



IL FUTURO

DAL QUOTIDIANO

6^A ASSEMBLEA CONGRESSUALE

LEGACOOP

SOCIALI

DOCUMENTO DI MANDATO

Approvato all'unanimità dalla Direzione Nazionale del 24 settembre 2024

Il titolo della 6° assemblea congressuale di Legacoopsociali **Il futuro dal quotidiano** esprime l'idea che le evoluzioni della cooperazione sociale possono prendere forma e forza dall'attivazione di percorsi che affrontano le criticità di oggi, perseguendo obiettivi concreti di sostenibilità, ma coltivano l'aspirazione sociale, culturale ed economica per una società diversa da costruire insieme.

Si guarda al futuro partendo da un quotidiano pieno di complessità, ma anche di ricchezza. Uno sguardo attento, colorato, variegato, in cui i colori rappresentano i differenti punti di vista e le molteplici realtà cooperative presenti in Legacoopsociali che vedono un orizzonte comune.

Sommario

IL CONTESTO	3
Società fragile e disuguaglianze.....	3
Economia sociale	5
Sistema di welfare e mercati di riferimento	6
CANTIERI APERTI	9
Identità, ingaggio delle comunità, appartenenza	10
Il valore della rete e lo sviluppo strategico	12
Lavoro sociale.....	17
Rappresentanza associativa e delle organizzazioni	20

IL CONTESTO

Le prime cooperative sociali “ante litteram” sono nate negli anni ‘70 dalla volontà di gruppi di cittadini auto-organizzati decisi a intraprendere in modo innovativo e partecipato forme di intervento sociale più rispondente alle esigenze della comunità e ai diritti di inclusione ed emancipazione delle persone. Azioni dal forte valore politico, economico e sociale che continuarono a svilupparsi e moltiplicarsi nel corso degli anni, fino ad arrivare alla Legge n.381 del 1991, un momento formale significativo per il loro riconoscimento e consolidamento a livello nazionale, europeo e internazionale. Le specificità delle cooperative sociali si sostanziano nel fatto che esse, in aggiunta alle finalità mutualistiche tipiche delle imprese cooperative, operano nell’interesse delle fasce più deboli della popolazione e perseguono “l’interesse generale della comunità alla promozione umana e all’integrazione sociale dei cittadini” (art.1 L.381/91), attuando il **principio della mutualità esterna**. Per legge, per statuto, per identità. La valorizzazione di queste specificità è un elemento centrale dell’azione di Legacoopsociali.

Il ruolo che la cooperazione sociale continua ad agire nei territori e nelle comunità – dove spesso regge servizi essenziali anche in condizione di non sostenibilità economica - rende la cooperazione sociale, nei fatti, un **soggetto agente di sviluppo** a cui l’associazione nazionale dà voce e sostegno. Il protagonismo politico e sociale delle cooperative sociali e dell’associazione è un asset sostanziale per le imprese sia a livello identitario che per il miglioramento delle performance economiche.

Tali prospettive sono oggi condizionate da **mutamenti di contesto politico, sociale ed economico** in cui la cooperazione sociale, e non solo, si trova ad agire. Sono anni complessi, dominati dal post-Covid, dalla guerra in Ucraina e dal conflitto in Medio Oriente, dalle tensioni tra le grandi economie mondiali, dal rialzo dei prezzi delle materie prime, dalla crisi delle democrazie così come dalle trasformazioni importanti nel panorama europeo, non da ultimo i recenti risultati elettorali e l’attuazione del Next Generation EU.

Inoltre, alcune trasformazioni radicali porteranno cambiamenti significativi delle nostre società: la rivoluzione dell’intelligenza artificiale che interessa non solo i settori tecnici, ma l’intera economia globale; i cambiamenti demografici, pensando in particolare alle migrazioni e all’invecchiamento della popolazione soprattutto nei paesi più sviluppati; i gravi mutamenti climatici e le conseguenti politiche di forte enfasi sulle energie rinnovabili e la transizione ecologica. In breve, occorre confrontarsi con un senso di precarietà di cui tutti siamo più o meno consapevoli e con questioni complesse e interconnesse che creano rischi e opportunità per le Istituzioni, le organizzazioni, i cittadini.

Nel perimetro del documento di mandato di Legacoopsociali, in preparazione della 6° assemblea congressuale, appare utile concentrarsi su almeno tre fenomeni di contesto che interessano ancor più da vicino le cooperative sociali e il loro sviluppo strategico: **la società fragile e l’aumento delle disuguaglianze; l’orizzonte dell’economia sociale; le evoluzioni del sistema di welfare e dei mercati di riferimento.**

Società fragile e disuguaglianze

Il 57° Rapporto Censis sulla situazione sociale del Paese evidenzia come la pandemia, la crisi energetica e ambientale, le guerre ai bordi dell’Europa, l’inflazione, i flussi migratori, l’aggravarsi dei rischi demografici e dei nuovi bisogni di tutela sociale abbiano messo definitivamente a nudo i bisogni di medio-lungo periodo del nostro Paese.

La pandemia ha accentuato alcune dimensioni di disuguaglianze preesistenti, ora non più trascurabili, come l’aumento esponenziale delle fasce di popolazione povere. Gli effetti innescati dalla situazione pandemica hanno causato ricadute molto pesanti sulla vita dei singoli e delle comunità, le categorie più penalizzate sono state le persone in condizioni di maggiore vulnerabilità, tra cui in particolare donne, giovani e anziani. Un virus definito “classista”¹, che, nel generare e promuovere disuguaglianze, ha allo stesso tempo attivamente favorito coloro già estremamente benestanti. Nei Paesi di tutto il mondo le politiche economiche e la cultura politica e sociale hanno

¹ “Un virus classista. Pandemia, diseguaglianze e istituzioni”, Benedetto Saraceno, Edizioni AlphaBeta Verlag

perpetuato la ricchezza e il potere di pochi privilegiati a detrimento della maggioranza dell'umanità e del pianeta; siamo consapevoli che è il sistema economico che strutturalmente produce disuguaglianza, è il modo in cui le nostre economie e società attualmente funzionano². Assistiamo, pertanto, a una crescita drammatica delle problematiche **sociali** con intrecci sempre più complessi. Crescono povertà e disuguaglianze, insieme alle lacerazioni dei contesti e dei legami sociali, mentre è all'opera da tempo un sistematico impoverimento dell'economia pubblica, e più in generale un disinvestimento politico e culturale quanto economico nelle aree della salute, educazione, abitare, protezione sociale. Siamo all'interno di una cornice di "sonnambulismo" al cui interno la società e le politiche sono ricadute, dimentiche di alcuni processi economici e sociali³ largamente prevedibili il cui impatto sarà devastante per la tenuta del sistema nei prossimi decenni.

A questa "prognosi" si aggiunga una variabile non meno importante, ossia l'ipertrofia emotiva in cui la società italiana si è inabissata. Prevale una semplificazione e banalizzazione nell'analisi della complessità dei fenomeni e delle disuguaglianze sociali, le argomentazioni ragionevoli possono essere capovolte da continue scosse emozionali. Tutto è emergenza, quindi, nessuna lo è veramente. Chiamare, ancora oggi, con il termine "emergenza" fenomeni come il cambiamento climatico, le migrazioni o la situazione carceraria, significa semplicemente evitare, dal punto di vista delle scelte politiche, l'assunzione di interventi strutturali di medio-lungo periodo che garantiscono continuità di diritti di cittadinanza, salute, abitazione e educazione. L'abuso della parola "emergenza" permette inoltre, ancora oggi, la creazione di stati di allarme e disinformazione tra i cittadini, oltre a incentivare derive patologiche come il c.d. "business dell'emergenza".

All'interno di questi scenari di disuguaglianze, non possiamo dimenticare come il benessere economico sia strettamente correlato al livello di coesione e capitale sociale dei territori e al grado di espansione delle libertà personali sulle principali aree di funzionamenti umani (abitare, lavoro, apprendimento e conoscenza, socialità, partecipazione). È pertanto urgente e necessario re-agire.

Cooperazione sociale e associazionismo, insieme alla società civile, devono reagire alla prospettiva incombente di essere ridotti a gestori poveri della povertà nella povertà. Al tempo stesso è fondamentale salvaguardare il patrimonio di esperienze pratiche, competenze, conoscenze in materia di diritti e giustizia sociale, che si è accumulato in Italia attorno alla realizzazione della Costituzione (in primis l'art. 3) da mezzo secolo, anche lungo il processo di ridefinizione del welfare. È urgente, oggi più che mai, ritrovare e rinnovare questo patrimonio, per riconoscerci in una prospettiva di senso, un orizzonte, che ci spinga a perseguire uno sviluppo più giusto sotto il profilo sociale e ambientale. Questo patrimonio ci ricorda il potenziale strategico delle economie generative, inclusive e partecipate, e dell'economia sociale in genere che abbiamo contribuito a sviluppare.

Il ruolo di Legacoopsociali e delle associate è quello di **farsi portavoce e soggetto propositivo per lo svelamento e la denuncia delle disuguaglianze presenti nei territori e tra le persone**, per tutto ciò che oggi rischia di diventare ancora più invisibile ai radar delle politiche e degli interventi pubblico-privati, come nel caso della legge per l'autonomia differenziata che non affronta compiutamente il tema delle disuguaglianze e, anzi, propone modalità che nei fatti aumentano le

² *Rapporto Oxfam 2023: il 40% più ricco della popolazione italiana detiene l'87% della ricchezza e il restante 60% più povero il 13%; i NEET, che non lavorano e non cercano un'occupazione, tra i 15 e i 34 anni, sono oltre 5,7 milioni. In Italia sono oltre 1.200.000 i bambini che vivono in povertà assoluta, senza beni indispensabili per condurre una vita accettabile. La povertà economica è un fattore che porta, nella maggior parte delle situazioni, alla povertà educativa e viceversa.*

Rapporto Istat 2023: Nel 2023, il 22,8% della popolazione è a rischio di povertà o esclusione sociale: valore in calo rispetto al 2022 (24,4%) a fronte di una riduzione della quota di popolazione a rischio di povertà, che si attesta al 18,9% (da 20,1% dell'anno precedente), e di un lieve aumento della popolazione in condizione di grave deprivazione materiale e sociale (4,7% rispetto al 4,5%).

Nel 2022, il reddito medio delle famiglie (35.995 euro) aumenta in termini nominali (+6,5%), mentre segna una netta flessione in termini reali (-2,1%) tenuto conto della forte accelerazione dell'inflazione registrata nell'anno. Nel 2022, il reddito totale delle famiglie più abbienti è 5,3 volte quello delle famiglie più povere.

³ *Rapporto Censis 2023: Nel 2050 l'Italia avrà perso complessivamente 4,5 milioni di residenti; la flessione demografica sarà il risultato di una diminuzione di 9,1 milioni di persone con meno di 65 anni (in particolare, -3,7 milioni con meno di 35 anni) e di un contestuale aumento di 4,6 milioni di persone con 65 anni e oltre (in particolare, +1,6 milioni con 85 anni e oltre). Si stimano quasi 8 milioni di persone in età attiva in meno nel 2050: una scarsità di lavoratori che avrà un impatto inevitabile sul sistema produttivo e sulla nostra capacità di generare valore.*

differenze tra i territori, soprattutto per quanto riguarda l'esigibilità dei diritti sociali e del diritto alla salute.

Le disuguaglianze sociali devono essere al centro delle politiche associative di Legacoop e Legacoopsociali e delle Istituzioni. Le disuguaglianze, quotidianamente, interrogano e convocano le cooperative sociali a un nuovo protagonismo verso progettualità innovative tese a de-istituzionalizzare le situazioni di fragilità, rimettendo al centro un'idea di cura come promozione umana che si esprime dentro le comunità. Diventa, quindi, strategico promuovere nelle nostre comunità, e soprattutto nei territori più deprivati, politiche coraggiose, con investimenti sui sistemi integrati di servizi sociali, culturali, educativi; politiche lungimiranti, che nascano dalle aspirazioni e dai futuri desiderati delle persone ai margini e che considerino la cura della prossimità e dell'inclusione la premessa strutturale per la tenuta della coesione sociale.

La stella cometa della cooperazione sociale è quindi la "democrazia del quotidiano" (Rotelli) che vive del promuovere la tutela dei diritti di cittadinanza, i processi generativi di riqualificazione urbana, la socialità, la cultura, l'economia sociale.

Economia sociale

Negli ultimi venti anni è andato crescendo l'interesse dei ricercatori, dei *policy maker*, delle istituzioni nazionali e internazionali e della società in generale per le organizzazioni e le imprese promosse e gestite in forma partecipativa da soggetti che non apportano capitale e non hanno come obiettivo unico o principale il profitto, ma la risposta ad un bisogno del gruppo promotore o della comunità a cui si riferiscono. Queste esperienze sono sempre più spesso ricondotte all'economia sociale. Diverse organizzazioni internazionali (l'ILO nel 2021, l'OCSE nel 2022 e le Nazioni Unite nel 2023) hanno evidenziato la crescente rilevanza economica e sociale delle organizzazioni dell'economia sociale. Di particolare importanza è il recente riconoscimento europeo avvenuto attraverso l'approvazione del *Social Economy Action Plan* (2021) da parte della Commissione Europea e, nel 2023, la dettagliata raccomandazione del Consiglio dell'Unione europea formulata ai paesi membri con la quale si chiede di promuovere specifiche politiche di sostegno a favore dell'economia sociale.

Nel contesto del piano d'azione e delle iniziative UE correlate, l'economia sociale è definita da specifiche caratteristiche quali il primato delle persone, la finalità sociale e/o ambientale, il reinvestimento della maggior parte degli utili e delle eccedenze per svolgere attività nell'interesse dei membri/degli utenti ("interesse collettivo") o della società in generale ("interesse generale") e la governance democratica e/o partecipativa. Comprende una serie di soggetti con modelli imprenditoriali e organizzativi diversi, che operano in un'ampia gamma di settori economici quali sanità, sociale, agricoltura, silvicoltura e pesca, edilizia, riutilizzo e riparazione, gestione dei rifiuti, commercio all'ingrosso e al dettaglio, energia e clima, informazione e comunicazione, attività finanziarie e assicurative, attività immobiliari, attività professionali, scientifiche e tecniche, istruzione, arte, cultura e media.

La ragione dell'interesse verso l'economia sociale nasce dalla consapevolezza che senza un lavoro concreto sulla riduzione delle disuguaglianze a livello trasversale e la costruzione di una società coesa, dove il benessere di tutte le persone viene prima del profitto di pochi, non potremo pensare ad un futuro sostenibile o meglio semplicemente ad un futuro. Ed è proprio a questo proposito che risulterà cruciale l'attuazione del Piano d'azione Europeo per l'economia sociale volto a sviluppare il potenziale di crescita di imprese sociali, cooperative, fondazioni e associazioni non profit e aumentarne il contributo alle transizioni verde e digitale. Se questo si trasformerà in azioni concrete in tempi rapidi avremo la possibilità di avviare una nuova stagione di ripresa e sviluppo.

L'economia sociale ha il potenziale di ridisegnare l'economia attraverso modelli economici generativi capaci di dar luogo a una trasformazione ecologica, economica e sociale più equa, svolgendo un ruolo essenziale nella transizione verso spazi e stili di vita più belli, sostenibili e inclusivi, apportando nuovi approcci e soluzioni transdisciplinari in sintonia con le esigenze e le aspirazioni delle comunità.

I modelli imprenditoriali dell'economia sociale apportano valore alle economie e alle società locali poiché fortemente radicati e mirano principalmente a servire la comunità in cui si trovano contribuendo a mantenere la popolazione, le attività economiche e le entrate attraverso lo

sviluppo economico in settori specifici e importanti per i contesti territoriali come, ad esempio, le prestazioni di servizi sociali la cui disponibilità è spesso limitata nelle zone rurali e remote.

Tuttavia, una parte di questo potenziale non è ancora sfruttata a sufficienza. L'economia sociale rimane sconosciuta a troppe persone⁴. Molti consumatori, ad esempio, desiderano acquistare in modo più responsabile in relazione all'origine dei beni e dei servizi⁵, ma non sempre sanno come farlo. I soggetti dell'economia sociale non sempre hanno la possibilità di accedere a capitali "pazienti" prontamente disponibili per investimenti a lungo termine. Le autorità pubbliche non utilizzano appieno le possibilità esistenti per facilitare l'accesso delle imprese sociali agli appalti pubblici o ai finanziamenti, né la flessibilità offerta dalle attuali norme UE in materia di aiuti di Stato. Non essendo sufficientemente compresi né riconosciuti, i soggetti dell'economia sociale si trovano ad affrontare difficoltà nello sviluppo e nell'espansione delle loro attività. Hanno quindi bisogno di un sostegno maggiore e migliore per crescere e prosperare.

In virtù di queste ragioni e sfide **diviene strategico disegnare lo sviluppo della cooperazione sociale nella dimensione europea dell'economia sociale**. Legacoopsociali sta agendo nel solco del lavoro promosso da Legacoop per costruire una proposta coerente che consenta una affermazione dell'economia sociale nel nostro Paese e valorizzi il ruolo della cooperazione. È importante che l'associazione e le cooperative sociali diano il proprio contributo non solo in termini di esperienza, ma anche di arricchimento migliorativo e di sostanza al dibattito e alle azioni strategiche e operative da intraprendere.

Sistema di welfare e mercati di riferimento

Dagli anni '70 agli anni '90, le cooperative sociali hanno avuto un ruolo importante nella realizzazione delle politiche sociali, intercettando bisogni e fornendo risposte, esprimendo a pieno il loro potenziale generativo, innovativo e la loro capacità di intervenire rispetto alle esigenze emergenti. In questi anni il lavoro sociale nei servizi sanitari, socio-assistenziali ed educativi ha assunto sempre più una valenza specifica che si è concretizzata attraverso interventi integrati, reali e calati nella società civile, quanto più possibile collegati al territorio di riferimento. Un lavoro che ha contribuito a conferire al sistema dei servizi una maggiore stabilità ed efficacia. Un lavoro che dalla esperienza diretta, dall'osservazione competente, dalle reti relazionali (sia dal basso che istituzionali) ha sostenuto processi che da un lato sono serviti a far emergere la domanda crescente, variegata e complessa e dall'altro, attraverso la progettazione, hanno ipotizzato soluzioni e costruito risposte, servizi e sistemi relazionali innovativi.

Si può dire, senza timore di smentita, che in diversi ambiti - soprattutto quello sociale, sanitario e dell'inclusione lavorativa - l'impegno delle cooperative sociali ha contribuito alla trasformazione dei progetti in servizi e con essi, alla qualificazione delle condizioni di lavoro delle operatrici e operatori sociali.

Tuttavia, da qualche tempo emerge con chiarezza un cambiamento di approccio. Se i servizi si sono stabilizzati, se sono stati raggiunti esiti rilevanti anche in termini di condizioni e rapporti di lavoro, le cooperative hanno perso protagonismo sotto l'aspetto della capacità di co-progettare e innovare per rafforzare l'efficacia dei servizi pubblici. Con il tempo, quella stessa cooperazione sociale si ritrova a svolgere un compito prettamente "prestazionale", a gestire interventi pensati e gestiti da altri, senza più possibilità (o forse capacità) di interagire e sviluppare quella dialettica del fare che è stata generatrice e volano di sviluppo di idee, visioni e progetti.

A partire dagli anni '00, hanno progressivamente prevalso logiche di mercato e competizione. L'affidamento dei servizi mediante gare di appalto, in cui l'offerta economica ha acquisito sempre più peso, ha fortemente condizionato le caratteristiche e lo sviluppo della cooperazione ed il

⁴ Il concetto di economia sociale gode di scarso o di nessun riconoscimento in almeno 10 paesi dell'UE. Cfr. Comitato economico e sociale europeo, *Sviluppi recenti dell'economia sociale nell'Unione europea*, di Monzon J. L. e Chaves R., 2017, pag. 35.

⁵ Ad esempio, un'indagine Eurobarometro del marzo 2020 ha evidenziato un'opinione comune secondo la quale uno dei modi più efficaci per affrontare i problemi ambientali è "cambiare i nostri modelli di consumo" e "cambiare il nostro modo di produrre e commercializzare i prodotti".

legame con il territorio e la comunità, nonché limitato le capacità di investimento in ricerca e sviluppo.

Ci si rende conto che sono in crisi i sistemi e le politiche di welfare nonostante siano in atto importanti processi di riforma su stimolo del Next Generation EU (Riforma dell'assistenza territoriale, Riforma sulla Non autosufficienza, Riforma sulla Disabilità, ecc.). È in crisi un modello basato sull'integrazione tra Pubblica Amministrazione e cooperazione sociale/privato sociale, nonostante alcuni interventi normativi abbiano introdotto nuovi strumenti di relazione (amministrazione condivisa), e si assiste a repentini cambiamenti negli schemi di intervento territoriale (come, ad esempio, il ritorno alla gestione in house attraverso società pubbliche) che mettono a rischio la qualità stessa delle politiche e degli interventi rivolti ai cittadini.

Inoltre, il settore sanitario e socio-assistenziale in Italia sta attraversando una grave crisi a causa della carenza di figure professionali chiave, come infermieri, operatori socio-sanitari (OSS) ed educatori. Questa situazione sta mettendo a dura prova la capacità di garantire adeguati standard di cura e assistenza, soprattutto per le fasce più fragili della popolazione. Le cause di tale fenomeno sono molteplici: 1) invecchiamento della popolazione e aumento della domanda di servizi sanitari e socio-assistenziali, non sempre accompagnato da una corrispondente programmazione della formazione e un adeguato incremento dell'offerta di professionisti; 2) condizioni di lavoro difficili, con orari prolungati, elevati livelli di stress e rischio di burnout, che scoraggiano l'ingresso di nuovi operatori, mentre ne favoriscono le dimissioni; 3) retribuzioni non competitive e scarse prospettive di carriera, che rendono il settore meno attraente rispetto ad altri ambiti lavorativi e favoriscono migrazione dei professionisti all'estero; 4) criticità e inadeguatezza dei processi di formazione e reclutamento, con un numero limitato di posti disponibili nelle scuole di medicina, infermieristica ed educazione; 5) politiche sanitarie e di welfare caratterizzate da tagli ai finanziamenti e vincoli di bilancio, che limitano la capacità delle strutture di assumere e mantenere personale qualificato.

La carenza di personale sanitario e socio-educativo sta avendo gravi ripercussioni sulla qualità, stabilità e, di conseguenze, accessibilità dei servizi, soprattutto per le fasce più vulnerabili della popolazione, come anziani, disabili, minori e persone in condizioni di fragilità. Nel settore della cooperazione sociale si registrano centinaia di posti di lavoro vacanti per figure come infermieri, OSS ed educatori, con alcune realtà che hanno dovuto fronteggiare alte percentuali di dimissioni di personale. Questa situazione rischia di compromettere seriamente la tenuta complessiva dei servizi di welfare nel loro insieme.

In un contesto socio-economico dove il lavoro sta avendo una profonda mutazione anche rispetto alle dimensioni fondanti, **il lavoro di cura sembra essere particolarmente colpito, non solo per la dimensione economica, ma altresì dalla perdita di senso**. Oltre alle dimissioni, si assiste ad un fenomeno più generale di disinteresse/disaffezione a partire dalla formazione. Lavorare con le persone più fragili e in difficoltà sembra non essere più meritevole di riconoscimento, ma colpevole di contagiare i lavoratori con la fragilità condannandoli ad un basso ruolo sociale. **Il riconoscimento, il rilancio e nuovi elementi di valorizzazione del lavoro di cura richiedono un pensiero lungo e interventi di sistema, ma anche precise azioni politiche e di consapevolezza di una società che di queste professionalità avrà, invece, sempre più bisogno.**

L'impegno della cooperazione sociale può essere quindi indirizzato **verso un'azione di advocacy e progettazione imprenditoriale che possa incidere sulla costruzione di sinergie di filiera pubblico-privato sociale** che provino a correggere le storture odierne (es. inadeguatezza delle retribuzioni e mancato riconoscimento da parte degli enti committenti dei maggiori costi, percorsi di formazione frammentati e parcellizzati, minutaggi che costringono la progettazione dei servizi e ne comprimono la sostenibilità economica, tendenze alla medicalizzazione e all'istituzionalizzazione) per **rilanciare un progetto di welfare generativo** che sia in grado di impiegare con appropriatezza le risorse disponibili, responsabilizzare gli operatori coinvolti nelle attività e le persone che ricevono aiuto, e aumentare l'efficienza e l'efficacia degli interventi delle politiche sociali a beneficio dell'intera collettività e in tutti i territori.

Allo stesso tempo, è importante rafforzare la capacità delle cooperative sociali nelle attività legate non solo agli appalti pubblici, ma anche ai mercati privati incentivando una **riflessione approfondita sulle prospettive di relazione con il mondo dell'imprenditoria e il consumatore privato**. Le interazioni con le imprese tradizionali possono contribuire allo sviluppo e alla crescita delle cooperative sociali, soprattutto di inserimento lavorativo, in ambiti e settori strategici come

ad esempio la transizione digitale e verde, l'energia, l'alimentazione sostenibile, la riduzione delle diseguaglianze, la transizione demografica, il sostegno all'economia reale e delle comunità locali e l'impegno civico. Le interazioni con il mondo profit sono aumentate, ma vi è ancora spazio per un'integrazione più sistematica nelle catene di valore tra le imprese cooperative (logica intersettoriale) e per una maggiore collaborazione con le imprese tradizionali e i cittadini ai fini della attivazione di nuovi progetti imprenditoriali pilota e sperimentazioni di innovazione sociale.

CANTIERI APERTI

La 6° assemblea congressuale nazionale di Legacoopsociali si realizzerà in un momento particolare della storia della cooperazione sociale e del nostro Paese. Il 2024 è stato l'anno del rinnovo del contratto collettivo nazionale, un percorso che ha avuto l'intento di valorizzare il capitale più prezioso delle cooperative sociali costituito dall'impegno e dall'esperienza delle persone che fanno vivere le cooperative attraverso il proprio impegno e lavoro. Un percorso giusto, da continuare, ma altresì ambizioso poiché deve raffrontarsi con il delicato equilibrio della sostenibilità di impresa e il perseguimento di obiettivi di sviluppo di medio-lungo termine all'interno di contesti di azione caratterizzati da forti chiaro-scuro: una società sempre più fragile, povera e diseguale; un sistema di welfare inceppato nonostante gli slanci di riforma; crisi e instabilità internazionale e quindi economica oltreché sociale; opportunità di sviluppo strategico in ambiti innovativi che potenziano il ruolo dell'economia sociale.

Da ciò prende spunto il titolo della assemblea di Legacoopsociali "Il futuro dal quotidiano" che intende esprimere l'idea che le evoluzioni della cooperazione sociale possano prendere forma e forza attraverso l'attivazione di percorsi che affrontano le criticità di oggi, perseguendo gli obiettivi concreti di sostenibilità, ma coltivano l'aspirazione di una dimensione sociale, culturale e economica di una società diversa e da costruire insieme, in cui la cooperazione sociale voglia riconoscersi e possa porsi come riferimento per i cittadini, le comunità e le Istituzioni.

Tali riflessioni si pongono in continuità con una azione di confronto e lavoro che Legacoopsociali ha condotto negli ultimi anni con gli organismi associativi e con i operatori e le cooperatrici. Sono state individuate sfide e criticità lungo le quali incanalare un'azione comune che, a partire dalle condizioni di contesto dei territori e delle singole imprese, possa essere messa a sistema facendo perno sul movimento cooperativo.

I **cantieri aperti** non sono altro che traiettorie di sviluppo e proposte di attività cooperativa (a livello di singola impresa e di sistema) che, in occasione della 6° assemblea congressuale, l'associazione consegna alle associate per elaborare una visione e una mappa condivisa con cui navigare nel mare del futuro che, anche se domani potrà apparire più o meno burrascoso, non smetterà mai di evolversi.

CANTIERI APERTI			
IDENTITÀ, INGAGGIO DELLE COMUNITÀ, APPARTENENZA	Il lavoro tratto identitario e strumento culturale e operativo	Identità collettiva per un nuovo protagonismo	Comunicazione e costruzione di una comunità consapevole
IL VALORE DELLA RETE E LO SVILUPPO STRATEGICO	Promozione di progettualità innovative cross-settoriali e di sviluppo locale	PA: buona cultura degli affidamenti e amministrazione condivisa	Inclusione lavorativa: un investimento per la coesione sociale
LAVORO SOCIALE	La funzione politica del lavoro sociale	Ccnl e adeguamenti delle tariffe	Qualificazione del lavoro sociale e in cooperativa
RAPPRESENTANZA ORGANIZZATIVA E DELLE ORGANIZZAZIONI	Soggettività politica e rappresentanza sui temi di interesse settoriale	Competitività e sviluppo imprenditoriale	Attrattività del modello cooperativo e associativo

Identità, ingaggio delle comunità, appartenenza

La **costruzione dell'identità cooperativa** (a livello di movimento o di singola coop) è da considerarsi un **processo aperto** che include il DNA cooperativo storico e accoglie i valori che caratterizzano la sensibilità delle comunità di oggi: sostenibilità sociale e ambientale, equità e rispetto delle differenze, innovazione digitale, ecc.

Non si mettono in discussione i valori, ma come oggi questi valori possano tradursi in un progetto di visione e di sviluppo capace di rinsaldare un senso comune e di appartenenza, considerando le sfide generazionali, sociali e economiche in atto.

Le basi sociali delle cooperative, le comunità, gli attori pubblici e privati sono cambiati, questo è un elemento strutturale che costringe a mettere in moto processi di ascolto reciproco. Occorre riattivare i rapporti, confrontarsi con le esigenze locali e le istituzioni, mappare accuratamente le esigenze del territorio, collaborare per fornire risposte adeguate e competitive, identificare i contenuti di una rappresentanza cooperativa condivisa.

In sostanza, la cooperazione sociale deve **ritarare la sua postura** ponendosi come interlocutore professionale, e al contempo visionario, nei confronti della pubblica amministrazione, dei territori, degli operatori privati, dei cittadini nonché verso i soci e i lavoratori.

Il lavoro tratto identitario e strumento culturale e operativo

La cooperazione sociale intende svolgere una funzione di **agente di sviluppo locale** e porsi come riferimento per le comunità e le istituzioni. Il **lavoro** è il **principale strumento culturale e operativo** attraverso il quale valorizzare il ruolo del movimento e delle singole cooperative.

Il **lavoro sociale**, che parte agendo sui bisogni e sulle esigenze di singoli, può affermarsi come **valore e veicolo di benessere, emancipazione e sostenibilità** per tutta la comunità, tenendo in considerazione le transizioni che interessano la società (cambiamento demografico, climatico, crescita delle disuguaglianze, ecc.) e il mercato del lavoro (innovazione tecnologica, aggiornamento profili professionali, ecc.).

La cooperazione sociale, mettendo a disposizione competenze specialistiche e relazionali, include le persone svantaggiate attraverso il lavoro e si prende cura delle fragilità delle persone con l'attivazione di servizi socio-sanitari, formativi e di educazione. Se la Legge 381/1991, quindi, eleggeva il "lavoro" come lo spazio per l'emancipazione e l'accesso ai diritti, il contesto attuale e le logiche economiche vigenti rischiano di generare un incremento della marginalità sociale e un indebolimento dell'inclusione sociale dei lavoratori, specialmente per alcune categorie di svantaggio. Rispetto a questo scenario il ruolo della cooperazione sociale non può e non deve essere neutro né, allo stesso tempo, inconsapevole dei processi espulsivi che, indirettamente, determina.

Il valore dell'inclusione nel mondo produttivo delle persone può e deve essere consolidato e rafforzato, mentre è ancora elevato, ad esempio, il numero di persone sostenute da meccanismi di welfare assistenziale. Questo, oltre ad appesantire la spesa pubblica, rischia di favorire la creazione di meccanismi di deresponsabilizzazione delle persone, sottraendole alla responsabilità ed al diritto di partecipare alla creazione di valore a beneficio di sé stessi e della comunità. Per questi motivi il tema dell'inserimento lavorativo, ad esempio, torna al centro dell'agenda politica associativa. Perseguendo un equilibrio tra impresa e attori di politiche pubbliche, occorre mantenere e rafforzare il ruolo di soggetto imprenditoriale democratico e collettivo che restituisce "potere" alle persone e introduce interesse e benessere collettivo nella comunità in cui opera.

Il lavoro e la proposta della cooperazione sociale può, quindi, rinnovarsi lungo tre riferimenti:

- la **prossimità** come elemento caratteristico di una visione di welfare equo e sostenibile, legato ai territori, capace di rispondere alle esigenze sociali, sanitarie e di inclusione dei cittadini di oggi e del futuro, promuovendo un superamento delle distanze e disuguaglianze, anche territoriali, che continuano ad accentuarsi nella società odierna;
- la **comunità** intesa come obiettivo di coinvolgimento e emancipazione delle persone, dei soci, dei lavoratori, svantaggiati e non, e di tutti i portatori di interesse per la costruzione

di alleanze a più livelli che promuovano istanze di cambiamento e valorizzazione del capitale umano e produttivo dei territori;

- la **propositività** nel modo di fare economia attraverso percorsi imprenditoriali che guardano all'innovazione, alla sostenibilità e al riconoscimento del valore del lavoro, per potenziare la funzione del lavoro sociale, ponendosi in qualità di partner sia a livello di gestione di servizi che rispetto a prospettive di co-produzione per l'innovazione dei sistemi di welfare a tutela delle persone più fragili.

Identità collettiva per un nuovo protagonismo

Occorre delineare una strada per recuperare e **ricostruire una identità collettiva**, un senso di appartenenza che sia volano e moltiplicatore di energie e progettualità, che valorizzi il patrimonio attuale fatto da un composito mondo di esperienze, militanza e potenziale forza di cambiamento sociale, capace di contaminare e contaminarsi con la comunità locale e diventare esso stesso patrimonio sociale e collettivo, anche aprendo maggiori opportunità di protagonismo e partecipazione ai soci, ai destinatari dei servizi e ai tanti attori che si incrociano sulla strada del cambiamento.

Da questo punto di vista, la strada non può non essere quella di intensificare i momenti di incontro e confronto. **Percorsi di scambio di pratiche e di formazione, momenti di costruzione di nuovi modelli di partecipazione e senso di appartenenza**, anche ripensando l'idea di **identità cooperativa** e consentendo alle nuove generazioni di assumere un ruolo primario. Fare un lavoro sul lavoro, in termini di modelli di governance più aperti e inclusivi.

Lavorare su una identità collettiva significa anche lavorare su un percorso utile a collegare i valori a nuove strategie, aiutando la cooperazione sociale ad abbandonare la prassi odierna del "trasformare i progetti in servizi", e ritornare a quella di **progettare per sperimentare innovazione sociale**. Un lavoro accompagnato, guidato e consapevole che deve incidere sull'efficacia delle politiche e degli interventi, favorire concretamente l'inclusione, la cura e il rafforzamento di percorsi di cittadinanza, attivare risorse e competenze del territorio in uno scambio virtuoso e reciproco con benefici diffusi.

Comunicazione e costruzione di una comunità consapevole

La capacità di incidere della cooperazione sociale è collegata al livello di riconoscibilità e visibilità della propria distintività. Comunicare in modo efficace è essenziale per affermare e trasmettere i valori e costruire relazioni con le comunità. Per questo **la comunicazione è riconosciuta come parte integrante del percorso di sviluppo della cooperazione sociale**.

La comunicazione promuove il senso di mutualismo all'interno e all'esterno, secondo il principio ispiratore della legge istitutiva. Ciò implica una interlocuzione con il territorio che va oltre la mera divulgazione di informazioni. Al di là del rapporto con i mass media o la redazione di comunicati stampa, la vera sfida risiede nel comunicare il significato e la relazione tra gli obiettivi e l'agire quotidiano della cooperativa, incentivando:

- maggiore partecipazione dei soci e delle socie alla costruzione della narrazione del progetto cooperativo;
- la promozione di una comunicazione accessibile e trasparente che apra nuovi canali di scambio con le comunità e altri stakeholder attraverso la creazione e il potenziamento di luoghi, spazi e reti cooperative;
- la condivisione dell'impegno, della professionalità e del lavoro cooperativo con gli stakeholder attuali e potenziali;
- la costruzione di evidenze che raccontino i valori, l'identità, le buone pratiche della cooperazione anche attraverso **elementi concreti e misurabili**, ad esempio attraverso strumenti di valutazione di impatto, utili a dimostrare gli obiettivi e i risultati raggiunti.

È importante sviluppare azioni efficaci di comunicazione e sensibilizzazione in senso ampio che non devono prescindere da **un'azione di engagement delle comunità** (interne ed esterne). Abilitare le

persone (soci, lavoratori, cittadini, partner) come protagoniste attive del processo comunicativo e narrativo della cooperazione sociale rappresenta una strategia efficace e distintiva per la costruzione di una comunità forte e consapevole.

Dobbiamo essere capaci di comunicare quello che facciamo per essere riconosciuti e per poter avere un impatto sulla comunità, perché se ci facciamo riconoscere, se sappiamo essere presenti, allora creiamo anche in maniera più consapevole e condivisa quelle comunità di cui parliamo. La comunicazione può essere volano di un cambiamento culturale che porta all'agire assieme in maniera più strutturata, catalizzando anche progettualità e risorse economiche.

Il valore della rete e lo sviluppo strategico

La distintività della cooperazione sociale sta tra *l'essere impresa* e *l'essere sociale* e, quindi, nel mantenere salda l'attenzione alla sostenibilità, alla competitività così come alla radicazione nel tessuto sociale per perseguire interessi collettivi.

Essere riconosciuti come **imprese agenti di cambiamento sociale ed economico** passa, innanzitutto, dalla costruzione di rinnovate relazioni e alleanze con le comunità, la pubblica amministrazione e gli altri attori dell'economia. Il tema delle **partnership** è cruciale poiché funzionale e di supporto alle strategie di sviluppo ed evoluzione delle cooperative. In particolare:

- **Alleanze sociali**, adottando strategie funzionali a presidiare e rinsaldare i legami con la comunità, favorendo l'integrazione della cooperazione in un percorso in cui le comunità stesse sono considerate una risorsa di valore. Coinvolgere le comunità nella definizione delle strategie e nel processo decisionale - per esempio attraverso la pratica della progettazione partecipata - accresce la legittimità delle azioni intraprese e favorisce l'individuazione di soluzioni più adatte e sostenibili per lo sviluppo imprenditoriale, l'innovazione dei servizi, l'individuazione di nuovi bisogni;
- **Alleanze economiche**, incentivando una partnership produttiva con gli altri attori dell'economia, soprattutto con aziende orientate ai principi di sostenibilità, per promuovere il modello cooperativo come modello di riferimento nell'ambito dell'economia sociale, smarcandosi da un lato dallo stereotipo del volontariato e dall'altro da quello di soggetto subalterno all'ente pubblico. L'obiettivo è quella di promuovere un modello di sviluppo economico differente, orientato alla sostenibilità nonché all'equità sociale e economica.
- **Alleanze politiche e istituzionali**, attraverso la costruzione di relazioni mature e laiche con le istituzioni, le pubbliche amministrazioni e con i soggetti della rappresentanza. È necessario passare da una posizione sussidiaria a una di partnership con l'ente pubblico, riconoscendo la funzione sociale e di pubblico interesse della cooperazione e promuovendo percorsi di riforma delle politiche e pratiche di welfare.

Lungo l'asse della costruzione di rinnovate alleanze si innestano le prospettive di sviluppo strategico della cooperazione sociale.

Promozione di progettualità innovative cross-settoriali e di sviluppo locale

Una prima traiettoria di sviluppo delle cooperative sociali è ancorata alla **capacità di sviluppo di progettualità sperimentali** su ambiti emergenti del welfare, della salute, nonché dei nuovi ambiti di attività aperti, ancorché solo in parte, dalla Riforma del Terzo settore e dell'economia sociale, favorendo la contaminazione positiva con il settore profit e diverse modalità di partnership con l'ente pubblico. Un elemento importante è rappresentato dall'ancoraggio delle sperimentazioni alle aspirazioni e ai bisogni economici e sociali della comunità di riferimento. Il radicamento in una comunità territoriale ed il contatto diretto con le persone permettono agli imprenditori sociali di cogliere esigenze ed anticipare tendenze. La dimensione comunitaria dell'innovazione si manifesta nella sperimentazione di nuove forme di mutualità, nella promozione e costruzione di sistemi territoriali di welfare comunitario, capaci di innovare le modalità di risposta alle problematiche sociali e nella realizzazione di nuovi percorsi di sviluppo locale.

Per la cooperazione sociale gli ambiti della rigenerazione degli spazi e dei luoghi dal punto di vista sociale, culturale, economico, ambientale rappresenta un driver di sviluppo in stretta connessione con la propensione delle comunità a recuperare spazi di vita e di partecipazione ma, anche guardando molte nuove esperienze cooperative, una più ampia opportunità imprenditoriale a fronte di settori ormai quasi saturi e/o principalmente orientati alla sola gestione economica in ambito brutalmente concorrenziale. La capacità di **costruire reti inter-organizzative** e di connettere realtà, competenze e professionalità **in una logica cross-settoriale**, interna al sistema cooperativo e oltre, rappresenta una opportunità di giocare un ruolo fortemente propositivo e innovativo fuori da battaglie di retroguardia e solo conservative delle posizioni raggiunte, pure molto importanti.

In questo filone di sviluppo si inserisce tutto il tema della salute di prossimità e delle attività di tipo sanitario, formalmente riconosciute alla cooperazione sociale dalla riforma del Terzo Settore. Questi ambiti vedono una presenza significativa soprattutto in settori storicamente praticati dalla cooperazione sociale, ma aprono allo stesso tempo ad un protagonismo nuovo in un mercato che - è bene sottolinearlo - richiede ingenti investimenti ed è fortemente connotato dalla presenza e concorrenza di grandi player nazionali e internazionali. La cooperazione sociale presenta però un valore aggiunto proprio per le sue caratteristiche finalità e per la diffusa presenza sul territorio che consente una prossimità ai bisogni che altri soggetti non hanno. In questo, un veicolo di crescita e innovazione particolarmente utile è rappresentato dalle tecnologie che si pongono a supporto sia al miglioramento delle cure e al mantenimento/promozione di livelli di autonomia che allo sviluppo dell'organizzazione a sistema dei servizi, della loro sostenibilità organizzativa ed economica.

PA: buona cultura degli affidamenti e amministrazione condivisa

Le cooperative sociali sono soggetti che operano per "l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini", finalità strettamente legata a quelle che regolano l'azione delle pubbliche amministrazioni. Ciò evidenzia come l'agire delle cooperative sociali sia concepito come "attività d'impresa di interesse generale" concorrendo alla costruzione di servizi socio-sanitari, educativi e di inserimento lavorativo e alla attuazione di un sistema di welfare pubblico e inclusivo a sostegno delle persone e delle comunità.

Tale legame di intenti e obiettivi trova riscontro anche in termini di valore della produzione e fatturato delle cooperative sociali composti in prevalenza da appalti pubblici e servizi in accreditamento. L'impostazione delle politiche pubbliche e le dinamiche del rapporto con l'ente pubblico rivestono, quindi, un ruolo importante per il perseguimento degli obiettivi statuari e la sostenibilità d'impresa.

Le dinamiche pubbliche degli ultimi tempi, anche in ambito del welfare, incentrate su logiche competitive e prestazionali (e anche assistenzialistiche) stanno contribuendo ad un indebolimento del ruolo delle nostre *imprese sociali* e, più in generale, a un deterioramento dell'investimento pubblico nel welfare, a discapito dei cittadini ma a vantaggio di scenari di privatizzazione e massimizzazione di profitti. La possibilità di un ritorno al modello "Stato-Mercato" appare non auspicabile, oltretutto anacronistica anche solo rispetto al solco tracciato dalla Riforma del Terzo settore e dal Piano Europeo per l'Economia sociale.

Per favorire un modello di sviluppo economico più inclusivo e maggiormente sostenibile, occorre rinnovare un patto di confronto e collaborazione per approdare alla definizione di assetti relazionali e regolatori improntati alla ricerca di formule e procedure amministrative capaci di valorizzare la cooperazione tra enti pubblici e soggetti non lucrativi. Da attuare, ad esempio, sono:

- azioni di **monitoraggio e miglioramento delle politiche degli appalti e degli affidamenti**;
- il ricorso a **procedure collaborative previste dal codice degli appalti** (es. dialogo competitivo e procedure negoziate);
- l'inserimento **nelle gare di una previsione che vieti o disincentivi il ricorso alle formule lineari per l'attribuzione del punteggio all'offerta economica**. Tali formule accentuano il divario di punteggio a fronte di ribassi economici poco distanti tra loro e trasformano, di fatto, la gara per l'offerta economicamente più vantaggiosa in una gara al massimo ribasso, in cui la valutazione delle proposte tecniche e qualitative passa del tutto in secondo piano rispetto al fattore prezzo.

Una attenzione particolare, infine, riveste il tema dell'**amministrazione condivisa** che rappresenta un potenziale cambiamento epocale che valorizza il rapporto tra gli Enti pubblici e del Terzo Settore come partner nella realizzazione dell'interesse generale.

Dal 2017 in poi, assistiamo ad una grande evoluzione innestata da diversi strumenti, che vanno dall'art. 55 del Codice del Terzo Settore al nuovo Codice dei Contratti Pubblici, passando per l'importante sentenza della Corte Costituzionale (131/2020) e le Linee guida approvate con DM n. 72 del 31/3/2021, che riconoscono legittimità agli strumenti collaborativi. Tuttavia tali strumenti, che hanno la potenzialità di generare un cambiamento virtuoso e potrebbero consentire alle cooperative di recuperare la propria dimensione sociale ed innovativa, stanno dimostrando diversi limiti nell'applicazione pratica.

I fattori critici emersi nel processo applicativo degli strumenti di amministrazione condivisa sono stati riscontrati da parte di molte cooperative sociali che hanno accolto con convinzione l'invito da parte delle pubbliche amministrazioni a partecipare alle procedure di co-progettazione. Tali criticità sono avvalorate da studi e ricerche accreditate che ne hanno messo in luce i limiti principali. Per sintesi⁶:

- *Il senso della co-progettazione.* Non sempre è chiaro quale è il senso della co-progettazione, che viene utilizzata spesso in modo improprio o per affrontare problemi che potrebbero essere risolti con altri strumenti;
- *Il collegamento con i bisogni.* In molti casi le co-progettazioni sono avviate senza una analisi dei bisogni e con analisi dei bisogni stereotipate e frutto della proiezione dell'organizzazione dei servizi esistenti;
- *Comunicazione e promozione.* La comunicazione degli avvisi spesso è solo burocratica (con tempistica ridotta) e non consente di sviluppare i processi di preparazione e confronto necessari per costruire cordate non strumentali e orientate al compito;
- *Contenuti degli avvisi.* Molti avvisi sono formulati in forma di capitolato e non prevedono e consentono la co-progettazione reale degli interventi;
- *Previsioni di spesa.* Le previsioni di spesa sono incentrate al risparmio e prevedono richieste irrealistiche di compartecipazione da parte del terzo settore;
- *Le risorse.* Le risorse considerate per valutare la compartecipazione al budget di progetto sono spesso solo quelle economiche con una svalutazione del ruolo del terzo settore;
- *Selezione.* I criteri di selezione utilizzati premiano gli enti di terzo settore secondo logiche competitive;
- *La gestione dei tavoli.* I processi di lavoro sono gestiti con modalità amministrative, le interazioni sono complicate e le agende di lavoro difficili da governare a causa della mancanza o carenza di competenze da mettere in gioco, che non sono solo giuridico/amministrative, ma anche di coordinamento e facilitazione;
- *La tempistica degli accordi.* La durata degli accordi contrattuali tende a riprodurre la tendenza all'accorciamento dei tempi di svolgimento dei servizi degli appalti e rischia di minare la dinamica della costruzione della fiducia necessaria per sostenere i processi collaborativi;
- *La valutazione.* La valutazione è sostanzialmente assente per cui diventa difficile sia rinforzare la dinamica del processo collaborativo, sia giustificare la scelta della coprogettazione;
- *La rendicontazione.* Le procedure di rendicontazione sono spesso molto farraginose e pesanti e mettono in crisi gli enti che devono gestirle;

Secondo l'esperienza della cooperazione sociale, inoltre, la co-progettazione, così com'è concepita attualmente, non tiene conto delle differenze dei contesti di applicazione e delle diverse tipologie di organizzazioni che partecipano ai procedimenti. Ciò spesso comporta una mancata valorizzazione delle competenze e risorse (materiali e immateriali) che possono essere messe a disposizione.

Per realizzare realmente la collaborazione pubblico/privato sociale che gli istituti della Riforma del Terzo Settore intendono perseguire e migliorare il livello qualitativo degli interventi, è importante ribadire alcuni punti base di confronto e lavoro comune:

⁶ Sintesi ripresa da "La co-progettazione tra management amministrativo e politica sociale: un vademecum operativo", Luca Fazzi, Rivista Impresa sociale, numero 4/2023.

- la procedura collaborativa più importante prevista dal CTS da promuovere, approfondire e concretizzare sui territori è la co-programmazione;
- è necessaria una maggiore puntualizzazione della perimetrazione delle attività della procedura della co-progettazione;
- La ratio degli istituti del CTS non è il mettere in comune le risorse (che è uno degli effetti) ma il perseguimento del comune interesse generale. La co-progettazione si sostanzia in una collaborazione fra Amministrazione ed ETS, singoli e associati, accomunati dall'intento di svolgere la concreta attività di interesse generale per finalità non lucrative e nei confronti della comunità di riferimento e non necessariamente la messa in comune di risorse;
- nella definizione dei budget, in relazione alle varie tipologie di ETS, vanno indicate chiaramente le spese ammissibili, prevedendo le spese indirette e dirette di gestione del servizio e distinguendo tra apporto volontario e lavorativo per il quale va previsto il corretto inquadramento dell'operatore in base al CCNL delle cooperative sociali, nonché il riconoscimento dell'aliquota iva al 5% delle imprese sociali;
- è importante valorizzare la possibilità di avviare procedure di co-progettazione su iniziativa del terzo settore.

La co-progettazione va utilizzata per costruire percorsi di innovazione dei servizi esistenti e/o attività e progetti sperimentali per strutturare nuove risposte ai bisogni e alle esigenze emergenti, perseguendo, contemporaneamente, una politica di qualità degli strumenti di rapporto con la pubblica amministrazione (appalti e accreditamenti) per l'affidamento dei servizi consolidati o la continuazione dei servizi stessi.

Inclusione lavorativa: un investimento per la coesione sociale

Il sistema cooperativo italiano ha avuto un ruolo cruciale e anticipatore, rispetto ad altri paesi Europei, nell'aver ideato e regolamentato il modello dell'impresa sociale di inserimento lavorativo, orientata al mercato e in grado di generare occupazione stabile per diverse tipologie di soggetti svantaggiati. La dimensione quantitativa del fenomeno, secondo gli ultimi studi, definisce una cornice fatta da 5.300 imprese che occupano oltre 25.000 lavoratori svantaggiati e che denotano una funzione anticiclica, con una propensione all'investimento in tutti i settori dell'economia, una tenuta dell'occupazione e una sostanziale stabilità delle loro condizioni economico.

Le cooperative sociali di inserimento lavorativo, che hanno garantito la dignità di una vita economicamente e socialmente autonoma alle persone più deboli della società italiana (a partire dalla storica esperienza della deistituzionalizzazione delle persone rinchiusi nei manicomi alla fine degli anni '70), continuano oggi a garantire lavoro "vero" a persone con disabilità fisiche, sensoriali, psichiche, in trattamento psichiatrico, con dipendenze patologiche (tossicodipendenti, alcolisti), detenute e ammesse alle misure alternative alla detenzione. Si tratta di un attore la cui funzione principale è il reinserimento di cittadini che il mercato altrimenti emarginerebbe ed è portatrice di quel *know-how* capace di rispondere anche alle fasce più complesse di disoccupazione. La cooperazione sociale si rivolge anche a quelle persone che, pur non rientrando in categorie definite e facilmente censibili, subiscono processi di indebolimento e marginalizzazione a rischio di esclusione dal mondo del lavoro, come disoccupati di lungo periodo, immigrati, adulti soli con figli a carico, lavoratori over 40 espulsi dal mercato del lavoro.

Non possiamo nasconderci però come, dagli anni '80 a oggi, il contesto socioeconomico sia radicalmente mutato e si sia modificato il patto fiduciario tra società civile, cooperazione sociale e P.A. che aveva favorito la nascita delle prime cooperative sociali di inserimento lavorativo. Parimenti, anche le forme dell'economia sono cambiate e con esse il mondo produttivo che, soprattutto all'interno di filiere di appalti di servizi "espulsivi", determina, di fatto, la creazione di luoghi di lavoro ostili - anche i "nostri" - che minano alla base i processi emancipativi e inclusivi per le persone fragili.

L'agenda associativa deve pertanto prevedere, in stretta sinergia con Coopfond e con gli altri strumenti di sistema, indicazioni di policy volte a sostenere lo sviluppo della cooperazione sociale di inserimento lavorativo. Essa rappresenta un elemento imprescindibile e irrinunciabile per la

tenuta della coesione sociale del nostro Paese. Le nostre associate sono agenti di sviluppo locale e strumenti per la realizzazione di politiche pubbliche volte alla riduzione dei divari territoriali di sviluppo tra aree urbane ed aree rurali, centro e periferia, nord e sud del Paese. Tra le azioni possibili:

- promuovere una regolazione dei rapporti tra la PA e l'impresa sociale più adeguata per l'inclusione lavorativa, potenziando l'utilizzo degli strumenti competitivi (contratti riservati ai sensi dell'art.61 Codice Appalti D.lgs. 63/2023 e convenzioni ai sensi dell'art. 5 della legge 381/1991) promuovendo su dimensione nazionale le buone pratiche territoriali realizzate nelle varie regioni e gli strumenti *collaborativi* quali l'amministrazione condivisa di cui all'art. 55 del Codice del Terzo settore; all'interno di questi rapporti contrattuali, valorizzare la funzione dell'inserimento lavorativo attraverso il riconoscimento e la remunerazione dei costi dell'inserimento lavorativo (tutor), anche grazie a possibili interventi condivisi con la formazione professionale;
- valorizzare, con programmi e misure dedicate, il potenziale di sviluppo ancora non espresso nei nuovi settori di attività quali: il settore agricolo, quello manifatturiero, delle attività ricettive turistiche e culturali dove la cooperazione sociale di inserimento lavorativo è meno presente ma in via di sviluppo e realizza significative performance; fondamentale è pertanto il rafforzamento delle relazioni interne a Legacoop con altri settori quali Culturmedia, Legacoop Produzione e Servizi e con Legacoop Agroalimentare;
- accompagnare i percorsi di consolidamento e/o crescita dimensionale, anche attraverso lo strumento della fusione. La crescita dimensionale, tuttavia, deve avere come obiettivo la sostenibilità, la capacità di investimento in innovazione, nonché la qualità dei servizi e delle attività svolte piuttosto e non il mero raggiungimento di economie di scala;
- favorire la crescita di manager sociali delle cooperative attraverso programmi formativi dedicati ai quadri ed agli amministratori, capaci di valorizzare gli elementi distintivi delle cooperative sociali senza omologarle alle società di capitali e alle imprese tradizionali;
- sostenere la realizzazione di economie di rete, potenziando e rivisitando il ruolo dei consorzi ed esplorando in modo più deciso le potenzialità delle reti di impresa, sperimentando anche reti di filiera e reti di prodotto, capaci di rendere visibile il valore sociale generato dalle cooperative sociali di inserimento lavorativo;
- promuovere il ruolo strategico della cooperazione di inserimento lavorativo all'interno delle grandi politiche di integrazione lavorativa nel nostro Paese (Garanzia Giovani, azioni di inclusione connesse alle misure di contrasto alla povertà, PNRR, ecc.) e più in generale nell'ambito delle politiche attive del lavoro;
- affrontare il tema del rinnovo dell'art. 4 della L.381/91 attualizzandolo con l'introduzione di "nuovi svantaggi", con una proposta di certificazione di "svantaggio temporaneo" per ampliare la fascia di popolazione che si trova, comunque, in condizioni di fragilità;
- sostenere l'inserimento lavorativo effettivo delle persone svantaggiate nel mondo del lavoro proponendo l'aumento del valore delle sanzioni di cui al D.lgs. 185/2016 e, nel caso in cui l'obbligo di assunzione di persone con disabilità risulti inevaso, vincolare i fondi derivanti da tali sanzioni all'implementazione di ulteriori progetti di inserimento lavorativo attraverso le convenzioni di cui all'art. 14 del D.Lgs. 276/2003 siglate tra imprese profit e cooperazione sociale;
- promuovere l'esenzione IRAP per le cooperative di inserimento lavorativo, in tutte le regioni, al di fuori del perimetro normativo degli aiuti di stato e quindi dei regolamenti "de minimis";
- continuare a perseguire l'obiettivo dell'inserimento dei profili professionali presenti nelle cooperative di inclusione lavorativa all'interno del CCNL delle cooperative sociali, rafforzandone l'applicabilità.

Lavoro sociale

Provando ad attualizzare, pur in estrema sintesi, il valore che si attribuisce al lavoro sociale si possono ritenere determinanti alcuni fattori essenziali per la cooperazione come la dignità ed il riconoscimento sociale di cui esso gode in un dato luogo in un dato tempo, il salario, il contenuto ed il senso attribuito al lavoro stesso, la formazione e la possibilità di crescita professionale, l'attenzione ai tempi di vita e lavoro, le politiche di welfare e il clima e la cultura aziendale, le norme sociali prevalenti e le politiche pubbliche.

Il lavoro sociale praticato dalle cooperative sociali è una professione e, al contempo una "missione", basata su un approccio e una pratica che promuove il cambiamento e lo sviluppo sociale, la coesione sociale, la partecipazione, il potenziamento e la emancipazione delle persone. I principi di giustizia sociale, diritti umani, responsabilità collettiva e rispetto delle diversità sono fondamentali nell'esercizio del lavoro sociale.

Tuttavia, a partire dalla pandemia, dopo un primo rilevante riconoscimento dell'importanza dell'azione delle cooperative sociali e degli altri enti del terzo settore, è stato registrato un mutamento di *peso e misura*, non solo degli investimenti pubblici, ma altresì dei valori e delle priorità che le persone assumono oggi nella vita: il significato e l'approccio al lavoro è uno di questi. Il fenomeno delle grandi dimissioni ne è la prova tangibile. Fenomeno che abbraccia diversi ambiti economici e produttivi, pubblici e privati senza distinzioni significative. Anche il settore della cooperazione sociale ne ha subito e ne subisce le conseguenze.

Queste, congiuntamente all'aumento del costo della vita e alle condizioni di sostenibilità familiare, sono state le principali direttrici seguite da Legacoopsociali nel complesso percorso del rinnovo del CCNL, concluso all'inizio del 2024. Oltre a tentare di recuperare il potere d'acquisto dei lavoratori, con un incremento economico significativo nel periodo 2023-2025, si è ampliato l'ambito di applicazione (vedi D.lg. del 3 luglio 2017 n. 112), si è aggiornato l'Art. 47 sull'inquadramento del personale, aggiungendo profili utili alla cooperazione di inclusione lavorativa, rendendo maggiormente chiari alcuni elementi che nel tempo sono stati frutto di interpretazioni non uniformi e si sono regolamentati i tempi di vestizione-svestizione. Si sono implementati anche istituti di rilievo come il riconoscimento del 100% della maternità e raddoppiato il valore della sanità integrativa.

Il lavoro di Legacoopsociali non si esaurisce certamente al momento in cui viene rinnovato un CCNL, rimangono altri ambiti di attività sui quali confrontarsi per definire i futuri piani di intervento, alcuni più urgenti come quello determinato dalla carenza di figure professionali, altri più incentrati sul versante della dignità, dell'attribuzione di senso e del riconoscimento sociale del lavoro in cooperativa. Questo nella convinzione che **i destini delle imprese e delle persone che vi lavorano sono strettamente legati e interconnessi tra loro e, nelle nostre cooperative ancora di più, al benessere delle une deve corrispondere quello delle altre e viceversa.**

La funzione politica del lavoro sociale

Emerge la necessità di approfondire i nuovi scenari che risultano in collegamento alle evoluzioni dei servizi e ai cambiamenti nei bisogni e nella domanda. Mutamenti che andrebbero analizzati e interpretati in maniera critica per valutare e decodificare la nuova cornice di senso del lavoro sociale e ridefinire il ruolo della cooperazione sociale.

In quest'ottica va ricercata **una nuova narrazione che metta in evidenza l'importanza del ruolo della cooperazione sociale nella funziona pubblica**, la sua potenziale capacità di promuovere interventi ed iniziative in grado di aumentare la fruibilità dei diritti sociali e alla salute e più in generale di cittadinanza.

Non vi è dubbio che ciò passa da un superamento della logica della prestazione, della messa in discussione del mero ruolo di "fornitore" di servizi, che di fatto relega la cooperazione sociale al ruolo di *competitor* che agisce nel mercato della fornitura di prestazioni di lavoro, dove si affacciano e consolidano player sempre più strutturati di dimensioni a volte multinazionali e assai performanti.

È il momento di riscrivere un nuovo patto sociale per rilanciare politiche pubbliche a sostegno delle persone fragili e delle comunità che possa promuovere buona occupazione all'interno di uno spazio

pubblico allargato e attraversabile. La cooperazione sociale è attore primario della funzione pubblica intrinseca ai servizi perché sta dalla stessa parte della Pubblica Amministrazione: nella costruzione e rafforzamento di sistemi stabili di welfare, nella fruizione universale dei diritti sociali e di cittadinanza.

Ecco perché, tornando a guardare in maniera prospettica il futuro della cooperazione sociale, una possibilità concreta sta nel **recuperare il senso politico del lavoro sociale** e nella valorizzazione della **funzione del lavoro sociale non come prestazione, ma come strumento di cura per le persone, i territori e le comunità finalizzato a costruire benessere sociale**.

Riacquisire, quindi, quella cornice di senso che colloca la cooperazione sociale tra gli agenti, non solo potenziali, di cambiamento e dentro questa cornice **ricostruire le prospettive di sostenibilità**. Per farlo c'è bisogno di concretezza, passione e decisione. Per questo da tempo abbiamo cominciato e riflettere insieme, ed è importante continuare a stimolare l'intelligenza collettiva che affonda in tanti anni di lavoro sociale, per ricostruire un pensiero condiviso e una visione comune partendo dal patrimonio più importante che abbiamo accumulato: il capitale umano.

CCNL e adeguamenti delle tariffe

Nell'ambito del rinnovo del CCNL è stata prevista e realizzata la costituzione di un Osservatorio Paritetico Nazionale sugli Appalti e Accreditementi Territoriali, finalizzato a svolgere una funzione di monitoraggio sull'applicazione del CCNL da parte degli appaltatori, in ossequio alle norme sugli appalti pubblici ed accreditementi. Costituito l'Osservatorio Nazionale, è stato avviato il passaggio successivo della costituzione degli Osservatori Regionali (formalmente già costituiti in molte regioni) con il compito del monitoraggio locale che alimenta anche le informazioni della dimensione nazionale. Nel corso di questi mesi in alcuni casi si sono ottenuti gli adeguamenti delle tariffe, in altri casi è stato difficile pure cogliere anche solo una disponibilità di massima, per questo alcuni territori hanno deciso di attivare forme di protesta nei confronti della PP.AA. Risulta, quindi, una mappa degli adeguamenti a macchia di leopardo che non consente, ad oggi, di considerare compiuta una vera azione a sistema di riconoscimento degli adeguamenti contrattuali, costringendo le cooperative e le organizzazioni di rappresentanza a reiterare l'azione di contrattazione con le pubbliche amministrazioni a livello nazionale e locale, in molti casi anche in collaborazione con le Organizzazioni Sindacali.

In considerazione della particolare struttura dei costi degli appalti ad alta intensità di manodopera, risulta opportuno prevedere un'autonoma ipotesi di adeguamento dei prezzi in relazione agli aumenti derivanti dal rinnovo dei CCNL, anche come principio di contrasto al dumping contrattuale. Un'espressa previsione in tal senso nel testo del Codice appalti risulta fondamentale, soprattutto alla luce della spirale inflazionistica attualmente in corso e della rilevanza che il costo del lavoro ha nell'ambito degli appalti di servizi. Soltanto così facendo, peraltro, si riuscirebbe a salvaguardare anche il potere d'acquisto dei lavoratori, particolarmente compromesso nel periodo storico attuale.

Inoltre, non è più rinviabile la necessità di dotare il Paese di una legge sulla rappresentanza che dia valore generale ai CCNL firmati dalle organizzazioni maggiormente rappresentative, per consentire così di arginare e scongiurare la malsana competizione al massimo ribasso utilizzando CCNL sottoscritti solo da alcuni soggetti.

Qualificazione del lavoro sociale e in cooperativa

Da alcuni anni le imprese subiscono un crescente disallineamento tra domanda e offerta di competenze, con effetti negativi sulla produttività e sulla capacità di introdurre nel business innovazioni di processo e nuove tecnologie. Un mismatch tra domanda e offerta di competenze che è diventata una difficoltà strutturale nel mercato del lavoro e che rischia di concentrarsi soprattutto sui giovani e le categorie più fragili.

Il fenomeno dello "*skill e talent shortage*" rappresenta una delle principali criticità che i datori di lavoro si trovano ad affrontare, alimentato anche dalle cosiddette "Grandi dimissioni". I dati certificano un fenomeno di allontanamento dal lavoro, prodotto da cause diverse, tra cui il rifiuto

di lavori a bassa remunerazione, l'assenza di prospettive di carriera, la crescita di forme di lavoro irregolare, il disallineamento rispetto ai valori di riferimento, la richiesta di una maggiore flessibilità e di un migliore equilibrio tra vita professionale e privata, la capacità attrattiva esercitata da competitor pubblici e privati operanti nello stesso settore o anche in settori diversi, infine, ma non ultimo, il calo demografico e la conseguente carenza di accesso ai percorsi di formazione scolastica e professionale.

Un quadro socio-economico che investe trasversalmente tutti i settori e tutti i territori e che vede nelle professioni sociali, in particolare infermieri, educatori e operatori socio-sanitari, una situazione che inficia la sostenibilità dei servizi sia pubblici che privati, mettendo a dura prova l'organizzazione del sistema sanitario e socio-assistenziale.

La cooperazione sociale, in una stagione di triplice transizione – verde, tecnologica e sociale – deve ridefinire una nuova proposta di valore che, senza tralasciare gli scopi mutualistici che la qualificano, sappia integrare nel proprio sviluppo un rinnovato approccio imprenditoriale che consenta di valorizzare la professionalità dei servizi resi, le strategie di innovazione applicate ai processi organizzativo-produttivi e la capacità di operare sul mercato con competenza e attrattività nei confronti dei professionisti.

Un processo di **valorizzazione reputazionale del lavoro sociale finalizzato a riqualificare la credibilità del lavoro in cooperativa creando un forte commitment**, passa sicuramente da: una retribuzione adeguata dei lavoratori per uscire dal circolo vizioso del "lavoro povero" che squalifica e svilisce l'immagine della cooperazione e con essa i valori di cui è portatrice; una attenzione all'equilibrio tra lavoro e vita privata con una organizzazione del lavoro sostenibile; alla visibilità del percorso di carriera; ai percorsi di formazione rivolti all'acquisizione di competenze professionali specifiche; allo sviluppo di soft skills adeguate; alla creazione di gruppi dirigenti motivati e competenti, allo sviluppo di empowerment.

In questo percorso la cooperazione sociale non può essere "sola" poiché solo attraverso un approccio sistemico e un impegno congiunto di tutte le parti interessate sarà possibile arginare l'esodo dalle professioni sanitarie e socio-educative (e non solo), salvaguardare la qualità e la continuità dei servizi essenziali e qualificare il lavoro sociale. Ad esempio, agendo sul:

- potenziare i programmi di formazione e reclutamento di nuove figure professionali: ampliando l'accesso ai corsi di medicina, infermieristica ed educazione e non trascurando l'integrazione del sistema scolastico e universitario; rafforzando le collaborazioni, i tirocini, l'alternanza scuola-lavoro per aumentare la sensibilizzazione verso il lavoro sociale e ridurre il gap fra lavoro atteso e reale; creando ponti con le università straniere e favorendo i flussi degli stranieri in entrata, oltre a perorare una legislazione che maggiormente appropriata ai percorsi formativi e professionalizzanti di alcuni settori e ne consenta un maggior accesso;
- migliorare le condizioni di lavoro, le retribuzioni e le prospettive di carriera per rendere il settore più attrattivo e competitivo;
- garantire adeguati strumenti di tutela previdenziale e di sostegno per le professioni particolarmente logoranti dal punto di vista psico-fisico;
- investire nel welfare cooperativo. Attivare una rete di welfare cooperativo significa far sentire il socio supportato, protetto e "importante", significa implementare un sistema capace di garantire il benessere del cooperatore, di offrire servizi, di favorire la parità di genere, di incoraggiare la conciliazione tra vita e lavoro, di valorizzare le nuove generazioni;
- aggiornare i modelli organizzativi in relazione sia alla dimensione di impresa che alla profonda evoluzione dell'approccio al lavoro da parte non solo delle nuove generazioni, ma più complessivamente di una cultura sempre più diffusa del bilanciamento di tempi di vita, nonché di un cambiamento dei contenuti stessi delle modalità di lavorare (dallo smart working, ove possibile, all'introduzione di nuove tecnologie);
- promuovere un confronto istituzionale e un dialogo costruttivo tra tutti gli attori coinvolti (Stato, Regioni, Enti del Terzo Settore, Università, Sindacati) per definire strategie condivise e soluzioni concrete

Infine, per incidere sull'**attrattività** e sul **senso di appartenenza** alla cooperativa è fondamentale investire sulla **partecipazione e sul coinvolgimento di soci e lavoratori**, aggiornando e praticando strumenti che tengano conto della complessità dei processi di partecipazione e delle risorse necessarie per farlo. È necessario sviluppare forme e strumenti che determinino un **protagonismo attivo** e diano al socio-lavoratore la consapevolezza di poter esprimere le proprie potenzialità e idee e incidere concretamente nell'organizzazione del proprio lavoro, nelle scelte e nelle scelte imprenditoriali della cooperativa.

Rappresentanza associativa e delle organizzazioni

Mai come in questo momento il ruolo della rappresentanza assume una valenza che va oltre quella economica e incrocia una finalità sempre più sociale e politica. La rappresentanza associativa è promotrice di diritti, interessi, capacità, intelligenze e spirito innovativo, e si pone da riferimento, sostegno e supporto delle associate, anche in momenti di crisi e di senso di confusione.

Per rappresentare meglio gli interessi delle imprese associate, viste le specificità della cooperazione sociale ed il ruolo che le cooperative hanno nelle comunità – che si fonda non solo sul livello di capacità produttiva, ma anche sulla presenza e diffusione nei territori urbani e periferici - è importante lavorare costantemente per affermare l'autorevolezza della cooperazione sociale e dell'associazione a livello nazionale e locale attraverso le articolazioni territoriali (suddivise in aree, comparti e associazioni autonome), valutando la possibilità di allargare le delegazioni regionali anche in considerazione della numerosità delle cooperative presenti in un territorio.

Una cooperazione sociale forte rafforza l'intero movimento cooperativo, così come un'associazione di settore forte rafforza anche l'azione sinergica con Legacoop Nazionale e le Leghe territoriali.

L'associazione intende continuare a farsi carico del ruolo di supporto, tutela e coordinamento delle cooperative associate praticando una **posizione di equilibrio capace di tutelare la sostenibilità economica delle imprese e, al contempo, rivendicare il ruolo della cooperazione sociale come agente di cambiamento sociale e politico.**

In questo percorso, oltre al rapporto con le cooperative e con Legacoop, è cruciale il confronto e la relazione con le altre rappresentanze della cooperazione, le organizzazioni di rappresentanza delle imprese e dei lavoratori, nonché con il Forum del Terzo Settore e gli altri stakeholder di riferimento.

Soggettività politica e rappresentanza sui temi di interesse settoriale

L'azione sociale e politica deve essere coerente con un agire imprenditoriale messo in relazione al contesto in cui si opera, sottolineando il **ruolo attivo e integrato delle cooperative sociali nella comunità di appartenenza in qualità di imprese sociali, ovvero soggetti imprenditoriali attivi che agiscono con finalità di interesse generale** e che mettono in moto dei **processi di capacitazione comunitaria** che non si identificano specularmente con la sola offerta di servizi, ma che intendono restituire benessere, potere e protagonismo alle comunità. Importante è il riconoscimento della soggettività politica dell'associazione, ma anche delle singole cooperative che possono esercitare un ruolo di attori politici all'interno dei propri territori.

Un'azione di rafforzamento dell'azione politica e di tutela degli interessi delle cooperative sociali, oggi, non può fare a meno di rappresentare le **cooperative sociali in qualità di imprese sociali attive nel più ampio contesto dell'economia sociale italiano ed europeo.** Occorre organizzarsi su una linea di advocacy presidiando ambiti come quello dell'economia sociale, delle disuguaglianze e delle fragilità, della sostenibilità sociale e ambientale. In particolare, l'attuazione a livello nazionale delle politiche di sostegno a favore degli attori dell'economia sociale può rappresentare un'opportunità per rafforzare le *policy* che, partendo dalla comprensione e dal riconoscimento delle specificità della cooperazione tutta e della cooperazione sociale nello specifico, ne promuovano lo sviluppo ed il rafforzamento, valorizzandone i tratti distintivi. In questa prospettiva per Legacoopsociali la realizzazione del piano nazionale per l'economia sociale può essere l'occasione per:

- rendere nazionali le "buone pratiche" regionali in termini di regolazione e misure di sostegno allo sviluppo dei soggetti dell'economia sociale;
- superare i limiti del D.L 112/2017 che ha limitato i settori di attività in cui possono operare le cooperative sociali, aprendo alle stesse la possibilità di operare in tutti i settori in cui possono operare le altre imprese sociali;
- promuovere i processi di inclusione sociale e lavorativa che possono rappresentare "lo strumento" per caratterizzare il tema dell'economia sociale all'interno della politica associativa (si è attori cooperativi dell'economia sociale, pertanto, non in base a requisiti tecnici indicati dal Piano europeo ma, anche, in base alla generazione di processi inclusivi che mettano al centro le persone, a partire da quelle in situazione di fragilità).

L'azione delle cooperative sociali nel perimetro dell'economia sociale costituisce una duplice opportunità, funzionale sia al riconoscimento e valorizzazione del ruolo delle cooperative sociali che allo sviluppo imprenditoriale delle imprese inquadrato nella logica delle partnership intersettoriali.

Competitività e sviluppo imprenditoriale

Su un fronte più strettamente imprenditoriale, occorre connettere i percorsi della rappresentanza, dei territori e delle cooperative con strumenti e proposte che guardino all'innovazione, alla collaborazione, alla promozione di azioni di sistema. Si inserisce la necessità di accompagnare e sostenere le cooperative in un percorso di posizionamento che produca un **maggior livello di competitività delle imprese e un miglior posizionamento sul mercato pubblico e privato**, attraverso:

- un raccordo a livello nazionale e nei territori per il presidio dell'evoluzione normativa attinente alle attività e risorse riguardanti il settore, a partire dal CCNL che nel riconoscere una maggiore dignità del lavoro sociale pone l'urgenza di interloquire con gli attori sociali e istituzionali per mettere in atto misure idonee a garantire la sostenibilità delle imprese (es. aggiornamento degli accreditamenti, monitoraggio appalti, co-programmazione e co-progettazione);
- il supporto alla creazione di reti settoriali (es. cooperative di tipo B) e collaborazioni tra ambiti e cooperative del medesimo settore e di settori diversi per la creazione di percorsi imprenditoriali di filiera utili ad attivare una rete cooperativa che potenzi l'azione imprenditoriale di numerose cooperative sociali di media o piccola dimensione e accresca il valore sociale generato grazie al presidio delle cooperative anche in luoghi marginalizzati;
- un rapporto stretto e stringente con gli attori pubblici e di sistema della finanza a sostegno dei processi di investimento delle cooperative che siano appropriati alla dimensione imprenditoriale e al grado di innovatività delle proposte anche in considerazione del crescente interesse al settore da parte della finanza a impatto.

Attrattività del modello cooperativo e associativo

Migliorare l'attrattività del modello cooperativo significa anche lavorare per **alimentare la partecipazione a livello associativo e di cooperativa** attraverso lo sviluppo di metodi innovativi e prassi efficaci. Si ritiene importante agire su:

- consolidamento dell'integrazione più ampia con Legacoop, potenziando le sinergie imprenditoriali intersettoriali e agevolando l'accesso a strumenti di sistema nell'ambito della finanza, dell'innovazione digitale e della sostenibilità, della cooperazione internazionale;
- allineamento con Legacoop nell'azione politica e di rappresentanza su temi caratteristici e rilevanti per la cooperazione sociale, nonché su tematiche che investono trasversalmente più settori, puntando a un rafforzamento di posizione, anche identitaria, e alla condivisione di temi e azioni condivise;

- coordinamento e scambio con le cooperative e con i referenti e le articolazioni territoriali Legacoopsociali, per generare visioni politiche e proposte operative condivise che rendono l'associazione interlocutore riconoscibile nel dialogo con le Istituzioni e gli altri attori economici e sociali a livello nazionale e territoriale;
- sviluppo delle relazioni e della comunicazione all'interno della associazione e delle singole cooperative per trasmettere il valore aggiunto dell'appartenenza testimoniato, ad esempio, dall'attivazione di percorsi di ricambio generazionale che includano le nuove associate e le nuove basi sociali con azioni a livello informativo-formativo e processi di apertura delle governance cooperative a nuove classi dirigenti;

In questi anni un importante strumento per il rafforzamento dell'associazione e del rapporto fra le singole cooperative e Legacoopsociali è stato quello dei **gruppi di lavoro nazionali**. Ai gruppi tematici nazionali è affidato l'importante compito di presidiare le tematiche che attengono alle attività svolte dalle cooperative e promuovere azioni dedicate allo sviluppo di ambiti settoriali specifici. L'azione istituzionale associativa, infatti, può avvalersi e affidarsi alla competenza specialistica dei gruppi che, attraverso il loro lavoro, sono capaci di elaborare proposte settoriali da condividere con gli organismi associativi al fine di mettere in moto azioni di advocacy e/o azioni operative dedicate (interlocuzioni con le istituzioni, proposte normative, promozione di buone pratiche o progetti innovativi, ecc.). I gruppi per lo più partecipati dalle persone che operano nei servizi e particolarmente interessate all'approfondimento di tematiche concrete e legate alla operatività, sono occasione per apprendere e riconoscere i problemi comuni al di là della dimensione regionale, imparare e conoscere nuove pratiche, elaborare soluzioni. In questi anni i gruppi di lavoro sono stati occasioni di crescita e di confronto. In parallelo e coordinati con la generale attività associativa, possono continuare a rappresentare uno strumento importante per rinforzare il patto associativo cooperativa-associazione. Per consolidarne l'efficacia occorre puntare ad una organizzazione omogenea dei gruppi di lavoro nazionali (in termini di obiettivi, attività, modalità gestionali); parallelamente, e a livello più generale, la struttura associativa deve puntare a condurre una analisi e confronto sulla fattibilità degli obiettivi e dei piani di attività definiti in relazione alle risorse disponibili e – se necessario – attivare processi di potenziamento e ottimizzazione.

IL FUTURO DAL QUOTIDIANO



28/29
novembre
2024

Eurostars
Roma Aeterna

6^A ASSEMBLEA CONGRESSUALE

LEGACOOOP

SOCIALI