
- ...per chi ha competenze...
- ...per chi ha entusiasmo e coraggio

Un mondo di insidie

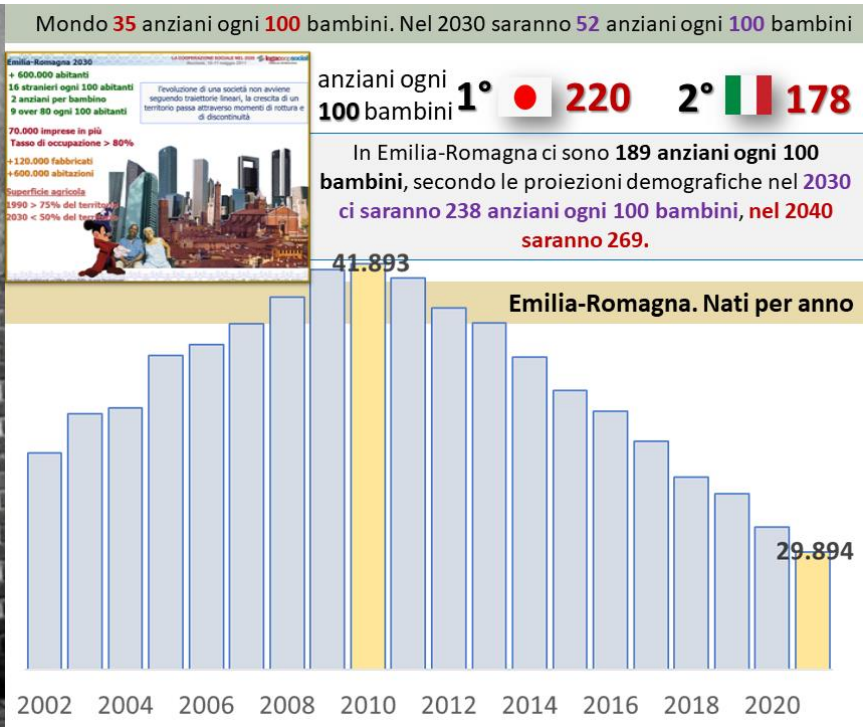
... «Entro la fine del decennio il cambiamento climatico non sarà la più grande sfida per l'umanità. L'invecchiamento della popolazione, la digitalizzazione, la robotizzazione anche delle relazioni intime, ... il problema più urgente entro il 2030 sarà la solitudine».

8) L'unica certezza che abbiamo è che ci aspetta un mondo diverso, diverso non necessariamente peggiore.

Ci aspetta un mondo ricco di opportunità per chi ha idee, competenze, coraggio ed entusiasmo.

Al tempo stesso ci aspetta un mondo ricco di insidie. Con ogni probabilità entro la fine del decennio il cambiamento climatico non sarà la più grande sfida che dovremo affrontare, il problema più urgente sarà la solitudine.

E temo che Paperinik sarà chiamato a fare gli straordinari.



9) Il tema della solitudine è strettamente correlato all'invecchiamento della popolazione. I dati sono impressionanti, oramai li ricordo in ogni mio intervento. Al mondo ci sono 35 anziani ogni 100 bambini, in Italia sono 178, siamo il secondo Paese più vecchio al mondo, più vecchi di noi solo i giapponesi.

In Emilia-Romagna siamo a 189 ogni 100 bambini, numero che ci posiziona tra le regioni più vecchie al mondo, un primato che rischiamo di consolidare nei prossimi anni visto che nel 2040 sfioreremo quota 270.

Se a questo aggiungiamo il dato della denatalità è facile capire perché la solitudine e più in generale l'assenza di una rete sociale sarà una delle sfide del futuro, del "non ancora" che ci aspetta.



10) Un altro cambiamento che sta rendendo ancora più evidente la frattura tra “non più” e “non ancora” è la rivoluzione digitale.

Stiamo andando verso la fusione tra mondo fisico e digitale, il digitale sta modificando il nostro modo di lavorare, di consumare, di vivere. Big data e realtà aumentata stanno trasformando tutti i settori e con una velocità impressionante, non ho fatto in tempo a capire come funziona la stampante 3D che siamo già arrivati alla 5D e non ho la minima idea del significato delle 2D in più.

Lo smart working è destinato a cambiare il mondo del lavoro, noi lo abbiamo sperimentato per i lavori d’ufficio, ma ormai è applicabile ovunque, in Cina anche i minatori lavorano da remoto.

L’e-commerce è destinato a crescere anno dopo anno, nelle nostre città spuntano i locker dove andare a ritirare quanto acquistato su Amazon e nel frattempo molti negozi sono costretti a chiudere. E sappiamo che ogni negozio che chiude è un pezzo di welfare che se ne va.

Seguiamo con attenzione quanto sta succedendo tra commercio tradizionale e commercio elettronico, molto presto qualcosa di analogo potrebbe capitare anche nel mondo dell’assistenza sociale e sanitaria.



Il digitale nella sanità



Realtà virtuale



Big data e dispositivi



Robot



Chatbot

Una volta indossati gli **occhiali VR**, i pazienti possono scegliere di essere trasportati in ambienti naturali realistici 3D a loro scelta, che si tratti di un giardino giapponese o di una collina innevata. Grafica e suoni di alta qualità inducono uno stato di profondo rilassamento. Un'immersione completa nel mondo virtuale che porta i pazienti a dimenticare il loro dolore o l'ansia.

Big Data e dispositivi medici indossabili (sensori di frequenza cardiaca, misuratori per diabetici, saturimetri,...) rappresentano la nuova frontiera della prevenzione sanitaria.

Grace, infermiera robot umanoide, riconosce le emozioni, dialoga all'interno di contesti appropriati e mostra empatia perpetua verso i pazienti senza stancarsi o stressarsi. A livello sociale, Grace può riconoscere una voce in centinaia di lingue, rilevare se quella voce è un uomo, una donna o un bambino e identificarli se ha già interagito con loro.

Woebot utilizza tecniche di intelligenza artificiale e di elaborazione del linguaggio naturale per apprendere da milioni di conversazioni all'anno e per fornire incontri terapeutici psicologicamente correlati, sensibili allo stato di salute dinamico di una persona, attraverso strumenti di discipline cognitive, comportamentali e interpersonali.

11) Il digitale sta già rivoluzionando anche il comparto sanitario. Nella slide ho riportato solo alcune innovazioni -probabilmente nemmeno le più significative – che possono avere un impatto anche sull'attività delle cooperative sociali.

La realtà virtuale è sempre più utilizzata, per esempio nella terapia del dolore, nella gestione dell'ansia, nella cura delle fobie. Il visore e le cuffie trasportano in un mondo parallelo, alcuni ospedali statunitensi lo hanno introdotto anche nelle sale di attesa del pronto soccorso. Uno dei lavori del futuro sarà "lo scenografo dei ricordi" chiamato a costruire ambienti scenografici immersivi in cui le persone, in particolare gli anziani, potranno rivivere ricordi ed emozioni.

Prepariamoci ad essere sommersi da big data, ricoperti da dispositivi medici indossabili, a essere circondati da assistenti sanitari robot con sembianze sempre più umane, a dialogare con un algoritmo che attraverso whatsapp ci manderà messaggi di conforto o empowerment.

Verso la sanità on demand



Amazon e Walmart, due dei più grandi operatori orientati al consumatore nell'ultimo anno sono entrati nel settore sanitario statunitense con grandi investimenti e seguendo traiettorie destinate a sconvolgere gli operatori storici. **Si prefigura una fornitura di assistenza sanitaria su larga scala più orientata al cliente e omnicanale.**

Sia Amazon che Wal-Mart utilizzeranno la loro tecnologia e la conoscenza dei consumatori, l'analisi dei big data, l'intelligenza artificiale, il machine learning, l'interfaccia utente e le competenze della catena di approvvigionamento per anticipare le esigenze, migliorare le esperienze e i risultati, essere più efficienti, risparmiare costi.

- ❖ · Visite mediche di telemedicina
- ❖ · Assistenza a domicilio
- ❖ · Monitoraggio remoto dei pazienti con nuovi dispositivi e modalità di trasmissione delle informazioni
- ❖ · "Ospedale a domicilio" (consegna a domicilio di alcune tipologie di cure precedentemente effettuate negli ospedali)
- ❖ · Servizi di consegna in farmacia
- ❖ · Integrazione delle cartelle cliniche in tutte le visite, comunicazioni e prescrizioni

Immaginate Amazon Prime per l'assistenza sanitaria, con servizi semplici da capire, accessibili, convenienti, veloci e tutti fatti da casa.

Nomad Health una piattaforma che mette in collegamento medici e infermieri con le strutture sanitarie senza passare da nessuna agenzia del lavoro, una sorta di lavoro a chiamata per il personale sanitario



12) Che il futuro vada in questa direzione ce lo confermano i grandi player mondiali dell'e-commerce come Amazon e Walmart che stanno investendo miliardi di dollari nell'assistenza sanitaria mettendo fuori mercato gli operatori storici. Stanno acquistando strutture tradizionali ma soprattutto stanno facendo shopping delle più importanti società di telemedicina.

Si va verso una fornitura in gran parte on demand, immaginate Amazon Prime per l'assistenza sanitaria, un catalogo dal quale scegliere il servizio da farsi recapitare a casa, compresa la scelta del medico o dell'infermiere.

A New York c'è una piattaforma che mette in collegamento medici e infermieri con le strutture sanitarie senza passare da nessuna agenzia del lavoro, una sorta di lavoro a chiamata per il personale sanitario.

E, paradossalmente, il futuro potrebbe diventare anche un tuffo nel passato, con il medico che torna a visitare a domicilio.



Alexa aiuta i pazienti con diabete a gestire la propria condizione in modo efficace

Wellpepper con il suo Sugarpod è una piattaforma digitale validata clinicamente e abilitata ad Alexa per la gestione del diabete. Con Sugarpod, Alexa è in grado di aiutare i pazienti diabetici a gestire i loro trattamenti e monitorare efficacemente i progressi.

Alexa migliora l'esperienza in ospedale

Alexa Skills dà ai ai pazienti un maggiore controllo sulle opzioni di intrattenimento e sull'ambiente ospedaliero, oltre a facilitare una comunicazione più efficiente con gli operatori sanitari

Alexa ti aiuta a gestire la pressione sanguigna

il nuovo orologio di Omron - chiamato **Heartguide** ha un bracciale gonfiabile che consentirà agli utenti di prendere le loro letture della pressione al volo e ottenere letture e consigli della pressione sanguigna tramite i dispositivi Amazon Echo.

Ottieni suggerimenti diagnostici da Alexa

Dr. AI Alexa è un'app di Alexa che sfrutta l'intelligenza artificiale (AI), il deep learning e l'intelligenza emotiva (EI) per aiutare gli utenti a ottenere suggerimenti diagnostici. Attinge alle conoscenze e alle competenze mediche di oltre 107.000 medici e medici in più di 140 specialità. Dr. AI Alexa considera i sintomi forniti dall'utente, nonché il genere, l'età, l'uso di farmaci, le condizioni e altri aspetti della salute per fornire una possibile diagnosi medica.

Altre App di Alexa aiutano a:

- ❖ Assumere correttamente i farmaci
- ❖ Migliorare la comunicazione tra paziente e fornitore
- ❖ Accedere in modo sicuro alle cartelle cliniche
- ❖ Gestire la malattia di Parkinson
- ❖ Ottimizzare la gestione del magazzino dei farmaci
- ❖ Seguire una dieta
- ❖ Acquistare e gestire i sinistri assicurativi tramite Alexa
- ❖ Ottenere consigli per vivere uno stile di vita più sano
- ❖ Ottenere informazioni sull'ospedale prima di arrivarci
- ❖ ...



«Ci sono due circostanze in cui un adulto parla come un deficiente: quando si rivolge a un neonato, e quando parla con Alexa. Il primo caso è giustificato dall'evoluzione, il secondo deve esser evitato dall'innovazione».

Luciano Floridi

13) Però, a differenza del passato, non sarà il medico di famiglia a sapere tutto di noi, ma sarà Alexa. Negli Stati Uniti quasi un quarto dei medici lo sta già utilizzando per il proprio lavoro. Alexa può accedere a tutti i nostri dati sanitari, monitorare la nostra salute, darci consigli, gestire l'assicurazione, metterci a dieta. Si può tutto, basta chiedere ad Alexa. Ogni giorno nascono nuove app in ambito socio-sanitario che vanno ad arricchire i servizi che Alexa può offrire.

Luciano Floridi, professore ordinario di Filosofia ed Etica dell'Informazione ha affermato *“Ci sono due circostanze in cui un adulto parla come un deficiente: quando si rivolge a un neonato, e quando parla con Alexa. Il primo caso è giustificato dall'evoluzione, il secondo deve esser evitato dall'innovazione”*.

Affermazione che interpreto in questo modo, evitiamo di costruire un sistema sanitario funzionale per le app di Alexa e nel quale noi dobbiamo adattarci, pensiamone uno congeniale a noi nel quale Alexa e la tecnologia potranno darci una mano.



Nel 2019 il 53% delle strutture residenziali per anziani non aver introdotto alcuna innovazione tecnologica digitale. Chi ha innovato lo ha fatto non per migliorare i servizi, ma per ricercare risparmi ed efficientamenti per raggiungere l'equilibrio economico-finanziario. (OCAP – Osservatorio sul Cambiamento della PA)

LE RAGIONI DELLA SCARSA PENETRAZIONE DELL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA DIGITALE

(riflessioni basate sull'articolo «A che cosa serve l'innovazione digitale nel welfare?», Eleonora Perobelli e Andrea Rotolo, Pandora Riviste, giugno 2021)

- 1. Le innovazioni tecnologiche digitali** disponibili sul mercato potrebbero **non essere ancora mature** o coerenti con il contesto dei servizi di welfare. Le tecnologie non rappresentano un vero valore aggiunto all'interno di servizi che promuovono socialità, assistenza o riabilitazione cognitiva.
- 2. Le peculiarità dei servizi del settore welfare non sono compatibili con la rivoluzione digitale.** Le innovazioni digitali sono inadatte perché sono lontane dall'idea di servizio "tradizionale" che pone sempre al centro la persona, i suoi bisogni e la rilevanza della relazione. I percorsi di supporto a individui e famiglie non possono prescindere dalla relazione "analogica" che solo i professionisti e gli strumenti classici possono fornire.
- 3. Mancanza di visioni in grado di innovare i modelli di servizio** (anche) grazie alla tecnologia. Non è ancora stata affrontata su larga scala da parte dei soggetti protagonisti della rete di offerta di servizi di welfare una riflessione approfondita su che ruolo possa avere la rivoluzione digitale.

14) Sicuramente la realtà americana è molto diversa dalla nostra, ma, piaccia o no, molte delle cose raccontate le ritroveremo anche da noi e il digitale entrerà nelle cooperative sociali con una diffusione e un'intensità molto superiore rispetto a quella sperimentata sino ad oggi.

Sappiamo che sono poche le cooperative sociali che hanno investito in innovazione tecnologica e spesso lo hanno fatto non per migliorare i servizi ma per migliorare i conti. Probabilmente con la pandemia molte cooperative hanno introdotto qualche strumento digitale, per esempio il tablet per le videochiamate, ma resta uno scarso feeling di fondo.

Le ragioni possono essere dovute al fatto che le tecnologie a disposizione non sono ancora ritenute utili per migliorare i servizi, oppure perché si ritiene che determinati servizi sociali siano inconciliabili con la tecnologia, che la relazione analogica fornita dal contatto umano non sia sostituibile da quella digitale. In alcuni casi certamente è così.

In altri la scarsa adozione della tecnologia potrebbe essere dovuta a una mancanza di visione, dal non aver ancora sufficientemente discusso e compreso quale può essere l'apporto della tecnologia anche nel sociale.

Introdurre percorsi digitali nella cooperazione sociale

1. **Considerare l'innovazione digitale come uno strumento a supporto dell'innovazione dei servizi e non come l'oggetto stesso dell'innovazione.** Partire dal servizio e non dalla tecnologia.
2. **Inserire la tecnologia in una prospettiva di (ri)progettazione dei servizi,** inquadrandola fin da subito come una fra le possibili leve a disposizione che consentono di raggiungere le finalità che il sistema di servizi dovrebbe porsi.
3. **Promuovere la costruzione di percorsi coinvolgendo competenze diverse fin dalla fase di progettazione.** La visione tecnica di chi sviluppa soluzioni digitali è importante quanto quella di chi si relaziona con gli utenti e le famiglie.
4. **Porre maggiore attenzione sull'attività di monitoraggio e valutazione dell'introduzione di innovazioni tecnologiche, soprattutto in fase di sperimentazione iniziale.** Utile per capire se ha generato valore, per valutare i costi e le sostenibilità di medio-lungo periodo sulla base dei benefici effettivi che la tecnologia può portare.



15) Il matrimonio tra cooperative sociali e digitale s'ha da fare, l'importante è seguire il percorso logico corretto, partire dal servizio che si vuole offrire e domandarsi successivamente come la tecnologia possa essere d'aiuto e non viceversa.

Lo stesso approccio va seguito per i servizi esistenti, immaginando come la tecnologia possa migliorarli, come possa essere d'aiuto per erogarli con modalità differenti o per raggiungere utenti diversi.

Nuovi e vecchi servizi vanno costruiti in una logica di co-progettazione, coinvolgendo chi conosce la tecnologia, chi opera a contatto con gli utenti, i committenti e i clienti.

E serve un monitoraggio continuo per capire se il servizio funziona e come migliorarlo.



La visione raccontata 10 anni fa

OSSERVATORIO TERZO SETTORE Presentazione dei dati sullo stato del terzo settore a Reggio Emilia

4. La visione

PORTER. Creazione di valore condiviso

Nel lungo periodo ciò che crea valore per l'impresa lo crea anche per la società.
E viceversa.

HAQUE. Capitalismo costruttivo

Le strategie aziendali devono passare dall'**efficienza operativa** - che minimizza i costi contabili - all'**efficienza sociale** - che ha come obiettivo la minimizzazione di tutti i costi generati dalla produzione, non solo quelli contabili ma anche quelli sulla comunità, sull'ambiente, sulle future generazioni.

Categoria	Variazione ricavi (%)	Variazione addetti (%)
Vulnerabili	-24.8%	-24.8%
Interventisti	3.6%	3.6%
Resilienti	17.8%	17.8%
Attendisti	53.9%	53.9%

Il valore si realizza attraverso la condivisione e ridando il senso a tutto ciò che ruota attorno all'impresa

Il giudizio sulle scelte e sulle azioni non è più circoscritto alla sfera economica ed al criterio della profittabilità.

Guido Caselli, Unioncamere Emilia-Romagna

Nel 2012, nell'immaginare il sistema economico del futuro, si auspicava un'evoluzione verso la **creazione del valore condiviso**, si fantasticava di un nuovo **capitalismo costruttivo** capace di passare dalla logica dell'efficienza operativa a quella sociale.

16) Oltre al digitale o all'invecchiamento della popolazione c'è un altro cambiamento che riguarderà da vicino la cooperazione sociale.

Dieci anni fa, immaginando il sistema economico del futuro, raccontai di comportamenti virtuosi che stavano emergendo nelle scelte strategiche di alcune imprese, riguardavano la creazione del valore condiviso e il capitalismo costruttivo, vale a dire nel porre al centro l'efficienza sociale e non quella economica, quindi anteporre la sostenibilità ai profitti.

Allora, pensare che l'intero modello economico potesse andare in quella direzione, più che una previsione, era un auspicio.

La discussione degli ultimi tempi ruota attorno alla contrapposizione tra «**shareholder capitalism**», dove l'impresa risponde ai portatori di capitali (azionisti) e «**stakeholder capitalism**», dove l'impresa risponde ai portatori di interessi (azionisti, clienti, lavoratori, fornitori, istituzioni locali, cittadini,...).

Si parla di imprese **NET POSITIVE**, volte ad accrescere il benessere di tutto ciò che le riguarda, comprese le generazioni future e il pianeta stesso (HBR, ottobre 2021). Con termini differenti, sembra riproporsi il dilemma tra efficienza operativa e efficienza sociale.

In questi mesi sta emergendo un aspetto che potrebbe conciliare le due posizioni. **Per le imprese quotate in borsa e, successivamente, per le altre imprese cambierà la metrica di valutazione. Non solo risultati finanziari, ma anche parametri ESG (Environmental, social and corporate governance) volti alla misurazione dell'inclusività, del rispetto per l'ambiente e delle ricadute sociali.**

Potenzialmente l'introduzione della nuova metrica per valutare i risultati d'impresa porterà a un allineamento tra gli obiettivi degli azionisti e quelli dei portatori d'interessi.

Se i parametri ESG verranno considerati strategici alla pari del ROI o dell'EBITDA allora si potrà parlare di creazione di valore condiviso.



17) Oggi la contrapposizione tra sostenibilità e profitto si ripropone, cambiano solo nomi e modelli. Si distingue tra capitalismo degli azionisti dove l'impresa risponde ai portatori di capitali e capitalismo dei portatori di interessi, quindi azionisti ma anche lavoratori, clienti, fornitori, cittadini. Nell'ultimo numero di Harvard si parla di imprese positive nette il cui obiettivo è accrescere il benessere generale, non solo quello dell'impresa.

E anche oggi parlare di un cambio di paradigma sembra essere un auspicio più che una previsione. Però qualcosa si muove. La novità più importante è che a breve le imprese quotate e successivamente le altre dovranno fornire non solo indicatori economici, ma anche quelli relativi all'inclusività, al rispetto per l'ambiente, alle ricadute sociali.

Cominciare a prendere sul serio l'adozione di questi indicatori e considerarli alla stessa stregua di quelli finanziari è sicuramente un passo in avanti per tentare di conciliare profitti e sostenibilità.

Cooperazione sociale e sostenibilità integrale



La crescente attenzione verso la **sostenibilità integrale** – che rimanda a una dimensione di unitarietà e di interdipendenza tra dimensioni sociale, ambientale, economica (Zamagni, *giornate di Bertinoro 2021*) - e la transizione verso un modello di **capitalismo costruttivo** aprono nuove prospettive per la cooperazione sociale.

18) Tutto questo ovviamente si inserisce nel discorso più ampio della sostenibilità integrale - di un modello di sviluppo che unisce e integra sostenibilità economica, ambientale e sociale.

Sicuramente questa – più per obbligo che per scelta - sarà la direzione di marcia dei prossimi anni ed è un percorso che aprirà grandi spazi e nuove prospettive alla cooperazione sociale.

Dare
Senso

Affrontare la rivoluzione digitale come opportunità e non come minaccia, senza mai smarrire il Senso.



Giocare di squadra

Fondere le tante anime del mondo coop. per fornire collettivamente soluzioni a bisogni che richiedono molteplici competenze (welfare, casa, lavoro, ...)

PNRR, i progetti pilota suggeriti dall'Alleanza delle Cooperative

1. **mutualità digitale**, piattaforme digitali a proprietà cooperativa per offrire ai soci beni e servizi a condizioni più vantaggiose;
2. **comunità energetiche e autoconsumo**, potenziamento delle aree marginali attraverso comunità energetiche cooperative;
3. **economia circolare e bioeconomia**, valorizzazione dei residui produttivi e promozione prodotti bio-based e bioenergie;
4. **digitalizzazione dei beni culturali**, creare valore lungo tutta la filiera che porta dalla produzione alla tutela e alla fruizione del bene;
5. **città accessibili**, promuovere l'incremento di edilizia residenziale sociale con forme digitali di servizi di assistenza alla persona e hub culturali e creativi;
6. **potenziamento offerta e domanda dei servizi per l'infanzia**, collegare il bonus per l'accesso ai servizi educativi alla spesa in servizi erogati da coop.;
7. **salute di comunità**, costruire un percorso unitario lungo tutta la filiera dell'assistenza sanitaria e sociale territoriale a partire dal medico di base, basata su tecnologie e forme di finanziamento, pubbliche e individuali.



19) Per cogliere queste opportunità credo che la cooperazione sociale debba ripartire dalla propria identità e non smarrire il senso, senso inteso come direzione di marcia ma anche nel suo significato dell'essere, dell'agire, del perché si fanno le cose. La tecnologia può dare una grande mano, a patto che sia percepito come uno strumento e non l'obiettivo da raggiungere.

La cooperazione deve trarre vantaggio da un'altra sua peculiarità, quella di essere una realtà che associa competenze differenti. È fondamentale contaminare e ibridare queste competenze per co-progettare e realizzare insieme servizi integrati. Come mi piace raccontare spesso, la cooperazione può schierare una formazione che nessun altro è in grado di mettere in campo.

Nella slide trovate alcuni progetti pilota suggeriti dall'Alleanza delle Cooperative per contribuire alla realizzazione del PNRR. Sono tutti progetti dove la cooperazione sociale può svolgere un ruolo da protagonista, da Paperinik.



Ottavia.

Da «*Le città invisibili*» di Italo Calvino

Se volete credermi, bene. Ora dirò come è fatta Ottavia, città ragnatela. C'è un precipizio in mezzo a due montagne scoscese: la città è sul vuoto, legata alle due creste con funi e catene e passerelle.

Si cammina sulle traversine di legno, attenti a non mettere il piede negli intervalli, o ci si aggrappa alle maglie di canapa.

Sotto non c'è niente per centinaia e centinaia di metri: qualche nuvola scorre; s'intravede più in basso il fondo del burrone. ...

Sospesa sull'abisso, la vita degli abitanti d'Ottavia è meno incerta che in altre città.

Sanno che più di tanto la rete non regge.

20) Chiudo questo mio intervento come lo chiusi dieci anni fa, raccontando della città di Ottavia. Ottavia è una delle città invisibili raccontate da Calvino. È una città costruita sopra una ragnatela sospesa nel vuoto, in bilico sopra un precipizio e tenuta insieme solo da funi catene e passerelle. È un po' l'allegoria del nostro modello di sviluppo, della fragilità delle relazioni che ci legano. Però Calvino chiude il suo racconto scrivendo. " *Sospesa sull'abisso la vita degli abitanti di Ottavia è meno incerta che in altre città. Sanno che più di tanto la rete non regge*".

Può sembrare un paradosso, come fanno a vivere più sereni se sono sospesi su una ragnatela? È perché hanno fatto di questa fragilità il loro punto di forza. Sanno che lo sviluppo della città deve avvenire in modo sostenibile, non può essere che una parte della città si sviluppi più di un'altra, altrimenti crolla tutto. Sono tutti sulla stessa ragnatela, quando un cittadino vibra fa vibrare anche gli altri, si percepisce fisicamente la dipendenza dagli altri. A Ottavia sanno che anche l'ultimo dei cittadini ha il potere di far crollare tutto, a Ottavia sanno che non ci può essere crescita economica senza crescita sociale. Quanto siamo distanti dalla città di Ottavia? Probabilmente poco in termini di fragilità, molto più distanti in termini di consapevolezza, nel sapere che noi dipendiamo dagli altri come gli altri dipendono da noi.

Ed è da questa consapevolezza che dobbiamo partire per costruire il nostro cammino verso il 2030.