Federazione Italiana Gruppi Coltivatori Sviluppo
FEDERSVILUPPO – ASSOCIAZIONE REGIONALE
DEL PIEMONTE

FEASR – Fondo europeo agricolo per
lo sviluppo rurale L'Europa investe nelle
zone rurali

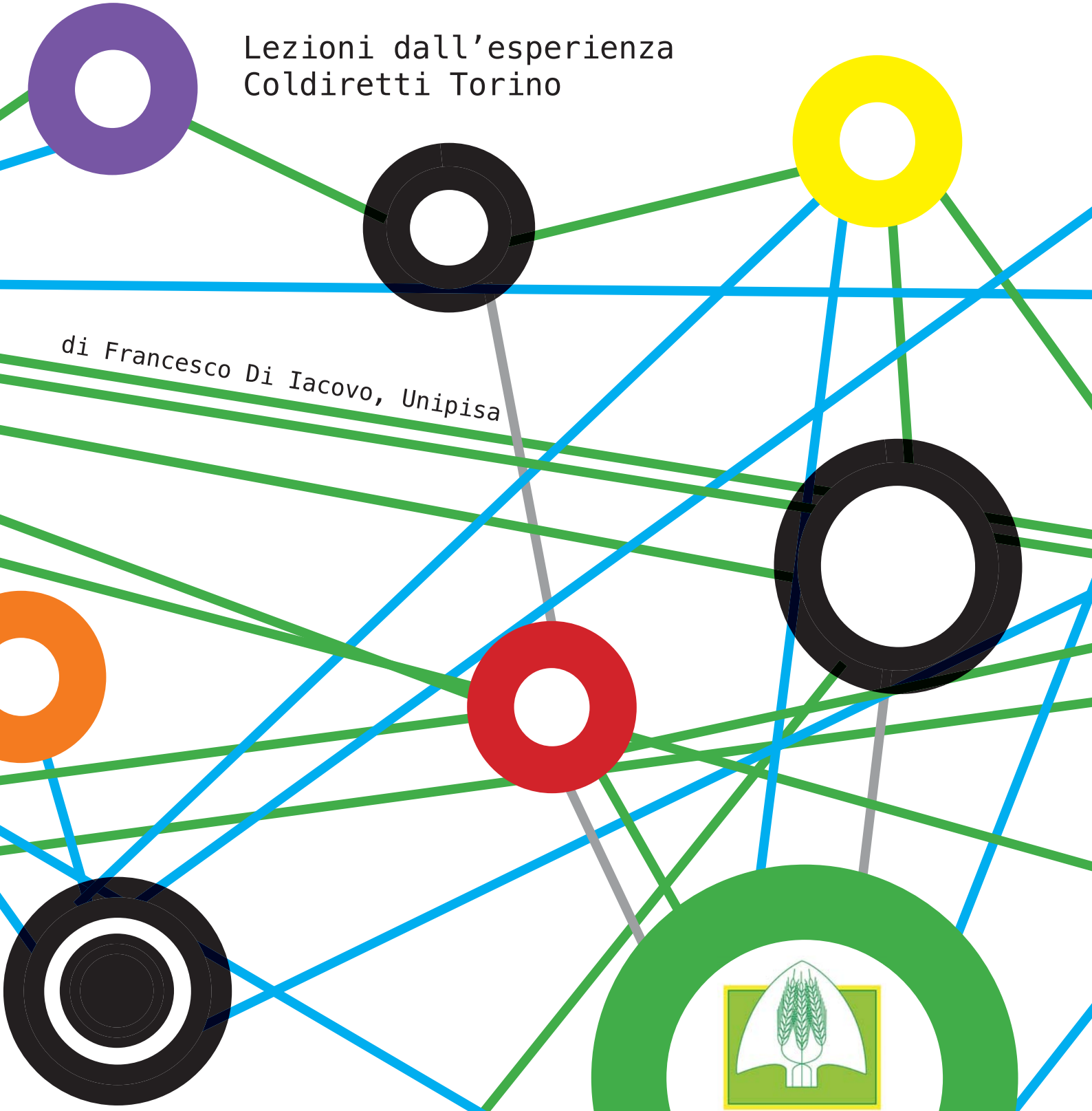
REGIONE PIEMONTE

Programma di Sviluppo Rurale 2007-2013
Misura 111.1 Sottoazione B
Informazione nel settore agricolo

L'agricoltura sociale nelle aziende agricole e nei territori

Lezioni dall'esperienza Coldiretti Torino

di Francesco Di Iacovo, Unipisa



Versione digitale del documento su www.torino.coldiretti.it
e nella sezione “Documenti condivisi” di
http://agronomia.di.unipi.it/labrural/default.aspx

Leggendo l’agricoltura sociale, la parola che più di ogni altra si è andata formando nella nostra mente è “cambiamento”. Nel tentativo di vestire di un abito grafico questa idea abbiamo cercato nel mondo dell’arte contemporanea suggestioni e suggerimenti. Abbiamo trovato inconsuete interazioni e cambi di prospettiva. Oggetti che rinascono, si trasformano e, attraverso la strada della creatività e della progettualità, assumuno nuovi ruoli e spesso stupiscono diventando quello che a priori era difficile immaginare.

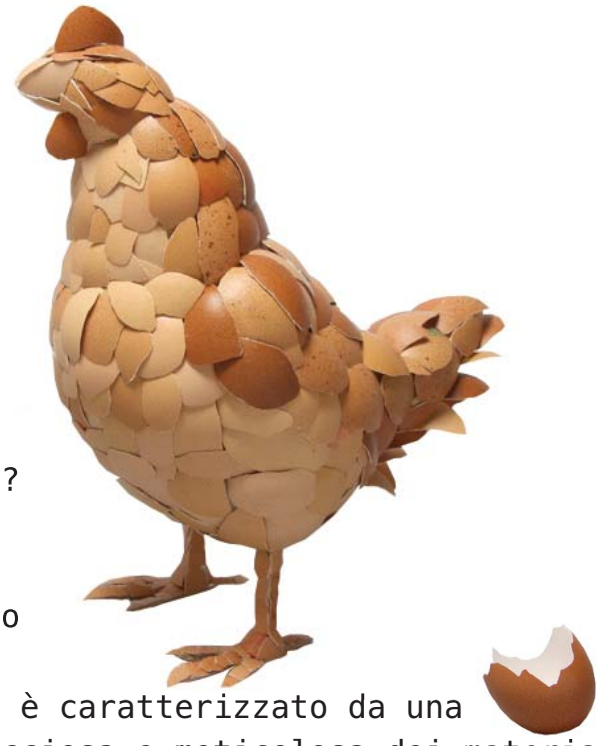
E allora: se possono rinascere le cose perché non pensare che possono rinascere, con la stessa forza ed energia, le relazioni, le idee, le persone?

Testi a cura di:
Francesco Di Iacovo, professore di Economia agraria
Dipartimento di Patologia Animale, Profilassi e Igiene degli Alimenti
Facoltà di Medicina veterinaria dell'Università di Pisa

Hanno collaborato:
Coldiretti Torino, Coldiretti Piemonte, UECOOP e Diaconia Valdese

Per informazioni e contatti: Ufficio progetti Coldiretti Torino
Tel. 011 6177290 – stefania.fumagalli@coldiretti.it

La scelta di font, interlinea e margini risponde alla volontà di redigere un testo con caratteristiche di alta leggibilità e facile fruizione per tutti.



Titolo: What came first?
(“Chi viene prima?”)
Artista: Kyle Bean
Materiali: gusci d’uovo

Il lavoro di Kyle Bean è caratterizzato da una riappropriazione capricciosa e meticolosa dei materiali di uso quotidiano e da abilità artigianali.

L’idea di continuare a lavorare e riflettere sul tema della transizione dei sistemi locali e su come l’agricoltura possa agevolarne il percorso, nasce dalla considerazione che la crisi che stiamo attraversando presenta connotati diversi e più complessi di quelli fino ad oggi conosciuti. Alla crisi competitiva dei processi produttivi si somma la crisi delle materie prime (petrolio in primo luogo), la crisi ambientale e, connessa alla crisi fiscale dello Stato, il venire meno delle risorse per assicurare processi di redistribuzione a favore delle persone a più bassa contrattualità sociale e lavorativa e per l’organizzazione dei servizi alla persona.

Superare la crisi implica la capacità di affrontare un processo di transizione complesso, nel modo di produrre e distribuire valori, nel creare beni pubblici e privati, nell’operare e nell’interagire delle istituzioni pubbliche, delle imprese private, dell’agire dei cittadini, nel legare la gestione dei processi produttivi ai vincoli ambientali e sociali.

Il dibattito europeo in risposta allo scenario di crisi si basa sull’innovazione inclusiva, intelligente e sostenibile (EU2020) e sulla definizione di sentieri evolutivi ecologici ed inclusivi. L’innovazione sociale, l’uscita progressiva da un’economia del carbonio, la ridefinizione dei sistemi di welfare locali sostenibili inclusivi e flessibili, un forte processo di adeguamento istituzionale e di governance rappresentano alcune chiavi utili su cui basare percorsi di evoluzione coerenti con le sfide odierne.

Nella logica di avviare processi di cambiamento utili alla transizione che i sistemi locali stanno affrontando, Coldiretti Torino, da alcuni anni, ha promosso un progetto strategico sull’Agricoltura Sociale con l’obiettivo di coinvolgere gli attori delle comunità locali e di facilitare e accompagnare la formazione di “reti collaborative” capaci di proporre e sperimentare soluzioni innovative. È in questa logica che si colloca il volume di seguito presentato, denominato “L’agricoltura sociale nelle aziende agricole e nei territori: lezioni dall’esperienza di Coldiretti Torino”, terza pubblicazione sul tema dell’Agricoltura Sociale e che introduce il concetto di “cibo civile”. L’Agricoltura Sociale, capace di creare, allo stesso tempo, valore economico e valore sociale, è strategica per affrontare la transizione dei sistemi locali, non tanto per gli esiti possibili su ampi strati della popolazione, quanto piuttosto come campo di prova per un cambiamento necessario.

In questo quadro di riferimento Coldiretti Torino ha promosso,

presso le aziende agricole associate, progetti che hanno generato una riflessione sui sistemi locali dei servizi nelle aree rurali e hanno portato alla realizzazione di attività di agricoltura sociale molto apprezzate dalle comunità locali. Naturalmente il progetto si colloca nel più ampio e importante percorso strategico che Coldiretti sta portando avanti a livello nazionale per promuovere una "Filiera agricola tutta italiana" e, attraverso la Fondazione Campagna Amica, il costante dialogo con i consumatori, proprio nella logica della co-produzione innovativa.

I risultati riportati nel volume sono la chiara espressione della "rete collaborativa" che si è sviluppata nel territorio torinese e che, senza la quale, gli esiti di sperimentazione non avrebbero potuto essere positivi. Per questo motivo riteniamo di dover ringraziare tutte le persone che a diverso livello hanno e stanno contribuendo a portare avanti i percorsi di sperimentazione, facilitando quindi i processi locali di transizione. Il primo ringraziamento va al prof. Francesco Di Iacovo e al suo gruppo di lavoro, che da anni ci accompagna nella riflessione e nella ricerca di metodi e percorsi di innovazione. A seguire vogliamo ringraziare tutti gli agricoltori e le agricoltrici che stanno sperimentando le pratiche di AS e insieme a loro tutta la rete collaborativa torinese, ben descritta nel volume, che è composta da funzionari pubblici rappresentanti dei servizi, scuole di ogni ordine e grado, enti privati di natura sociale, associazioni, cooperative sociali e consumatori critici. Un ringraziamento particolare va fatto a Coldiretti Piemonte e a UECOOP – Unione Europea delle Cooperative, per l'impegno che ci offrono nell'accompagnarci nelle sperimentazioni, alla Regione Piemonte e alla CCIAA di Torino, che grazie ai contributi da loro erogati (PSR e contributi camerali), ci consentono di portare avanti e cofinanziare il lavoro di innovazione e sviluppo. Ancora, vogliamo ringraziare la Diaconia Valdese, che ci ha permesso di partecipare alla realizzazione di una pratica particolarmente innovativa (di seguito presentata), che ha consentito di mobilizzare risorse attraverso le quali è stata fondata una nuova azienda agricola sociale, che ha posto le fondamenta per la creazione di occupazione e la diffusione di servizi innovativi sul territorio del pinerolese. Per ultimo, ma non per importanza, vogliamo ringraziare Monica Pomero e Noemi Marchionatti, che con la loro esperienza di comunicazione sociale, rendono più leggeri e fruibili i contenuti delle nostre pubblicazioni.

Direttore
Michele Mellano

Presidente
Roberto Moncalvo

IL PROGETTO CASCINA SOCIALE CARLO ALBERTO: OCCUPAZIONE, INNOVAZIONE E AGRICOLTURA SOCIALE. Di Samuele Pigoni

La Diaconia Valdese, in collaborazione con Coldiretti-Torino, Comune di Luserna San Giovanni, con il contributo economico dell'Otto per mille della Chiesa valdese, ha avviato, sul territorio della Val Pellice, il progetto di start-up d'impresa agricola e sociale "Cascina Sociale Carlo Alberto".

La Diaconia Valdese è un ente senza scopo di lucro che agisce sul territorio nazionale, come struttura operativa della Chiesa Evangelica Valdese (Unione delle Chiese valdesi e metodiste) nel settore socio-assistenziale. Attraverso le proprie strutture assistenziali, i servizi e i progetti sociali, è attore di cambiamento, in una prospettiva laica ed inclusiva, basata sulla centralità della persona.

Il settore no-profit è fortemente coinvolto nella trasformazione del sistema di welfare. Le difficoltà produttive e ridistributive del nostro Paese, la crisi del lavoro, incidono crepe nella coesione sociale, generando nuove povertà ed alimentando sfiducia nel futuro e nelle istituzioni. Il rischio è di assistere, soprattutto nei territori periferici, allo smantellamento dei modelli di tutela e sostegno abituali senza che questi vengano sostituiti con pratiche sostenibili ed inclusive di nuovo welfare. Il rischio di una società spaccata tra inclusi (sempre meno) ed esclusi (sempre più), è reale. La sfida è di promuovere, in un tempo di crisi, opportunità per il cambiamento e l'innovazione.

Gli enti territoriali, il settore no-profit e quello delle imprese, si trovano di fronte alla necessità di essere creativi e di riposizionarsi nel rapporto con gli altri soggetti portatori di interesse. Per ricostruire coesione sociale, territorio e comunità, e' necessario che ognuno rimoduli i propri confini nell'ottica della co-progettazione, focalizzandosi su obiettivi prioritari, ottimizzando e condividendo le risorse, e facendo innovazione in un'ottica integrata e multiattoriale.

Si tratta di un lavoro virtuoso di valorizzazione di relazioni tra soggetti, di risorse territoriali e umane nel tentativo di rispondere con nuove visioni a nuovi bisogni, realizzando pratiche e progetti, anche coraggiosi, la cui finalità sia sempre il miglioramento nelle condizioni di vita di persone e comunità.

In quest’ottica la Diaconia Valdese, in collaborazione con Coldiretti-Torino, ha promosso l’avvio di un’azienda agricola sociale, sul territorio della Val Pellice (To). I dati del Censimento Agricolo 2011 confermano, sul territorio, la relativa tenuta del settore, e, a livello nazionale, l’aumento di occupati in agricoltura.
Il progetto si è sviluppato in 3 fasi:

- formazione specifica per 16 candidati
- selezione del beneficiario del finanziamento
- avvio d’impresa e progettazione percorsi agricoltura sociale.

Una prima selezione ha permesso a 16 giovani di frequentare un corso gratuito di 230 ore, su agricoltura biologica, gestione aziendale e progettazione sociale.
Una seconda selezione ha indicato il beneficiario della start-up.
Il sostegno all’avvio prevede: convenzione per utilizzo dei terreni, finanziamento per acquisto attrezzature, supporto tecnico e gestionale fino a Dicembre 2014.
La Cascina Sociale Carlo Alberto è insediata su terreni della struttura per anziani “Rifugio Re Carlo Alberto” (Luserna San Giovanni, TO), si svilupperà su porzione di terreni della struttura per disabili “Uliveto” (Luserna San Giovanni, TO).
In questa fase le attività sono: analisi e preparazione dei terreni, piano colturale, business plan e definizione della strategia commerciale, incentrata sulla vendita diretta e a km0.
Una prima porzione di terreno è produttiva ed è possibile acquistare ortaggi direttamente presso i terreni adiacenti al Rifugio Re Carlo Alberto. L’obiettivo è che l’azienda raggiunga l’ autonomia economica, per poi collaborare a progetti sociali già in cantiere.
Al momento è attivo un tirocinio professionalizzante in collaborazione con Engim Pinerolo e sono in fase di avvio alcuni inserimenti lavorativi, in collaborazione con Comunità Montana del Pinerolese e Asl TO3 – Ser.T, sede di Torre Pellice. Gli sviluppi del progetto sono consultabili sul sito www.cascinasocialecarloalberto.it, che presto diventerà un blog, utile per conoscere novità, lista dei prodotti, elenco dei punti vendita e mercati, contatti e mailing list alla quale iscriversi per acquisti.

DIACONIA VALDESE
Coordinamento
Opere Valli

Indice

Introduzione 12

1. Le crisi che viviamo e la ricerca di nuovi sentieri di lavoro 14

2. Innovazione sociale e nuovi concetti di lavoro 18

2.1 La sussidiarietà e il ripensamento del welfare pubblico 19

2.2 La co-produzione 22

2.3 L'Economia civile e la collaborazione 24

3. L'agricoltura sociale 28

Senza titolo
Artista: Magda van der Vloed
Materiali: cavi del telefono

4. Innovazione e transizione: percorsi metodologici 34

5. La ricerca azione sul territorio di Torino e i suoi esiti 38

5.1 Il percorso e la mappatura 42

5.2 Il caso di Torino, i passi e le lezioni 50

5.3 Agricoltura sociale a Torino, gli esiti in tema di innovazione del welfare e sussidiarietà 56

5.4 Coproduzione ed economia civile 60

5.5 La gestione della transizione 68

Conclusioni 74

Bibliografia 76

Magda van der Vloed è un’artista sudafricana. Gestisce una piccola business unit di integrazione per formare ed impiegare giovani lavoratori artigianali.

Introduzione

Questo manuale raccoglie riflessioni scaturite a seguito di un percorso di ricerca-azione avviato nel 2009 in partenariato tra la Federazione Coldiretti provinciale di Torino e l'Università di Pisa, sul territorio provinciale. Il manuale segue altre due pubblicazioni realizzate sul tema dell'agricoltura sociale:

- il primo, introduttivo, volto a presentare il tema;
- il secondo, di approfondimento, volto a comprendere e valutare i possibili esiti dell'agricoltura sociale.

Questo terzo rapporto vuole comprendere e fornire indicazioni e lezioni utili rispetto al modo attraverso cui promuovere la diffusione dell'agricoltura sociale nelle aziende agricole e nei territori. L'impressione maturata è che sui territori l'attenzione rispetto al tema dell'innovazione dei servizi stia crescendo, anche per esigenze legate alla continua contrazione delle risorse pubbliche, e che l'agricoltura sociale sia guardata con un'attenzione maggiore cui, però, non sempre corrisponde la pronta comprensione del modo attraverso cui renderla praticabile. Proprio aver organizzato un percorso che, nel tempo, ha visto il progressivo coinvolgimento – in iniziative di informazione, formazione, produzione, inclusione – di un numero crescente di attori del mondo privato d'impresa, della società civile, del privato sociale (associazioni e cooperative sociali) del mondo pubblico, ha restituito consapevolezza sui significati delle pratiche di agricoltura sociale, sulle implicazioni economiche e sociali, sui metodi per facilitare i percorsi di transizione e sui possibili esiti per le persone, le aziende, i servizi pubblici, le relazioni di territorio. Una ricchezza che la riflessione di questo rapporto non potrà certamente restituire per intero ma che, pure, riteniamo essere un patrimonio utile per quanti, nelle aziende e sui territori, indipendentemente dal ruolo ricoperto, operano.

Il manuale è diviso in più parti:

- una prima, in cui si riflette sugli scenari di crisi entro i quali si colloca l'agricoltura sociale;
- una seconda, che analizza i principi con cui promuovere transizione verso nuovi modelli di lavoro;
- una terza, che presenta l'agricoltura sociale;
- una quarta, che legge i metodi di lavoro da usare nella gestione della transizione;

- una quinta, più direttamente legata all'esperienza di Torino, che evidenzia gli apprendimenti da rendere disponibili ai lettori.

Le conclusioni, che qui anticipiamo, sono le seguenti:

- una visione più aperta e multifunzionale dell'agricoltura può contribuire a un progetto di cambiamento in cui, sostenibilità ambientale, sociale ed economica, sono raggiunte grazie a una nuova sussidiarietà tra attori pubblici, società civile e sistema di impresa, e tramite processi di co-produzione di valori economici, ambientali e sociali.
- L'agricoltura sociale muove nella direzione descritta producendo innovazione concreta e valorizzando in modo nuovo le risorse locali a sostegno della vitalità delle comunità di riferimento. Il caso di Torino, in questa prospettiva, condensa in sé una grande quantità di esiti di riflessione teorica, gettando basi utili e praticabili per affrontare le sfide che la contemporaneità ci assegna.
- La transizione possibile ha bisogno di attenzioni convergenti da parte di una pluralità di attori locali, uno sforzo che va provocato, seguito, monitorato e reso intellegibile e che impegna delle risorse. Risorse che, però, rendono praticabili quei percorsi di innovazione sociale sui quali è necessario investire per promuovere nuova prosperità sui territori.

Il caso della provincia di Torino s'inserisce in questa dimensione, definendo un filo rosso che parte dalla crisi dei sistemi di produzione e distribuzione basati sul binomio Stato/mercato, per giungere, attraverso la costruzione di un **welfare relazionale e sussidiario** e la **co-produzione** di servizi e di valore economico, fino a logiche proprie **dell'economia civile.** In questa prospettiva, la transizione verso modelli operativi nuovi si realizza attraverso sentieri d'innovazione sociale capaci di sviluppare nuova collaborazione allargata tra settori, competenze, attori del privato d'impresa, del privato sociale, del pubblico. La lettura del caso di Torino fornisce lezioni utili sulla possibilità di costruire modelli operativi concreti di tipo collaborativo, capaci di mobilizzare le risorse del territorio e formulare risposte, seppur necessariamente parziali, alle crisi in atto.

Francesco Di Iacovo

1. Le crisi che viviamo e la ricerca di nuovi sentieri di lavoro

La percezione delle crisi sta diventando ogni giorno più tangibile per i più, non tanto e non solo come fatto ciclico e occasionale quanto, piuttosto, come difficoltà di sistema. Le imprese agricole, i cittadini, le stesse amministrazioni pubbliche, vivono un'incertezza legata alla percezione sempre più chiara del cambiamento in atto nei modelli di relazione esistenti sui mercati, nella gestione della cosa pubblica, nelle priorità quotidiane di ogni cittadino. A fronte delle continue rassicurazioni sulla ripresa economica, si consolida l'evidenza che a cambiare sono quelle piccole, importanti, certezze che solitamente costellano l'agire quotidiano e che nuova stabilità potrà essere trovata solo con una dimensione profondamente rinnovata del modo di vivere e operare nelle comunità e nella società. Nel nostro Paese i riscontri più evidenti delle crisi si trovano nella difficoltà occupazionale generale, e dei giovani, in particolare, nella difficoltà di imprimere cambiamenti nell'uso delle risorse pubbliche, nella progressiva contrazione dell'accesso ai servizi e alle infrastrutture pubbliche. In parallelo, si assiste a un deterioramento delle risorse ambientali, spesso sacrificate alla necessità di imprimere cambiamento economico, altre volte deteriorate da un agire economico disconnesso dall'interesse generale, altre, ancora, dal cumularsi di un'incuria colpevole rispetto alla gestione. Sta di fatto che la crisi economica stenta a essere superata, mentre manca la consapevolezza della necessità di individuare sistemi produttivi capaci di ridurre il consumo ambientale e di risorse non rinnovabili e, al contrario, promuovere la rigenerazione e la qualificazione della natura in contrasto al cambiamento climatico globale.

Non è compito di questo scritto indagare e analizzare i motivi della crisi. È utile però affermare, dati alla mano, che la crisi si accompagna all'instaurarsi di un regime di accumulazione secondo cui un numero sempre più contenuto di attori domina la produzione di ricchezza mondiale, gestendo la mobilità internazionale di merci, conoscenze, capitali, lavoro e imprese, sottraendo ricchezza dai territori e dalle persone per depositare risorse finanziarie nei paradisi fiscali (OCDE, 2011)[1]. Quello che si è formato è un regime di accumulazione gestito da un'élite dotata di crescente influenza decisionale su un'ampia scala geografica che, nella tutela dei propri

interessi privati, mette a rischio l'accesso a livelli adeguati di istruzione, al welfare, al cibo, ai diritti politici e a una buona vita di relazione e sociale per strati sociali più deboli e per le giovani generazioni (Stiglitz 2013)[2]. Anche in questa prospettiva pensare allo sviluppo nelle coordinate consuete non è possibile, oltre che per la crisi ambientale, per il cambiamento in atto nei rapporti tra il sistema economico e quello pubblico.
Il contrasto alla fuga fiscale delle grandi imprese, l'accordo di standard condivisi su scala mondiale nell'uso del lavoro e nella gestione delle risorse naturali sono aspetti rilevanti che richiedono una gestione negoziale e operativa su scala globale. La riflessione avviata da EU 2020 sul raggiungimento di una crescita intelligente, inclusiva e sostenibile, spinge a guardare in modo completamente nuovo all'individuazione di sentieri diversi di lavoro con scelte di discontinuità dal passato, avviando sperimentazione e innovazione nel modo di produrre e distribuire le risorse, in tutti i campi del vivere economico e civile. Obiettivo dell'innovazione è la costruzione di una pluralità di visioni volte a sperimentare, da parte di imprese, cittadini, società civile e amministrazioni, iniziative capaci di generare prosperità (Jackson, 2009) tramite un rinnovato equilibrio tra produzione di ricchezza economica, qualità ambientale e sociale, (Sen-Fitoussi-Stiglitz). In particolare, assicurando:

- nuovo radicamento dei processi produttivi nelle risorse materiali e immateriali e sulle identità di territorio per generare offerte distintive in un mercato divenuto aperto e competitivo;
- processi basati su minore consumo e minor dipendenza da risorse non rinnovabili ed esauribili;
- sistemi di produzione resistenti al cambiamento climatico in atto;
- rigenerazione e manutenzione dei sistemi ambientali e del territorio;
- modi innovativi per assicurare reti di protezione sociali inclusive.

In questa nuova prospettiva, l'agricoltura, con le sue risorse e i suoi processi, è, allo stesso tempo, profondamente innovativa e risorsa cruciale per continuare ad assicurare benessere futuro per le popolazioni, per il suo evidente legame con il territorio e le sue peculiarità, ma anche per la capacità di gestire risorse ambientali e assicurare valori sociali (nel caso dell'agricoltura sociale)

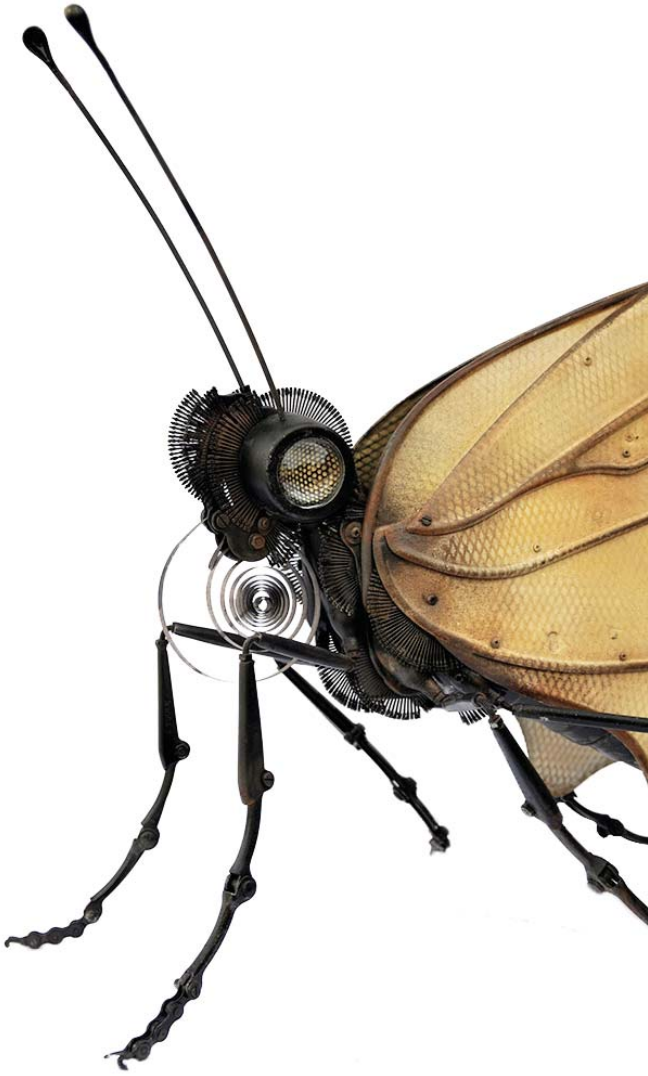
contribuendo ad assicurare l’accesso a infrastrutture di base (cibo, fruizione della natura e delle risorse naturali, stabilità degli insediamenti). Nella nostra riflessione ci riferiremo all’agricoltura sociale e, quindi, in primo luogo, seppure non in modo esclusivo, alla capacità dei processi agricoli di produrre cibo e valori sociali, mediante l’erogazione di servizi alla persona.

[1] Si assiste al progressivo controllo dell’economia internazionale da parte di un numero contenuto di imprese tra loro molto collegate (1318 compagnie transnazionali sulle 37 milioni registrate nel database Orbis 2007 hanno almeno 20 collegamenti tra di loro e governano il 60% della ricchezza mondiale. Tra queste una super entità di 147 imprese controlla il 40% della produzione mondiale di reddito) Vitali (2011). Allo stesso tempo, si registra lo spostamento della massa finanziaria nei paradisi fiscali dove si concentra circa un terzo della ricchezza mondiale (Palan, 2013, Schneider 2002).

[2] La *Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*, ha proposto di superare la valutazione del benessere partendo dai soli parametri economici. La misurazione della qualità della vita, nella proposta, si basa su: l’accesso a standard materiali di vita (reddito, consumo, ricchezza), salute, educazione; la possibilità di svolgere attività personali, tra cui il lavoro; la possibilità di esprimere opinioni e di partecipare ai processi di decisione; la costruzione di relazioni e legami sociali; l’accesso alle risorse della natura (oggi e in futuro); l’essere al riparo da incertezze economiche e naturali. Gli aspetti citati non sono perseguibili con la sola disponibilità di reddito, ma, al contrario, richiedono di pensare a processi di creazione di valore, basati su una nuova socialità, relazioni e qualità ambientale.

Titolo: Butterfly
(“Farfalla”)
Artista: Edouard Martinet
Materiali: copricatena di motorino, tergicristalli e fari d’auto, freno e catena di bicicletta,ingranaggi di orologio...

L’artista utilizza per le sue opere oggetti di uso quotidiano trovati nei mercatini delle pulci.
Non usa saldature ma assembla con la tecnica dell’incastro.



2. Innovazione sociale e nuovi concetti di lavoro

Gran parte dei processi di cambiamento richiede l'attivazione di percorsi di cambiamento capaci di superare logiche settoriali e competenze specialistiche in funzione della ricerca di una nuova amalgama capace di mobilizzare in modo nuovo le risorse disponibili sul territorio. Questa esigenza risponde al termine di innovazione sociale che individua, appunto, la capacità di percorsi multiattoriali, di mobilizzare le risorse disponibili localmente per rispondere in modo nuovo ai bisogni del territorio e delle sue comunità (EU2020, Murray 2010, Laville et al., 1999, Wenger et al., 2011). Percorsi che ridisegnano il modo di costruire le relazioni nella società tramite una innovazione radicale che ridefinisce visioni, ruoli, conoscenze, attitudini, modelli organizzativi, procedure di lavoro, regole.

Nel campo dell'agricoltura sociale, l'innovazione sociale si coniuga con tre aspetti sui quali è possibile pensare alla definizione di un progetto di prosperità locale nella produzione di servizi alla persona.

1. Il primo riguarda l'ambito della collaborazione tra attori pubblici, società civile e sistema di imprese in una logica di **sussidiarietà** e si sofferma sulla possibilità di assicurare una migliore rete di protezione sociale mediante il contributo di una pluralità di attori, normalmente il privato sociale e, in una logica più estesa, le stesse imprese del territorio che operano con attitudini di responsabilità.
2. Il secondo analizza il tema della possibilità di **co-produrre** servizi e non solo. Questo aspetto segue quello della sussidiarietà e riguarda gli attori che prendono parte ai processi di decisione e il modo in cui operano ma, in una logica più ampia, anche la possibilità di creare, allo stesso tempo, valore economico, ambientale e sociale, nella conduzione di un processo produttivo (in agricoltura questo aspetto passa sotto la dizione di multifunzionalità) e, ancora, la possibilità di realizzare in modo coordinato la produzione di beni privati e di beni pubblici.
3. Il terzo mette in sintesi, dal punto di vita produttivo,le due dimensioni sopra citate secondo i principi dell'**economia civile**, come scelta logica dell'agire produttivo capace di mediare le scelte di impresa in ottemperanza della partecipazione al benessere di comunità.

Di seguito passeremo in rassegna i tre aspetti citati che hanno rappresentato i significati intorno ai quali sono ruotate le azioni sul territorio torinese.

2.1 La sussidiarietà e il ripensamento del welfare pubblico

La crisi economica sta attraversando in modo profondo buona parte dei Paesi dell'Unione Europea, tanto da spingere a ripensare l'impalcatura delle politiche pubbliche e del welfare. La riduzione di risorse, in realtà, si confronta con la crescita delle povertà, dei fenomeni di esclusione e del mutare della domanda di servizi accrescendo il divario tra bisogni e interventi. Queste tendenze, nelle aree rurali, mettono in discussione la stessa vitalità e la natura dei processi economici. L'indebolimento e la riduzione della sostenibilità sociale a livello territoriale (Di Iacovo, 2013) si traducono nella difficoltà di assicurare ricambio generazionale, indebolendo le comunità e generando condizioni per l'abbandono del territorio o per la penetrazione di economie di rapina, basate sullo sfruttamento delle risorse naturali, come del lavoro. L'invecchiamento delle popolazioni e la presenza di popolazione migrante accrescono le contraddizioni, rendendo impegnativa, per i soli attori pubblici, la possibilità di fornire risposte di coesione adeguate al livello della sfida. In ogni caso, appare sempre più evidente come l'organizzazione dei sistemi di welfare rappresenti il presupposto – e non l'esito – dell'organizzazione di sistemi vitali, anche dal punto di vista economico. Il ripensamento del welfare, secondo Donati (2007, pagg. 30-31) deve, allo stesso tempo, permettere differenziazione sociale e maggiore integrazione sociale, de-statalizzare la società offrendo più coordinamento e indirizzo politico capace di assicurare il bene comune dell'intera società. Di fatto il welfare europeo è a un bivio tra, da una parte, un individualismo di mercato capace di assicurare accesso ai servizi a quella parte della società che dispone di reddito adeguato, con la conseguente crescita dei disagi e della fratturazione sociale e, dall'altra, l'opportunità di mobilizzare in forma nuova le risorse del territorio, tra cui quelle assicurate da una società civile, e da un sistema imprenditoriale, più informati, altruistici e umani, capaci di valorizzare intrecci plurali e relazioni formali e informali nelle reti sociali.

Mentre la prima ipotesi apre a un darwinismo sociale foriero di pericoli in una società dove una quota assai consistente di giovani non ha occupazione, l'ipotesi di un welfare capace di dare spessore etico alle relazioni rappresenta un'ipotesi plausibile, a patto di ripensare i modelli di creazione di valore. La riduzione dell'intervento diretto dello Stato nell'erogazione di servizi non ne alleggerisce le responsabilità ma ne modifica la logica di azione, spostandola a favore del supporto ai privati che, in forma singola o associata (Carrozza, 2007), in una logica di sussidiarietà, insieme e con il contributo di parte pubblica, si organizzano per comprendere e dare soluzione alle problematiche che i singoli territori e gruppi sociali evidenziano. Il tema della sussidiarietà, nell'orizzonte di un welfare possibile, ridisegna i confini tra i ruoli del pubblico e del privato nella produzione di beni che hanno una natura privata (escludibili e rivali) o pubblica, aprendo lo spazio per l'introduzione di modelli ibridi di lavoro (Quadro-Cursio, 2007)[3]. Tali modelli possono seguire logiche diverse:

- di esternazionalizzazione: per ridurre i costi pubblici tramite appalto al privato sociale o di impresa;
- della sussidiarietà per progetto: con iniziative innovative su specifici campi di intervento;
- della valorizzazione di Enti o strutture dotate di creatività sociale per avviare soluzioni innovative;
- della sussidiarietà senza apparato di gestione: con l'introduzione di sistemi di voucher, detrazioni e deducibilità fiscale per gli utenti dei servizi all'interno di quasi-mercati (Violini e Vittadini, 2007).

Queste formule di sussidiarietà forniscono utili indicazioni di lavoro, sebbene non esaustive nella ricerca di soluzioni innovative per l'organizzazione di un welfare sussidiario e relazionale e per ridisegnare nuovi patti per la cittadinanza del futuro. In una scia più ampia, nel dibattito sul nuovo welfare, s'inserisce l'idea di co-produzione nella organizzazione dei servizi alla persona (Boyle et al., 2009, 2010). Un tema che appare fecondo da più punti di vista e sul quale si concentrerà l'attenzione del successivo paragrafo.

Materiali: scarti di ogni genere compongono le sculture di Robert Brandford. Mollette, tappi, bottoni, statuine e pezzi di giochi rotti si assemblano in nuovi fantasiosi manufatti.

Titolo: Rainbow dog
(“Cane arcobaleno”)
Artista: Robert Bradford

[3] I beni privati sono quelli che sono escludibili e rivali nell’atto di consumo da parte di singoli utenti. Al contrario, i beni pubblici sono quelli il cui accesso non è escludibile da parte dei singoli e che non sono ridotti nella disponibilità degli individui a seguito del consumo da parte di un soggetto (es. fruizione dell’aria, dell’ambiente, etc.). Tra le due categorie esistono evidentemente molte situazioni intermedie.

2.2 La co-produzione

Il tema della co-produzione non è nuovo (Boyle et al., 2009) e indica un processo attraverso cui più fattori di produzione, messi a disposizione da attori non appartenenti a una medesima organizzazione, consentono di realizzare beni e servizi tramite modalità congiunte di operare (Olstrom, 1996, 1999). La co-produzione trova applicazioni tanto nella produzione di beni privati, attraverso il coinvolgimento dei consumatori nel disegno dei prodotti immessi nei mercati di consumo, quanto in ambito pubblico, nel disegno, nell'organizzazione e nell'erogazione di varie tipologie di servizio e di beni pubblici, di natura ambientale e sociale (Pestoff, 2009, Alford, 2002, Brandsen et all, 2008, Parks et al., 1981). Quest'ultimo caso implica un ruolo attivo della cittadinanza nel produrre beni pubblici e servizi che hanno conseguenze dirette per loro stessi e per le comunità di appartenenza (Cahn, 2001). La co-produzione:

- sposta l'attenzione sul coinvolgimento di attori pubblici e privati nella organizzazione ed erogazione attiva di un servizio tramite partecipazione, formazione, condivisione di visioni, regole e politiche;
- motiva nella progettazione e nell'erogazione delle attività favorendo co-progettazione e continuo adattamento alla domanda di servizi espressa dai potenziali fruitori coinvolti;
- in uno scenario di risorse scarse, nell'erogazione dei servizi ne mobilizza di nuove, inusuali e a più basso costo, grazie al coinvolgimento attivo e alla condivisione da parte di più interlocutori.

Il successo dei percorsi di co-produzione deriva da: la natura dei servizi; gli incentivi – economici, morali – messi in gioco dai singoli attori, pubblici e privati; il riconoscimento del ruolo e dell'azione dei privati; la motivazione che si sviluppa in un ambiente non coordinabile in via gerarchica; la definizione di regole e accordi che rendono possibile la partecipazione e la condivisione di risorse materiali e immateriali.

La co-produzione richiama la partecipazione attiva dei cittadini e, in particolare, di quanti hanno più controllo e disponibilità del proprio tempo di lavoro mettendolo a disposizione del sostegno alla vita di comunità. Da questo punto di vista il concetto si lega all'idea di core-economy che pone accento sulla rilevanza, specie in fasi di crisi del sistema di welfare, del ruolo di supporto alla

vita sociale che può acquisire un corretto uso delle risorse umane presenti nelle comunità (Boyle et al., 2009, Stephen et al., 2008). Si tratta di risorse immerse nel quotidiano di ognuno (tempo, attitudini, esperienza, energia, conoscenze, capacità operative) e nella relazione tra persone (amore, empatia, responsabilità, attenzione, reciprocità, capacità di accompagnare e insegnare, di apprendere). La core-economy, di fatto, supporta la vita della società, lo stesso funzionamento dell'economia di mercato, assicurando la crescita dei giovani, la cura di adulti e anziani, delle persone fragili, creando le basi per reti di relazione capaci di assicurare legami sociali, connessione tra reti formali e informali di servizio, accoglienza sociale e amicizia, e limitare i fenomeni di esclusione sociale.

Oltre agli aspetti considerati, la co-produzione riguarda anche la possibilità di ottenere da un singolo processo produttivo esiti di natura privata e pubblica. Come ricordavamo, in agricoltura il termine co-produzione è affine a quello di multifunzionalità di processi, dai quali si ottengono più beni, di natura pubblica e privata, dalla gestione di un medesimo processo produttivo (cibo e gestione ambientale, ma anche cibo e inclusione sociale o salute). In agricoltura sociale si registrano la co-produzione di alimenti e beni sociali e la contemporanea creazione di valore economico e valore sociale, oltre che ambientale. In questa prospettiva i processi di produzione materiale e di distribuzione della ricchezza vengono anch'essi co-creati o co-gestiti, senza rimandare alla leva fiscale quello che può essere attivato direttamente all'interno del processo produttivo.

Il tema della co-produzione, quindi, ha più sfaccettature e apre interrogativi nuovi rispetto al ruolo e all'agire degli attori coinvolti, non solo quelli pubblici, – e il loro ruolo nell'assicurare supporto alla sussidiarietà – quanto anche del modo in cui la co-produzione coinvolge gli individui, le associazioni di volontariato, le imprese del privato sociale e del privato responsabile d'impresa, singolarmente e insieme tra di loro.

2.3 L’Economia civile e la collaborazione

I temi della sussidiarietà e della co-produzione aprono una riflessione profonda sui principi che regolano l’agire dei diversi interlocutori nello sviluppo di progettazioni innovative. Ciò è particolarmente vero quando nelle reti locali è prevista la partecipazione non solo del privato sociale, della cosiddetta società civile e degli attori pubblici, ma dello stesso privato d’impresa. L’impegno delle imprese nella produzione di beni pubblici poggia le basi su premesse che non trovano fondamento nella sola razionalità individuale e nell’etica del profitto. Introduce al tema di una responsabilità più allargata del privato d’impresa nella creazione di valori pubblici. Un tema già affrontato dalla letteratura sulla Responsabilità sociale d’impresa (Molteni M, 2004; Rusconi et al., 2004; Di Iacovo et al., 2005; Di Iacovo, 2007; Sena, 2009) che, in aperta competizione delle imprese sui mercati, guarda alla reputazione come elemento di distinzione per assicurare visibilità e stabilità economica alle imprese. La responsabilità dell’impresa si manifesta tramite azioni che, al di là delle norme di legge, assicurano valori pubblici di natura sociale o ambientale o, viceversa, attraverso specifici investimenti, consentono un aumento delle dotazioni di beni pubblici disponibili. Accanto a queste visioni, che confermano la separazione di ruolo tra Stato e Mercato, sono stati esplorati i rapporti tra imprese e le comunità di riferimento, da due punti di vista:

- la verifica degli esiti della penetrazione dell’economia di mercato nelle economie tradizionali, soprattutto in Paesi ad economia agricola ancora prevalente, e l’impatto sul permanere di regole comunitarie (Fafchamps, 1992, Thompson, 1971, Tsuruta, 2004);
- la reintroduzione di regole comunitarie in società dove l’economia di mercato e il ridursi del ruolo dello Stato sono entrambi fonte di instabilità e dove, ad essere indagati, sono i legami possibili tra le imprese, il cosiddetto terzo settore, i bisogni di comunità, l’agire del soggetto pubblico.

Al secondo filone si riferisce, in prevalenza, il dibattito sull’economia sociale e sul terzo settore (non Stato e non Mercato) e sulla possibilità di legare la produzione di valore sociale ed economico a progetti inclusivi di persone con disabilità e/o all’erogazione di nuovi servizi. Questa logica trova una storica declinazione in Italia dagli anni ’90 con la diffusione della cooperazione sociale. Un’evoluzione oggi messa in discussione dalla

riduzione delle risorse pubbliche e del venir meno di logiche di public procurement sociale che hanno spesso sostenuto la cooperazione sociale (tipico il caso della gestione del verde pubblico dato in appalto a cooperative sociali di tipo B). Questa evidenza rafforza la necessità del terzo settore di affrontare scelte imprenditoriali meno dipendenti dalle risorse pubbliche.
Allo stesso tempo, seguendo la tradizione di studi economici dell'800 sull'economia morale, ha trovato spazio l'idea di economia civile. I fondamenti dell'economia civile (Zamagni, 2011; Bruni, 2012) guardano all'idea di competizione nella sua versione latina del *cum-petere* (collaborare) tramite un'*economia per progetto* dove la creazione di valori pubblici – sociali e ambientali – è frutto di una collaborazione tra attori privati, cittadinanza attiva, consumatori e gestori dei servizi pubblici ed è sottoposta al vincolo di sostenibilità economica. L'economia civile si realizza tramite l'organizzazione di imprese a movente ideale allargate e attive nelle reti locali, volte a coinvolgere progressivamente più attori e interlocutori, ridisegnando il modo di rispondere ai bisogni delle comunità locali, pur partecipando a processi di natura economica. La forma e l'organizzazione dell'impresa a movente ideale varia con le situazioni e le aree di lavoro, ferma restando la necessità di avere all'interno più anime, competenze e relazioni(di natura sociale ed economica), utili per assecondare la costruzione di processi produttivi veri, capaci di assicurare sostenibilità economica e, allo stesso tempo, di assicurare il rispetto di valori etici entro cui assicurare la riuscita del progetto. Queste circostanze ben si adattano al tema dell'agricoltura sociale, dove la collaborazione aperta tra il mondo dell'impresa profit, dell'associazionismo, della cooperazione sociale, si sviluppa intorno alla dimensione di una sostenibilità economica basata su un forte imprinting di relazionalità, tra i portatori di progetto e con i consumatori e la cittadinanza attiva. L'economia civile, per la sua impostazione concettuale e per le implicazioni organizzative, prevede il ripensamento dei valori posti alla base di una comunità e dei suoi partecipanti, la costruzione di una razionalità basata sul noi e sulla fiducia reciproca, la capacità di organizzare logiche win-win nelle quali la stessa idea di co-produzione e la sussidiarietà trovano spazio in un'ottica di impresa più complessa e aperta. Percorsi che si realizzano dove si costruiscono progressivamente fiducia e capacità collaborativa estese tra una pluralità di attori, ma che possono essere anche attivamente promossi secondo logiche proprie della gestione della transizione.

Titolo:
Timely Emerald Hackberry Moth, Male
(“Falena color verde smeraldo in bagolaro, Maschio”)

Artista:
Michelle Stitzlein
Materiali:
tasti di pianoforte, maniglie, coperture metalliche, lampadari, porcellane
...

La falena ha una maestosa, apertura alare di 3 metri

3. L’agricoltura sociale

L’agricoltura sociale è una delle pratiche della multifunzionalità e della diversificazione agricola (OECD, 2001, 2003, 2005, 2008) che ha ricevuto meno attenzione fino ad oggi, sebbene la programmazione dei Piani di Sviluppo Rurale 2014/2020 sembra parzialmente invertire questa tendenza. In campo socio-sanitario l’AS risponde a domande di giustizia sociale, di riformulazione delle ipotesi di servizio tali da essere più coerenti con le specificità dei bisogni delle persone e territoriali (aree rurali e urbane), mobilizzando risorse locali utili per disegnare servizi innovativi. Proprio per le sue caratteristiche l’AS si pone in una zona intermedia tra più domini operativi (del mondo agricolo, sociale, sanitario, dell’educazione, della giustizia, del lavoro). Proprio per questa natura la sua affermazione e diffusione è subordinata alla capacità di mobilizzare una pluralità di interlocutori attivi sui territori mediante percorsi capaci di definire una nuova conoscenza condivisa e nuove ipotesi e regole di lavoro.
L’agricoltura sociale è un uso retro-innovativo dell’agricoltura, di solito introdotto mediante pratiche dal basso realizzate da nuovi e vecchi imprenditori agricoli in risposta alla crisi dei servizi nelle aree rurali e periurbane per contribuire allo sviluppo di un welfare nel quale i temi della sussidiarietà, del valore della relazione, della co-produzione, trovano molteplici significati e applicazioni.
L’agricoltura sociale è una forma specifica di co-produzione dei servizi alla persona, dove le risorse non specialistiche dell’agricoltura sono usate per organizzare servizi innovativi alla persona. L’organizzazione di servizi in AS richiede modifiche da parte delle imprese profit, nelle relazioni tra queste e le imprese non profit e le associazioni e, su scala locale, nella costruzione di legami tra settore agricolo e aree di competenza delle politiche socio-assistenziali, sanitarie, della formazione e della giustizia.
In termini di co-produzione le aziende agricole che decidono di organizzare servizi alla persona mettono a disposizione risorse complementari – spazio, tempo di lavoro, processi produttivi, strutture eventualmente dedicate – rispetto a quelle disponibili da parte dei servizi pubblici. L’organizzazione di tali servizi, nelle aree rurali, vede tutte le famiglie – e quindi potenzialmente anche quelle agricole – come potenziali fruitrici dei servizi (agriasilo per bambini, servizi per anziani e per altri utenti dei servizi).
I servizi di AS si realizzano necessariamente in accordo con i

responsabili pubblici dei servizi di welfare, sebbene, secondo modi coerenti con i sistemi di welfare di ciascun Paese (Esping Andersen, 1995).

In Italia, le pratiche di AS fanno riferimento – specie per alcune tipologie e servizi – ai temi dell'economia civile, dove l'impegno dell'azienda agricola – sia essa profit o non profit – non trova necessariamente una diretta remunerazione da parte dei gestori dei servizi o dalle famiglie quanto piuttosto, attraverso processi più complessi che riformulano le reti locali di relazioni, travalicano i settori di appartenenza, generando nuova visibilità anche agli occhi dei consumatori. Nello specifico, è possibile distinguere tra tre tipologie di attività (Di Iacovo 2012):

1. **azioni di inserimento socio-terapeutico e d'inclusione sociale:** che fanno leva esclusiva sulla multifunzionalità dei processi produttivi agricoli e che richiedono un uso limitato di risorse dedicate da parte delle aziende agricole che si prestano ad accompagnare percorsi di formazione, inclusione sociale e lavorativa, solitamente in accordo con attori del terzo settore e gestori dei servizi pubblici in progetti individualizzati volti a formare e favorire l'inserimento lavorativo di soggetti a bassa contrattualità. Nel caso di aziende agricole, gestite da imprenditori agricoli individuali o cooperativi, non sono richiesti specifici attributi giuridico-amministrativi, né, tanto meno, riconoscimenti monetari diretti (fatta eccezione per l'azione di tutoraggio aziendale ove riconosciuto dagli strumenti della formazione). L'impegno aziendale nel sociale, specie per le aziende agricole, deriva da una specifica motivazione dell'impresa e trova riconoscimento tramite l'apprezzamento di mercato dei prodotti agricoli offerti, oltre che per una diversa soddisfazione nel fare impresa da parte degli agricoltori. Al riguardo anche la collaborazione tra sistema profit e dell'associazionismo (ad esempio degli utenti dei servizi) è in grado di sviluppare utili rapporti di co-produzione in senso economico e sociale mediante la costruzione di partenariati strutturati.
2. **Attività e servizi innovativi** che, in aree rurali e periurbane, valorizzano strutture e risorse disponibili in azienda (spazi, fabbricati, partecipazione alle attività aziendali) e/o parzialmente usate nel corso dell'anno. Queste risorse sono messe a disposizione della comunità locale per usi sociali (es. agriturismo per emergenza abitativa, servizi leggeri di prossimità, accoglienza

diurna per anziani in stanze normalmente usate per attività di degustazione o di ristorazione in azienda) per diverse tipologie di persone (anziani, persone con disabilità temporanee, pazienti oncologici nelle fasi post-terapeutiche). Il costo d'uso delle strutture può riguardare la compensazione a copertura dei costi di uso (riscaldamento, pulizia, tempo di lavoro, eventualmente pasti). Più che di servizi codificati, si tratta di cogliere opportunità integrative e socializzanti, a volte avviate in modo temporaneo.

3. **Servizi co-terapeutici** che prevedono l'uso dedicato di risorse umane e materiali e che necessitano di una remunerazione diretta da parte dei gestori dei servizi pubblici o delle famiglie (es. agriasilo, attività di terapia assistita con animali, o pratiche orto-colturali mirate).

Le pratiche di AS in Italia, nelle diverse forme, operano molto spesso in alternativa alla divisione dei ruoli tra Stato e Mercato, richiedono agli operatori del mondo agricolo e del privato sociale di uscire da una etica del profitto o da una logica assistenziale, agli organizzatori dei servizi pubblici di pensare a servizi più flessibili e più attivamente inclusivi da una logica, per provarsi, tutti, a operare in una logica di co-produzione dei servizi alla persona, nel perseguimento di ipotesi di giustizia sociale.

La logica della co-produzione, in AS, si manifesta nella:

- collaborazione tra attori pubblici, del privato d'impresa, dell'associazionismo, del privato sociale, dei consumatori e della cittadinanza attiva;
- condivisione delle competenze, del pubblico, del privato agricolo, del privato sociale;
- valorizzazione di alcune risorse disponibili sul territorio in termini di modelli organizzativi, strutture, consistenza dei processi di impresa, mercati;
- creazione, contemporaneamente, di valori economici, attraverso imprese economiche che hanno una loro sostenibilità economica, e sociali, attraverso l'azione del terzo settore e degli attori pubblici;
- complementarietà tra le risorse pubbliche immesse nel sistema e la valorizzazione delle risorse economiche dei processi di impresa;
- ostruzione condivisa di nuove regole e procedure di lavoro, capaci di riconoscere e valorizzare le risorse immesse nel sistema non sempre, e non necessariamente, attraverso la costruzione di mercati o quasi mercati dei servizi.

Si tratta di esperienze innovative del sistema di relazioni sociali ed economiche del territorio ripensate secondo una logica di economia civile, per come descritta nel paragrafo precedente.
Proprio in considerazione dei principi innovativi sui cui si basa, dopo anni di modernizzazione dell'agricoltura, di forte penetrazione dell'economia di mercato e di altrettanto forte e strutturata azione del welfare pubblico, affrontare il tema dell'agricoltura sociale significa incamminarsi in un vero e proprio processo di transizione multiattoriale e multisettoriale. L'intento è quello di fornire alle aree rurali servizi alla persona equivalenti a quelli disponibili in aree periurbane (OCDE), sostenibili dal punto di vista economico-finanziario e capaci di rivitalizzare le comunità locali e rinsaldarne i legami interni e, allo stesso tempo, nelle aree periurbane, andare incontro a ciò che l'OMS prevede essere la costruzione di ambienti capaci di sostenere preventivamente condizione ambientali e relazionali utili per un innalzamento della qualità della vita per le persone.

Titolo: B. Franklin

Artista: Terri Berrie
Materiali: rottami di bronzo e cavi elettrici

Opera esposta al "Sustainability Art Show", Office of Sustainability, University of Alaska, Fairbanks.

L’AS riguarda attività che usano il contatto con i cicli biologici – piante ed animali – ma anche gli spazi e i tempi propri dei processi agricoli e l’interazione in piccoli gruppi di persone – famiglie, associazioni, cooperative sociali – per promuovere o generare co-terapia, interventi di abilitazione, di formazione, educazione, inclusione sociale e lavorativa, servizi alla vita civile, nelle aree rurali e periurbane (dagli agriasili, all’accoglienza per anziani, servizi di prossimità, supporto a persone in percorsi di terapia per patologie legate ai tumori). L’AS adotta una visione multifunzionale dell’agricoltura, secondo cui l’avvio o l’esistenza di un processo produttivo agricolo consente di avere output multipli, non solo legati alla realizzazione di beni e prodotti alimentari collocabili sui mercati ma anche di diverse tipologie di beni sociali per persone a bassa contrattualità. Le pratiche di AS restituiscono un’ampia gamma di potenziali fruitori tra i gruppi che vivono svantaggio sociale, persone con dipendenze da droghe, persone vittime di tratta, rifugiati politici, disoccupati di lunga durata, giovani con difficoltà di apprendimento, minori in fase di educazione, servizi per le famiglie e il sostegno alla genitorialità, la possibilità di facilitare percorsi di vita attiva per adulti anziani. Per una discussione più approfondita sul tema e sulle implicazioni rimandiamo alla bibliografia esistente; in questa sede è opportuno ricordare alcuni elementi. (Di Iacovo, 2005, 2008, 2008, 2010, 2011, 2012, Di Iacovo et al., 2012, Di Iacovo et al., 2012, Di Iacovo e O’Connor, 2009).

L’AS in Europa

Nel modello di AS Nord-europeo, sviluppatosi nel sistema di welfare socialdemocratico, le aziende agricole offrono servizi in una logica di diversificazione economica delle proprie attività (Hassink et al., 2006; Di iacovo 2008; Di Iacovo et al., 2009). Le aziende sono chiamate ad assicurare standard precisi in termini di strutture, capitale umano e competenze sociali nelle aziende, quando gestiscono servizi remunerati, in modo diretto o indiretto, dallo Stato. Come conseguenza di questo processo di diversificazione le aziende si specializzano sull’attività più remunerativa (quella dei servizi alla persona) e fanno venire progressivamente meno la rilevanza dell’attività agricola. Questo modello di AS trova spazio dove il welfare pubblico è solido, conta su risorse specifiche e risponde a una domanda di flessibilità e personalizzazione dei servizi alla persona all’interno di standard e requisiti qualitativi ben definiti per soddisfare il fruitore-cliente dei servizi.
Nelle aree mediterranee (in Italia, ma anche in Francia, in Spagna e in Portogallo), le pratiche di AS si diffondono in un sistema di welfare dove il ruolo delle cure parentali e della core economy ha uno spazio rilevante e, di contro, la disponibilità di risorse pubbliche per il welfare è in costante declino. In questo quadro le pratiche di AS sono impostate diversamente, non tanto per le tipologie dei servizi resi e per le caratteristiche delle risorse valorizzate, quanto, piuttosto, per i principi valoriali, organizzativi e relazionali alla base delle pratiche avviate.

Titolo: Oak leaf (“Foglia di quercia”)
Artista: Leo Sewell

Leo Sewell, artista americano. I suoi assemblaggi di materiale riciclato sono in oltre 40 musei e collezioni private in tutto il mondo.

4. Innovazione e transizione: percorsi metodologici

Le crisi con cui ci confrontiamo (economica, energetica, del welfare) non trovano soluzioni tecnologiche quanto, piuttosto, richiedono di riformulare – tramite processi di transizione – l'ambiente socio-tecnico, i riferimenti di mercato, le soluzioni, le politiche e i significati culturali in cui, tanto i problemi, quanto le soluzioni, sono definiti (Geels, 2010; Geels, 2004; Elzen et al., 2004; Wiskerke and Van der Ploeg, 2004; Van den Bergh and Bruinsma, 2008; Loorbach and Rotmans, 2010). Le pratiche di agricoltura sociale si muovono in questa prospettiva nel momento in cui escono dal binomio Mercato-Stato, per fare propri i temi della sussidiarietà, della co-produzione e dell'economia civile e riformulare i sistemi di creazione di valore economico e sociale. La costruzione di pratiche di agricoltura sociale comporta, quindi, la necessità di avviare azioni, relativamente semplici nelle singole esperienze aziendali, ma di una certa complessità nell'ideazione, nella modifica di valori e delle conoscenze di riferimento degli attori coinvolti in un quadro di relazioni intersettoriali e multi-competenti. La transizione – anche in agricoltura sociale - lega tra loro temi e settori (della produzione di cibo e di servizi, dei settori agricolo, sociale, educativo, sanitario, etc.) ma anche ricerca e iniziativa politica (per comprendere e modificare), seguendo una logica co-evolutiva tra teoria e pratica (Loorbach and Rotmans, 2010). I percorsi di transizione nascono, in una prospettiva multilivello, con l'emergere di innovazioni puntuali – le pratiche di agricoltura sociale aziendali, singole o associate – sviluppate sui territori (livello micro). L'esistenza di queste pratiche innovative può svilupparsi con l'entrata in crisi degli scenari usuali di riferimento che spinge alla ricerca di nuove soluzioni. La comprensione delle caratteristiche delle pratiche innovative e la loro condivisione all'interno di luoghi (tavoli di lavoro, accordi di partenariato tra agricoltori e gestori dei servizi, etc.)e tramite processi specifici capaci di assicurare la formazione di nuove conoscenze collettive (seminari, gruppi di lavoro, etc.) gettano la premessa per giungere alla definizione di nuove regole di lavoro nei singoli ambiti/settori di lavoro, ad esempio il modo in cui si affidano i servizi, i soggetti riconosciuti per erogare servizi di AS (regimi socio-tecnici esistenti a livello meso, Geels and Schot 2007), fino a riformulare scenari/orizzonti culturali di

riferimento (la scarsità, la necessità di fronteggiare l'innovazione e il cambiamento, la crisi del welfare e la sua ridefinizione a livello macro) più generale.

Il cambiamento, d'altra parte è, spesso, frenato dai regimi socio-tecnici (e dai blocchi di interesse) esistenti che, attraverso la presenza di routine cognitive, regole, standard, attitudini e comportamenti consolidati, investimenti esistenti, infrastrutture e competenze, condizionano il modo di operare di una comunità di attori pubblici e privati rallentando il cambiamento (Geels and Schot, 2007).

La conoscenza dei sentieri di transizione rappresenta la premessa per poterne facilitare e accelerare la gestione, specie a fronte di crisi urgenti. Ciò avviene tramite quattro stadi:

i. l'organizzazione di un'*area per la transizione*, nella quale si strutturano i problemi in possibili questioni e sentieri di lavoro (ancora i tavoli di agricoltura sociale formalmente definiti);

ii. la definizione di una *agenda di transizione* con la costruzione di scenari condivisi e immagini di sostenibilità sulle quali costruire sentieri di transizione;

iii. la costruzione e la gestione di esperimenti di transizione e l'organizzazione di reti di transizione;

iv. a partire dagli esperimenti realizzati, generare riflessioni e aggiustamenti nelle visioni, nell'agenda e nelle coalizioni (Loorbach and Rotmans, 2010, 238; Loorbach 2007; Loorbach e Rotmans 2006).

L'impatto delle azioni di gestione della transizione (TM) hanno una natura:

- **strategica**, di lungo periodo, volta ad agire sulla cultura di un sistema sociale;
- **tattica** volta ad accompagnare con specifiche politiche il cambiamento delle strutture (istituzionali, normative, procedurali) che caratterizzano il funzionamento di un sottosistema di riferimento;
- **operativa**, di breve periodo, mediante l'induzione di specifici esperimenti utili per testare innovazioni e sviluppare conoscenza condivisa a partire dai loro esiti e modificare l'operare quotidiano;
- **riflessiva** volta a valutare le azioni esistenti, ad apprezzarne i limiti per ridefinire questioni e comportamenti sociali (Loorbach, 2010).

Al centro della gestione della transizione ci sono gli attori portatori di innovazione e la loro capacità di costruire strategicamente processi capaci di accompagnare, anche dal punto di vista politico, il coinvolgimento progressivo di una pluralità di interlocutori e, allo stesso tempo, salvaguardare i principi e i contenuti dell’innovazione sperimentata.

Senza titolo
Artista: Albino Reggiori
Materiali: scarti ceramici e
ruota di carro

Ceramista e incisore di Laveno Mombello (Varese); è stato direttore e presidente del Museo Internazionale del Design Ceramico, Civica Raccolta di Terraglia di Cerro Laveno Mombello.

5. La ricerca azione sul territorio di Torino e i suoi esiti

Sulla scorta delle considerazioni effettuate sui concetti e i modi per gestire l'innovazione, il gruppo di ricerca dell'Università di Pisa, in accordo con la Federazione Coldiretti provinciale di Torino, ha avviato un processo per favorire e velocizzare la transizione a supporto della diffusione dell'agricoltura sociale e della formazione di modelli di lavoro capaci di coinvolgere aziende private, del privato sociale e attori pubblici, in una logica di sussidiarietà, di co-produzione e di economia civile. La ricerca intervento, avviata nel 2009, ha seguito i principi della ricerca-azione (Lewin, 1946). Una pluralità di attori locali è stata coinvolta in un processo di apprendimento collettivo che è proseguito attraverso fasi e momenti diversi di co-formazione, discussione e confronto (Gibbons et al. 1994). I ricercatori, oltre che partecipare al disegno del processo di ricerca e individuare gli strumenti per la gestione del percorso di transizione, hanno facilitato la mediazione tra gli attori coinvolti, codificato gli avanzamenti, organizzato i sistemi di valutazione e di riflessione sugli esiti, la loro interpretazione, la definizione della reportistica.

La natura transdisciplinare dell'agricoltura sociale si è dimostrata esigente riguardo la produzione di nuova conoscenza. Questa è stata realizzata a seguito del confronto continuo e della negoziazione, costruzione di codici condivisi, tra attori appartenenti a domini culturali, operativi, scientifici e politici, differenti (Hansen, 2009; Hessel et al. 2008).

I risultati del processo sono osservabili a diversi livelli:

- a livello locale, analizzando la crescita di consapevolezza rispetto al tema da parte di un numero crescente di interlocutori – aziende agricole, cooperative sociali, associazioni di volontariato, consorzi dei servizi, enti locali, consumatori – la modifica dei processi di creazione di valore, il numero delle persone incluse o fruitrici di nuovi servizi;
- più in generale, ha contribuito ad accrescere la rilevanza che la tematica ha acquisito a livello nazionale, accrescendo l'attenzione da parte pubblica, anche nei percorsi di normazione.

Nello specifico del percorso:

- con la Provincia di Torino si è concordato un sentiero istituzionale, tramite la formazione di un tavolo tecnico

tra diversi dipartimenti (agricoltura, formazione, lavoro) e l'articolazione di iniziative di natura territoriale volte a coinvolgere enti e istituzioni locali e a ingaggiare aziende (arene di transizione);

- Coldiretti ha assicurato interazione con il proprio sistema imprenditoriale, organizzando incontri pubblici con metodiche diverse (world cafè, EASW, Open space), azioni di co-formazione tra agricoltori, operatori sociali, operatori dei servizi pubblici, promuovendo progettualità condivisa con altri enti e organizzazioni, spendendo il proprio nome sul tema nel confronto con le istituzioni socio-sanitarie e con le amministrazioni comunali del territorio, offrendo supporto alle aziende che avviano pratiche di AS e coinvolgendo associazioni del volontariato e imprese sociali.

Per quanto riguarda gli esiti, è utile porre all'attenzione del lettore i seguenti aspetti:

- nell'arena provinciale e durante gli incontri sono state lette, allo stesso tempo, le modifiche di scenario in atto e le prime pratiche di agricoltura sociale presenti sul territorio, sono stati analizzati gli spazi di lavoro utili per fare emergere modelli operativi innovativi nel campo della produzione alimentare e dei servizi, sono stati condotti percorsi di progressivo avvicinamento e apertura nei confronti di interlocutori operanti nel mondo dei servizi e delle pubbliche amministrazioni.
- Dal punto di vista delle conoscenze condivise, i momenti di confronto e di co-formazione organizzati hanno contribuito a definire visioni di cambiamento tra gli attori coinvolti e a costruire/rafforzare alleanze indispensabili per promuovere esperimenti di AS sui territori, a condividere prassi di lavoro, protocolli di lavoro e a impostare nuove regole e principi di lavoro (nuove ipotesi di regime).
- L'attivismo sul tema ha creato consenso trasversale tra operatori dei servizi, imprese private, del privato sociale e dell'associazionismo. D'altra parte, non sono mancate difficoltà e tensioni, specie tra organizzazioni di rappresentanza operanti in diversi domini. Su scala nazionale, infatti, il mondo della cooperazione sociale, inizialmente poco interessato al tema, in una fase di forte contrazione delle risorse pubbliche nelle politiche sociali e socio-sanitarie, ha iniziato a guardare l'agricoltura sociale come area di sviluppo per i propri associati.

Questa opportunità non sempre è coincisa con l'apertura al confronto con il mondo agricolo ma ha seguito, piuttosto, una idea di autosufficienza nei percorsi di sviluppo di imprese della cooperazione, quando non con l'idea di sostituire, a parità di modello di sviluppo, le risorse disponibili nelle politiche agricole in sostituzione di quelle delle politiche sociali. Di fatto, le tensioni tra rappresentanze del mondo agricolo e della cooperazione, rischiano di sottintendere modelli diversi di agricoltura sociale:

  - da parte del terzo settore, l'agricoltura continua a essere vista come strumento utile da valorizzare in una logica di sussidiarietà sostenuta dal finanziamento pubblico. Questo modello guarda alle risorse piuttosto che alla collaborazione aperta e può sottintendere la competizione nell'accesso a quelle delle politiche agricole, cercando salvaguardia per quelle delle politiche sociali;
  - da parte del privato d'impresa, paradossalmente, i progetti di agricoltura sociale guardano al superamento della diversificazione economica, spostando il confine operativo delle imprese vicino ai bisogni di comunità in una logica che abbiamo visto essere di co-produzione tra soggetti e di valori, e di economia civile. Questa ipotesi punta alla collaborazione win-win (tutti vincenti) e alla costruzione di modelli di relazione innovativi tra tutti gli attori del territorio, senza surrogare competenze, e valorizzando in modo integrato le risorse delle politiche.

- Sul territorio di Torino, l'intraprendenza di Coldiretti, benché, o forse perché, aperta al mondo del terzo settore, è stata talvolta letta come potenzialmente conflittuale da parte delle rappresentanze della cooperazione sociale, anche per la capacità mostrata nell'attivare risorse del Fondo Sociale Europeo. La risposta sul campo degli operatori del terzo settore, invece, è stata positiva a fronte di ipotesi e modelli di lavoro che facilitavano l'attivazione innovativa di reti capaci di generare soluzioni – economiche ed inclusive – più rapidamente stabili.
- Il mondo delle istituzioni, da parte propria, di fronte ad una forte scarsità di risorse economiche, ha finito per leggere coerente con la fase storica, la proposta di Coldiretti, per i contenuti e per la capacità di attivazione di nuove risorse, quelle delle aziende agricole, ma anche per la capacità di coinvolgere rapidamente un grande numero di interlocutori in un percorso di co-produzione.

Alcuni cenni sulla ricerca

Per i ricercatori la partecipazione ai processi di transizione è stata intensa e impegnativa ma anche produttiva in termini di esiti. La raccolta di dati ha avuto un taglio quantitativo (sui singoli progetti, le caratteristiche delle strutture, dei progetti, riguardo il tipo degli attori coinvolti, del tipo di servizi realizzati e offerti) e qualitative (il punto di vista degli interlocutori, le fasi di lavoro, i colli di bottiglia nella costruzione del processo e delle principali acquisizioni, il ruolo dei differenti attori, il ruolo delle componenti politiche). Il ciclo di apprendimento è stato reiterato nel corso del progetto (Riel et al, 2011).

La ricerca ha trovato validazione con riferimento ai seguenti elementi:

- credibilità, in termini di coinvolgimento in un arco temporale lungo di un numero crescente di interlocutori (qualche centinaio nel corso del percorso), l'uso di tecniche di triangolazione grazie anche al supporto di ricercatori esterni che hanno osservato il processo, l'allargamento della tematica e il progressivo coinvolgimento di un numero più esteso anche di attori istituzionali, coinvolti nella gestione e nel disegno di strumenti di intervento e di politica;
- trasferibilità delle acquisizioni, mediante il coinvolgimento e la trasmissione delle informazioni ad altri attori operanti in altri territori anche attraverso la reportistica, l'uso di materiali foto-video;
- iniziative di conferma: mediante momenti di auditing esterno.

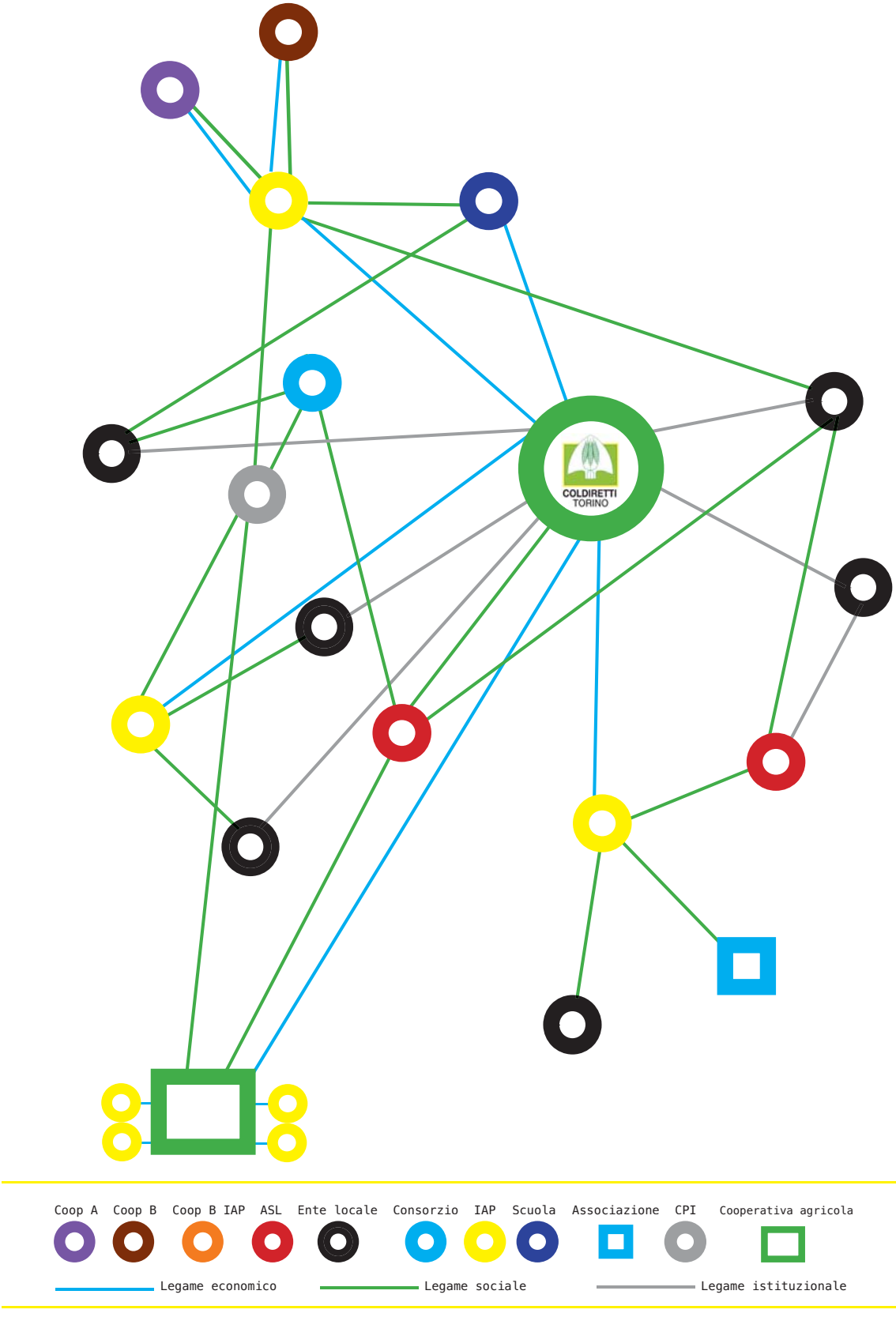
Dal punto di vista scientifico il processo ha consentito un miglior livello di comprensione della tematica e dei percorsi di transizione. A tale riguardo la definizione di un percorso di ricerca azione di lunga durata ha fatto la differenza nell'affermare il tema di fronte a una pluralità piuttosto estesa di interlocutori.

5.1 Il percorso e la mappatura

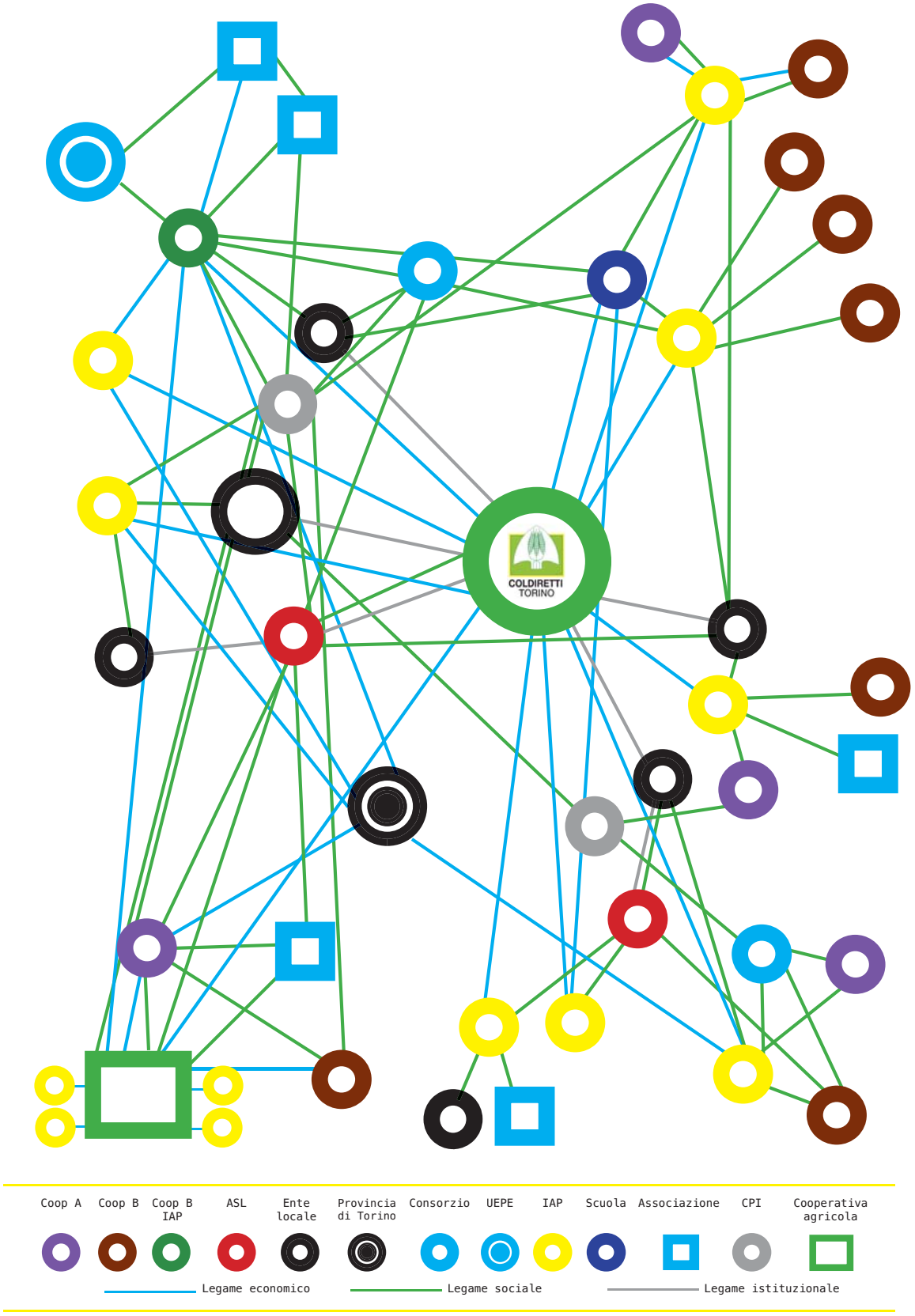
Le pratiche di agricoltura sociale presenti sul territorio di Torino in modo isolato dal 2006 hanno registrato la progressiva espansione e rafforzamento, nel numero degli attori come nel tipo e nell’entità delle relazioni che le lega. La mappa riportata presenta la rete organizzatasi a seguito del percorso di transizione intrapreso e restituisce l’idea di quella che è stata indicata come “impresa a movente ideale”, aperta al confronto tra gli interlocutori sul territorio, imprese profit, non profit, attori del mondo pubblico.

Mappatura dell’evoluzione delle pratiche di agricoltura sociale in provincia di Torino

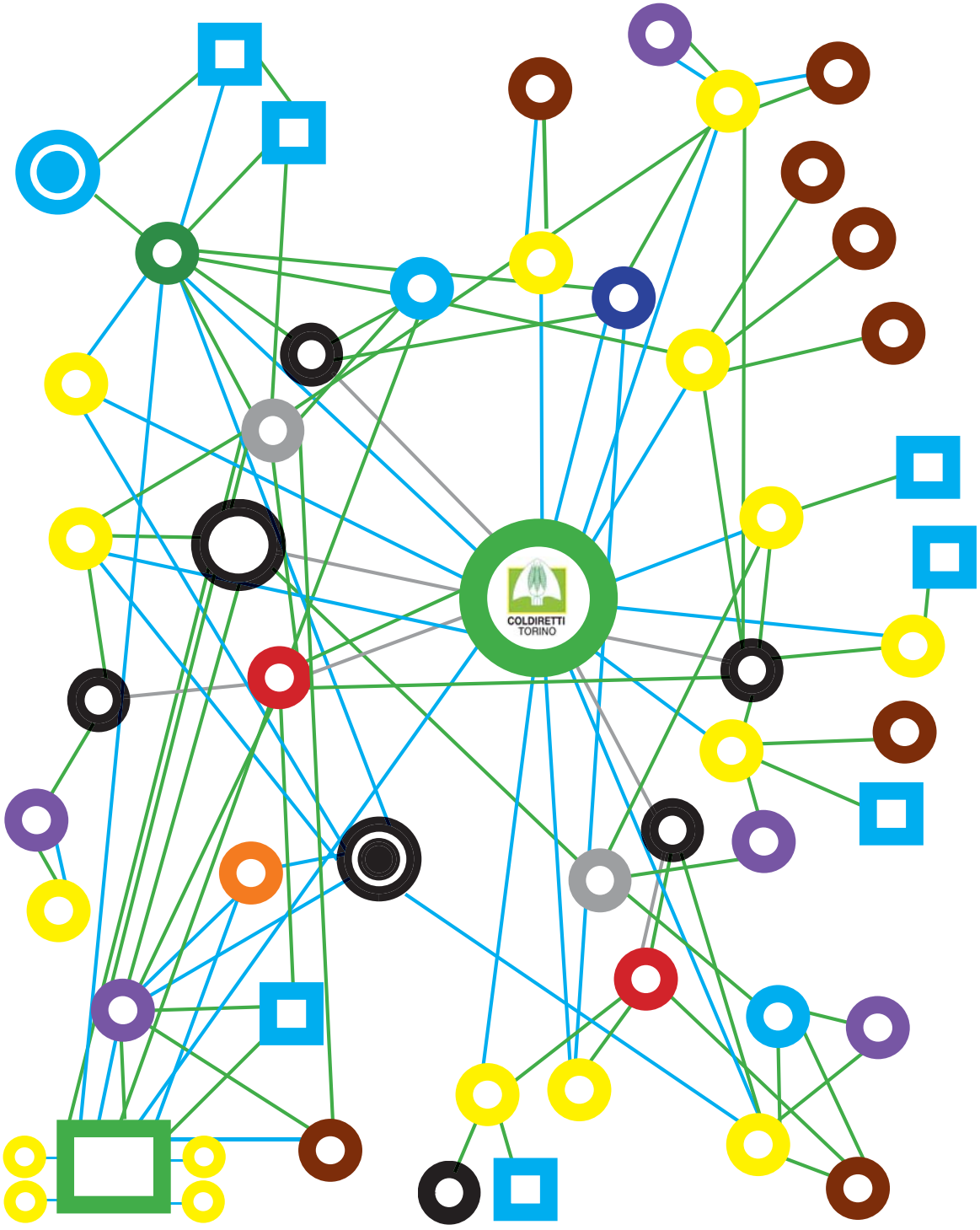
La rete al 2010



La rete al 2011



La rete al 2013



Coop A
Coop B
Coop B IAP
ASL
Ente locale
Provincia di Torino
Consorzio
UEPE
IAP
Scuola
Associazione
CPI
Bottega di Campagna Amica
Cooperativa agricola

Legame economico
Legame sociale
Legame istituzionale

Le prime iniziative riguardavano specifici servizi (es. agriasilo), realizzati dalle aziende agricole, in accordo con i Comuni, in una logica di diversificazione e integrazione del reddito. A seguito dell'animarsi del confronto sul territorio, con azioni di co-formazione, confronto e co-progettazione, si rafforza l'idea della collaborazione tra attori del privato economico, del privato sociale e dei servizi, dando luogo a sperimentazioni innovative. Una prima opportunità viene dalla partecipazione di Coldiretti Torino a un progetto sull'emersione della tratta, condotto dall'Assessorato alle Pari Opportunità della Provincia di Torino. A seguito del progetto, alcune persone entrano a operare nelle aziende agricole inizialmente con delle borse lavoro, giungendo ad assunzioni a tempo determinato e indeterminato, direttamente sostenute dalle attività economiche aziendali.

Il percorso si arricchisce a seguito di due eventi:

1. l'ingresso nella rete di una cooperativa agricola – una micro-rete che conta oggi rapporti tra 25 aziende agricole;
2. l'attivazione, con l'ingresso di altre aziende – una cooperativa sociale agricola e due imprese agricole – di una rete di commercializzazione di produttori agricoli "consapevoli" che favorisce un processo di razionalizzazione nella commercializzazione condivisa dei prodotti agricoli realizzati e, allo stesso tempo, nuove possibilità/opportunità per l'approfondimento degli esiti sociali delle pratiche.

In tutti i casi, la presenza in Coldiretti Torino di un ufficio progetti consente di dare supporto attivo al percorso, condividendo e allargando la riflessione sull'agricoltura sociale nei tavoli della governance locale cui prende parte e contribuendo all'attivazione di due bandi finanziati dal "Fondo regionale disabili". I bandi promuovono lo start-up di aziende agricole, cooperative sociali e associazioni, con iniziative che vanno ad aggiungersi alle precedenti.

Nel frattempo, la micro-rete della cooperazione agricola diviene un perno territoriale. La forte determinazione dei conduttori, tanto nella gestione delle iniziative sociali, quanto in termini imprenditoriali, favorisce il nascere di una pluralità di iniziative aziendali (la produzione nelle aziende socie, la trasformazione e la vendita congiunta tra socie e conto-terzi per aziende della rete, una struttura di ristorazione, la consegna ai gruppi di acquisto). La cooperativa agricola, dopo aver partecipato al progetto sull'emersione dalla tratta e risposto al bando sulle disabilità,

entra in rapporti costruttivi con una cooperativa sociale di tipo A del territorio, attiva con utenti della psichiatria. Alle prime iniziative di collaborazione e di conoscenza reciproca molto semplici, si avvicendano i primi rapporti di collaborazione nella consegna dei box settimanali ai gruppi di acquisto, fino alla recente apertura della prima bottega di prodotti di agricoltura sociale a Torino per la quale si decide di avviare, in accordo tra cooperativa agricola e cooperativa sociale di tipo A, una cooperativa sociale di tipo B coinvolta nella gestione diretta dell'attività commerciale. Questa capacità plurima di lavoro finisce per divenire un valore aggiunto, sia per le aziende direttamente aderenti alla cooperativa, sia per le altre aziende che fanno uso di parte dei servizi e delle opportunità messe a disposizione della rete (in primis la struttura di trasformazione). È proprio la forte diversificazione nelle fasi a valle della produzione primaria che rappresenta l'area di espansione della cooperativa agricola dove è più facile rafforzare la collaborazione con la cooperazione sociale e l'associazionismo, mediante percorsi di inclusione attiva. A fornire prodotti al negozio contribuisce anche la rete degli agricoltori consapevoli.

Le esperienze rappresentano basi per la riflessione sul tema dell'AS e il loro successo spinge a rafforzare l'operato sul tema. Coldiretti, con la Provincia di Torino, avvia tavoli tecnici di agricoltura sociale, cui prendono parte ASL e Consorzi dei servizi, oltre che i Comuni del territorio, mentre continua a crescere il numero degli attori interessati al tema e a entrare nella rete. Come si evidenzia anche nella mappa, ogni azienda organizza proprie reti satelliti con il terzo settore tramite rapporti di co-progettazione delle pratiche sociali e la co-produzione, sociale ed economica. In aggiunta, essendo la valorizzazione dei prodotti realizzati il motore tramite cui assicurare sostenibilità economica, non solo delle aziende agricole, ma anche dei percorsi di inclusione generati, si avviano iniziative congiunte di valorizzazione dei prodotti, solitamente tramite rapporti di filiera corta. In questo caso sono le reti del terzo settore, estese in ambito urbano, a contribuire attivamente alla creazione di valore economico.

Complessivamente, a oggi, la rete coinvolge 74 attori tra imprese agricole (38), imprese sociali (13), associazioni (8), strutture dei servizi (6), organizzazioni ed enti pubblici (5). La sola parte delle attività realizzate nel circuito dell'agricoltura sociale – escludendo quindi le attività e i bilanci delle strutture pubbliche,

ovviamente, ma anche quelle delle associazioni e delle cooperative sociali per le loro attività ordinarie – evidenzia una produzione di valore economico agro-alimentare che oscilla intorno ai tre milioni di euro. Nel campo della creazione diretta di valore sociale realizzata nelle pratiche di agricoltura sociale sono state prodotti in 5 anni di attività – indipendentemente dal lavoro agricolo tradizionale – 28 assunzioni stabili, cui si aggiungono 9 a tempo determinato, borse lavoro, tirocini formativi e altre forme di rapporto con i servizi per circa 70 persone cui si aggiungono servizi educativi e di supporto alla genitorialità per altre 90 persone. Con riferimento al numero delle aziende agricole è come se ognuna di esse avesse prodotto un'assunzione più o meno stabile e fornito opportunità temporanee, anche lunghe, per altre due persone. Oltre a questi risultati ci sono i servizi, realizzati prevalentemente da due delle aziende agricole della rete. Questi ultimi, solitamente remunerati dalle famiglie, concorrono direttamente alla formazione del reddito delle aziende coinvolte (2 di quelle della rete). Per la restante parte del valore sociale creato, invece, eccezion fatta per la corresponsione delle borse alle persone inserite da parte dei servizi, nessuna remunerazione diretta finanzia le iniziative aziendali che si auto-sostengono con la vendita dei prodotti aziendali. Si tratta di numeri ancora parziali, che meritano maggiore approfondimento ma che, pur nella loro parzialità, danno un'idea concreta degli esiti operativi di quello che si configura come un modello operativo innovativo nella creazione di valore economico e sociale.

La rapida evoluzione accresce il potenziale di impatto, sociale ed economico dell'iniziativa, avviando anche percorsi e strumenti innovativi di valutazione delle pratiche di agricoltura sociale.

La presentazione di un **patto sul cibo civile** su scala locale viene accolto con favore da parte di amministrazioni locali, associazioni di consumatori, imprese.

L'interesse del progetto si estende al di fuori del territorio torinese. L'azione coinvolge Coldiretti Piemonte (livello regionale) e gli uffici delle politiche sociali e agricole della Regione Piemonte. Alcune pratiche innovative sono premiate dal livello nazionale di Coldiretti attraverso un "Oscar green" e lo stesso tema inizia a interessare Coldiretti nazionale che organizza iniziative di riflessione e diffusione, dando un segnale alle aziende agricole circa l'opportunità di guardare in modo positivo al tema. Peraltro, nella sua manifestazione annuale, Coldiretti presenta una carta con

dieci punti al mondo politico nazionale, in cui i principi dell’economia civile vengono in parte fatti propri come carta di lavoro per l’agricoltura nazionale. All’interno di questi principi l’agricoltura sociale trova il proprio spazio.

Titolo: Wasp (“Vespa”)
Artista: Edouard Martinet

Materiali: pezzi di bicicletta, macchine da scrivere, cucchiaio, cassa di un orologio d’epoca, stecche di occhiali,vetro.

Ciò che distingue il lavoro di Martinet è la straordinaria eleganza di articolazione delle opere.

5.2 Il caso di Torino, i passi e le lezioni

Il caso di Torino non è unico in Italia, seppur significativo per la sua dinamica organizzativa e per l'esplicito supporto di un'organizzazione sindacale attiva nell'esistente regime socio-tecnico, al percorso di transizione per renderlo più rapido.
L'evidenza odierna della crisi riguarda, oltre che deprivazioni materiali per un crescente numero di persone, isolamento e perdita di riferimenti su cui poter contare nella gestione del quotidiano. Per rispondere a queste tendenze, il modello basato sull'agire individuale e sul soddisfacimento dei bisogni via mercato o tramite l'intervento dello Stato è venuto meno per più motivi, perché:

- i mercati e le filiere – dell'agroalimentare come di altri prodotti – concentrano potere su attori sempre meno legati ai destini delle comunità di riferimento.
- Lo Stato non riesce a fronteggiare la complessità che emerge dagli scenari di crisi – economica e fiscale – seguendo solo logiche di intervento dall'alto.

Dall'esempio di Torino emerge una storia diversa che racconta come, partendo da solide ipotesi teoriche, sia possibile creare soluzioni nuove, capaci di generare, in tempi brevi, risposte concrete in termini di creazione di reddito e di valore sociale.
Questo processo si è reso possibile per più motivi, e in particolare per:

- la capacità e la continuità di animare il confronto da parte di Coldiretti Torino;
- il coinvolgimento collaborativo di una larga platea di attori tra cui cittadine/i utenti dei servizi, imprese agricole, cooperative sociali, associazioni,tecnici e organi di gestione dei servizi e dell'amministrazione pubblica in un processo di apprendimento collettivo e di creazione di nuova conoscenza capace di introdurre principi innovativi;
- lo sviluppo da parte degli interlocutori coinvolti di nuove attitudini – l'operare in rete, la gestione della collaborazione, l'attenzione a nuovi processi relazionali, l'adozione di nuove attitudini nelle imprese e nei comportamenti della società civile – capaci di includere la produzione di beni pubblici nelle scelte personali;
- l'organizzazione di processi complessi in cui la costruzione di opportunità economiche e sociali si realizza all'interno di

una dimensione ampliata dell'agire: nelle visioni, nelle formule organizzative e nei processi di riflessione avviati.

L'esito più evidente del percorso è visibile nella generazione di opportunità economiche e inclusive non irrilevanti, sia per le persone coinvolte, sia, in termini assoluti, per il territorio. In particolare, il percorso avviato sul territorio di Torino può essere analizzato da più punti di vista, tra cui:

- la rapida crescita numerica e la connessione tra iniziative e attori, nonostante le difficoltà legate alla novità del tema e alla sua intersettorialità multicompetente;
- la complessità delle attività realizzate nelle singole pratiche come nelle formule di partenariato avviate tra privato di azienda, privato sociale (cooperazione sociale e associazioni) e attori pubblici, nell'organizzazione di iniziative del tutto innovative rivolte a diverse tipologie di persone e di bisogni;
- il formarsi di reti collaborative per l'organizzazione di nuovi servizi alla persona, come nella valorizzazione dei prodotti in canali di vendita innovativi;
- il consolidarsi di nuove visioni strategiche per il territorio;
- il nascere di nuove imprese a seguito della formazione di partenariati stabili tra profit e non profit.

Altri territori possono trovarsi in una situazione analoga e interrogarsi sui passi operativi utili per procedere in un percorso analogo. A tale riguardo, dall'esperienza torinese è possibile desumere alcuni passi operativi di lavoro.

- Scouting
- Pianificazione pro-attiva
- Codifica e comprensione
- Selezione e mappatura degli attori rilevanti
- Supporto al dialogo
- Apertura mediazione e allargamento
- Coinvolgimento sedi istituzionali

Nello schema che segue, per ogni passo operativo viene effettuata una descrizione e vengono analizzate le risorse rilevanti e le attività da condurre.

Titolo:
ROWDY-The robot racehorse
(“ROWDY-Il cavallo da corsa robot”)
Artista: Will Wagenaar
Materiali: fresa, insegna, manopola

Per gli addetti ai lavori e gli estimatori della sua arte Will è meglio conosciuto come Reclaim2fame. È uno scultore installatore originario di Chicago.

Titolo: Flores azul
(“Fiori azzurri”)
Artista: Reciclado
creativo, The reuse
Factory by Rosa Montesa
Materiali: bottiglie di
plastica, fil di ferro

Rosa Montesa lavora in
uno spazio di coworking
a Valencia, Spagna

Passo operativo	Descrizione
Scouting	Azione volta a individuare temi e soluzioni innovativi e potenziali portatori di progetto capaci di offrire risposte alle crisi di scenario in campo sociale ambientale ed economico.
Pianificazione pro-attiva	Azione volta a definire sentieri atti a dare supporto all'iniziativa degli innovatori e a fare emergere le loro idee all'interno delle reti e del dibattito locale.
Codifica e comprensione	Azione volta a precisare e rendere comprensibili elementi principali delle pratiche innovative e aspetti organizzativi utili per favorirne la penetrazione presso i portatori di interesse.
Selezione e mappatura degli attori rilevanti	Azione volta a individuare e selezionare gli attori da coinvolgere progressivamente nel percorso di cambiamento e di penetrazione dell'innovazione.
Supporto al dialogo	Azione volta a facilitare il confronto tra gli attori coinvolti nel processo di cambiamento con l'intento di favorire scelte razionali, creare senso e visione collettiva, risolvere conflitti, accettare nuovi valori simbolici, favorire la creazione di alleanze anche inedite capaci di dare supporto ai processi di innovazione ed evitare frammentazione nelle arene di confronto e nella costruzione di significati.
Apertura mediazione e allargamento istituzionale	Azione volta a favorire progressivamente l'appropriazione non strumentale dell'innovazione da parte di attori attivi nel regime esistente e nelle sedi della governance a diversi livelli istituzionali con l'intento di accelerare i percorsi di cambiamento e la loro possibile ricaduta.

Il caso, come cercheremo di evidenziare di seguito,fornisce lezioni riguardo i principi dell'innovazione nel caso dell'agricoltura sociale, rispetto a:

- riforma del welfare e sul tema della sussidiarietà,
- co-produzione e tema dell'economia civile,
- gestione della transizione.

Risorse	Attività
Persone capaci di leggere e anticipare il cambiamento, comprendere i sentieri utili sui quali promuovere azioni innovazione.	Raccolta informazioni e casi con concorsi, analisi di comportamenti diffusi sul territorio, indagini mirate, organizzazione di eventi.
Persone e strutture autorevoli e capaci di facilitare l'adesione a percorsi di cambiamento nel medio-lungo periodo mediante metodi pianificati ed efficaci di lavoro e la mediazione multiculturale e multilivello dal punto di vista istituzionale.	Organizzazione interna di fasi di lavoro, iniziative e attività, definizione luoghi di incontro, indicatori di risultato, strumenti di monitoraggio e restituzione.
Persone capaci di individuare i tratti salienti dell'innovazione e comunicarli in modo efficace e convincente a potenziali portatori di interesse del mondo pubblico e privato.	Riflessione allargata sulle esperienze e sul percorso, definizione di rapporti, brochure, linee guida, indicazioni operative.
Persone con una buona visione delle reti locali, dei soggetti chiave da coinvolgere nel percorso di cambiamento e dei relativi interessi e punti di vista rispetto ai processi di innovazione e ai possibili risvolti.	Mappatura dei soggetti chiave e dei loro punti di vista/interessi, competenze, risorse. Definizione di modalità di coinvolgimento nelle fasi di lavoro.
Persone capaci di animare, negoziare, trovare soluzioni di equilibrio capaci di salvaguardare i punti di vista in causa indipendentemente dal peso e dall'influenza di coloro che li rappresentano.	Incontri organizzati con metodi di lavoro coinvolgenti, paritari e aperti, definizione di nuove formule organizzative e collaborative, verifica del grado di soddisfazione dei partecipanti, riconoscimento del contributo dei diversi interlocutori al processo.
Attori autorevoli capaci di contaminare progressivamente nuovi interlocutori nei percorsi di innovazione, tutelando i principi dell'innovazione e prevenendo possibile snaturamento dei contenuti dell'innovazione e dei potenziali fruitori da parte di attori operanti nel regime esistente e dotati di maggior potere di influenza, decisione. Facilitare l'ingresso dell'innovazione e degli innovatori in sedi ordinarie della governance, con l'intento di promuovere l'uso di strumenti di intervento e processi di innovazione istituzionale e organizzativa a vantaggio dell'innovazione.	Organizzazione di sedi di pre-governance dove facilitare il confronto aperto sull'innovazione, senza compromettere le strutture di decisione ordinarie; progressione della tematica nelle sedi ordinarie di governance, contaminazione delle vecchie sedi con nuovi rappresentanti/portatori dell'innovazione.

5.3 Agricoltura sociale a Torino, gli esiti in tema di innovazione del welfare e sussidiarietà

Nel dibattito avviato tra attori del territorio di Torino, l'innovazione del welfare e la sussidiarietà hanno rappresentato riferimento costante nel confronto. Al riguardo, l'agricoltura sociale è stata vista utile strumento di un welfare più flessibile, partecipato e relazionale, grazie all'articolazione di una rete di rapporti tra servizi del territorio, politiche del lavoro (la Provincia di Torino) associazioni, cooperative sociali e aziende agricole. Ne è nata una saldatura nuova tra reti formali dei servizi e reti informali della cittadinanza e dell'imprenditorialità attiva, i cui esiti sono rilevanti in termini di attori coinvolti, di opportunità assicurate alle persone a più bassa contrattualità del territorio in termini di servizi e sentieri inclusivi, di consolidamento economico del sistema produttivo senza aumento della spesa pubblica.
In particolare, il modo di attivare logiche di sussidiarietà è evidente:

- **negli Enti pubblici:** che, a fronte di un calo delle risorse da investire, mettono a disposizione le proprie strutture, competenze, risorse umane per sperimentare nuove modi di lavoro e facilitare la valorizzazione delle risorse e il contributo attivo da parte di imprese agricole e terzo settore. Nella fattispecie, la Provincia di Torino – tramite la costituzione di un tavolo inter-assessorile tra agricoltura, politiche sociali e del lavoro – ha favorito il progressivo avvicinamento al tema dell'agricoltura sociale di centri per l'impiego, SerT e altri servizi della ASL, UEPE e Consorzi dei servizi. Il tavolo ha poi promosso iniziative e accompagnato processi di innovazione che hanno attivato risorse umane e strutture del privato d'impresa e sociale nell'organizzazione di nuovi servizi.
- **Nelle imprese agricole:** che, riflettendo sulle risorse aziendali (strutture e competenze professionali), le aprono a persone a più bassa contrattualità della comunità. Nel caso di pratiche di formazione e inserimento lavorativo, non si tratta della vendita di servizi, quanto di azioni dove, al valore economico (privato) dei processi produttivi, si affianca la produzione di valore sociale (pubblico) dei percorsi inclusivi. L'avvicinamento e la partecipazione dell'azienda ai bisogni della comunità rompe l'anonimato delle relazioni di mercato per introdurle in un quadro

di appartenenza e di fiducia. Le ricompense ai singoli derivano da incentivi morali personali o pubblici (il riconoscimento formale nella comunità) cui si accompagnano riconoscimenti economici indiretti, legati a un diverso apprezzamento dei prodotti aziendali nei mercati di consumo, o diretti, legati alla vendita dei servizi. La sussidiarietà delle imprese si traduce, a volte in modo semplice, attraverso la condivisione di un pasto o di un momento di riposo, la partecipazione alla vita famigliare oltre che ai processi di lavoro, assicurando, in tal modo, una proiezione del sostegno informale delle reti di comunità a quelle formali dei servizi. Il contributo realizzato è difficilmente sostituibile da altri servizi formali e concorre alla realizzazione di percorsi inclusivi e di giustizia sociale per le persone a più bassa contrattualità dell'area (anziani, persone con disabilità psichiatrica, giovani con difficoltà di apprendimento, ex detenuti, etc.).

- **Nell'operare del terzo settore e del volontariato:** che canalizza la volontà e la carica etica di questi attori nella partecipazione a percorsi capaci di valorizzare, oltre che le loro risorse interne, altre solitamente poco evidenti presenti nel territorio – quelle delle strutture agricole – mettendole in relazione con il mondo dei portatori di bisogno e con le strutture di servizio, ma anche introducendole più profondamente nelle reti urbane e di servizio; il tutto si traduce nella messa in comune di competenze, strumenti di lavoro all'interno di reti allargate.
- **Nelle famiglie degli utenti e nei consumatori:** che vedono nel consolidamento delle reti di territorio un'opzione e una motivazione in più per indirizzare scelte di consumo abituale che possono avere ricadute non irrilevanti sulla qualità della tenuta sociale ed economica del sistema locale.
- **Nelle organizzazioni di rappresentanza:** nel caso nella Federazione Coldiretti provinciale di Torino che, in modo sussidiario sul territorio rispetto all'azione degli Enti locali, conduce animazione sociale ed economica volta a costruire azioni e relazioni di costruzione della rete di agricoltura sociale, offrendo supporto all'azione dei privati, come delle pubbliche amministrazioni.

La lezione più generale che il caso consegna è che la sussidiarietà emerge come esito di un processo volto a ricostruire con continuità visioni e collaborazioni allargate, contaminando progressivamente attori privati e pubblici in modelli operativi di successo. Un processo che richiede un’accorta regia che lo accompagna e lo supporta in una dinamica di rapida concretizzazione.

Titolo: Bull (“Toro”)
Artista: Leo Sewell
Materiali: cuoio, pezzi di plastica, alluminio...

“Se Michelangelo fosse vivo oggi, anch’egli comporrebbe le sue opere con gli oggetti trovati. In tal senso c’è molto a disposizione oggi.”
Leo Sewell

5.4 Co-produzione ed economia civile

La sussidiarietà si organizza attorno a nuovi principi capaci di attestarne la sostenibilità, specie in una fase di forte contrazione delle risorse pubbliche. Alcuni di questi principi hanno natura relazionale e prevedono la riorganizzazione dei compiti e delle responsabilità degli attori locali e istituzionali nei modi di agire nella produzione di beni pubblici, nella fattispecie di servizi alla persona. Nel caso dell'agricoltura sociale e di Torino il principio della co-produzione emerge in modo nuovo, non solo nella collaborazione tra una pluralità di attori pubblici e privati che scelgono di co-progettare le loro attività, ma anche per la capacità dei progetti di generare opportunità grazie all'uso di risorse non completamente valorizzate (ad esempio strutture e processi presenti nelle aziende agricole) ovvero, riarticolando in processi nuovi l'amalgama delle competenze utili (del sociale e del mondo agricolo). In realtà, nei grafici presentati, gran parte delle realtà mappate erano presenti anche prima e indipendentemente dai progetti di agricoltura sociale avviati. Alcune, significative, sono nate successivamente all'avvio di iniziative di collaborazione realizzate tra aziende agricole e associazionismo (La Cooperativa sociale Centottanta che gestisce la Bottega aSociale di Campagna Amica). Ciò che i progetti hanno modificato, però, e spesso in profondità, è il modo in cui le risorse sono messe in circolazione e i tempi attraverso cui questo si realizza.

In particolare, la co-produzione si realizza in diversi modi:

- **nelle aziende agricole nell'uso e nell'organizzazione dei processi e delle attività quotidiane:** la presenza di persone a bassa contrattualità nelle aziende – inserite con la supervisione e il tutoraggio dei servizi pubblici e delle strutture del volontariato o della cooperazione sociale – accompagna, alla gestione ordinaria dei processi produttivi, l'opportunità di rafforzare le capacità personali e l'inclusione delle persone inviate dai servizi. Si tratta di processi produttivi e strutture normalmente non dedicate, che, anche grazie alla loro informalità e al senso di concretezza che le contraddistingue, sollecitano le risposte individuali delle persone coinvolte, accrescendo l'autostima e la partecipazione attiva delle persone a più bassa contrattualità all'interno di un mondo concreto, reale e non medicalizzato; la messa a disposizione

di risorse che hanno un costo più contenuto grazie al realizzarsi di economie di scopo nelle aziende (spazi a plurimo impiego, valorizzazione multifunzionale di processi produttivi esistenti) permette di migliorare anche l'efficienza economica di sistema.

- **Nella organizzazione dei servizi alla persona** che, dalle struttura pubbliche (il centro diurno, il SerT, il servizio della psichiatria), si estendono – per il tramite di associazioni e cooperative sociali, o con accordi diretti –nelle realtà di agricoltura sociale, determinando servizi nuovi, flessibili, personalizzabili e dal forte contenuto relazionale/professionale. Il disegno dei nuovi servizi deriva dalla co-progettazione avviata nelle "arene della transizione" tra visioni e competenze aperte al confronto e alla discussione del proprio operare, in una costruzione collettiva di nuove conoscenze.

- **Nella erogazione dei servizi del terzo settore** che, in funzione di strategie, risorse, tempi di evoluzione progettati, può orientarsi verso la creazione di un'impresa autonoma (con i relativi costi di investimento e di avviamento), ovvero, co-produrre, con le imprese agricole, processi produttivi e di inclusione, espandendo le capacità organizzative e di mercato del partenariato, mettendo a valore strumenti del sociale e reti urbane. Questa seconda circostanza emerge nella rete di Torino e, di fatto, velocizza gli esiti prodotti dalla rete, minimizzando i rischi di tutti i partecipanti. Su questo sentiero, la creazione d'impresa, in forma singola o associata, è un esito dell'affermarsi di nuove opportunità economiche maturate con il sistema dell'impresa privata (è il caso della Cooperativa sociale centottanta nella gestione della bottega di Campagna Amica "aSociale").

- **Nella gestione delle attività commerciali:** l'incontro del mondo agricolo e del sociale esprime le sue potenzialità nella condivisione di percorsi capaci di creare, al contempo, valore economico e sociale, ma anche nella organizzazione di reti di relazioni più ampie e spesse che consentono di costruire e distribuire valore economico. Molte opportunità derivanti da mercati improntati sulla fiducia, la trasparenza, la qualità, il corretto uso delle risorse del territorio, richiedono un forte investimento in relazioni e comunicazioni. Risorse che le singole

aziende agricole hanno difficoltà a mobilizzare a causa del forte impegno richiesto dai processi aziendali. La co-produzione consente di riappropriarsi del valore creato nelle aziende e nel territorio, attraverso la trasformazione e la distribuzione diretta o grazie a innovazione nella comunicazione (agricoltori responsabili, la bottega aSociale) che, oltre ad assicurare sbocchi fisici di commercializzazione, definiscono opzioni nuove di consumo alimentare, improntate sull'etica di comunità e capaci di sostenere modelli alternativi di relazioni.

- **Nella co-produzione dei saperi** che ruotano intorno ai processi agricoli, ai propri contenuti etici e alle scelte dei consumatori. Ciò riguarda:
  - la costruzione di significati, obiettivi, visioni e nuova conoscenza collettiva, tra operatori del sociale e del mondo agricolo, rispetto a significati e temi che l'agricoltura sociale porta con sé: si tratta di processi complessi che ristrutturano le competenze disponibili nei diversi domini, i principi di riferimento, le attitudini degli operatori coinvolti, fino a definire nuove ipotesi di lavoro che sono, poi, sottoposte a definizione di procedure e norme (formule di accordo, criteri di selezione delle aziende e dei partecipanti, strumenti pattizi, etc.);
  - la costruzione di una nuova consapevolezza, rispetto a contenuti, caratteristiche qualitative e produttive del cibo consumato, è esito complesso che richiede la continua e ripetuta interazione tra interlocutori (consumatori-produttori o co-produttori). La realizzazione di luoghi, momenti di apprendimento, di confronto e di scambio consentono nuovi modi per apprendere, in modo collettivo, i significati, molteplici, che il cibo solitamente è capace di trasportare con sé.

- **Nell'attivazione di una co-governance**: la co-progettazione e co-produzione di nuovi significati, l'intelaiatura di nuovi principi di sussidiarietà, trova spazio in luoghi autorizzati a sviluppare decisioni autorevoli. Il principio della co-governance consente a interlocutori appartenenti a domini operativi distanti di condividere conoscenze e processi, attivare nuovi strumenti operativi e di politica. Nella fattispecie, i tavoli di agricoltura sociale rappresentano abbozzi embrionali, dove la co-governance

prende forma e la sussidiarietà si realizza dal punto di vista decisionale.

La co-produzione genera sostenibilità, anche economica, a più livelli:

- attiva risorse locali disponibili in una fase di crisi di trasferimenti di risorse pubbliche;
- consente ai servizi pubblici di ampliare, rendere flessibile e personalizzare, l'offerta di servizi che possono non avere un costo diretto, o possono avere un costo più contenuto rispetto a quelli ordinari, senza necessariamente esiti peggiori (ovviamente in funzione delle tipologie di utenza);
- accresce l'efficienza nell'impiego delle risorse della società civile, ma anche della cittadinanza delle imprese private, nell'assicurare sostegno a reti e percorsi di un welfare relazionale (o welfare rigenerativo delle relazioni di comunità) e sussidiario.

I principi della co-produzione, a loro volta, trovano una loro sponda nell'idea di economia civile. Nel caso di Torino, la mappa restituisce il progressivo formarsi di un'impresa a movente ideale allargata, e nella fattispecie:

- la crescita nel tempo, e l'ispessimento delle relazioni nelle pratiche, dà l'idea dell'apertura del processo e della capacità di contaminare e includere sempre nuovi attori del sistema locale, secondo il principio di mutualità allargata, adattandolo alle visioni progettuali nate dal confronto tra gli interlocutori che al tema si avvicinano, ma, allo stesso tempo, preservandone i valori innovativi con la continua socializzazione con nuovi attori.
- In molti progetti il movente si impernia sulla collaborazione (*cum-petere*) accrescendo i risultati complessivi delle iniziative, di valore sociale ed economico, di beni relazionali e di mercato. Così, l'insieme restituisce un potenziale d'impatto superiore all'azione dei singoli.
- I mercati dei prodotti di agricoltura sociale che, progressivamente, si definiscono, risultano immersi nella relazionalità e nell'appartenenza/conoscenza dei valori contenuti nei progetti e nei prodotti realizzati, senza pietismo. In questo senso, le pratiche di agricoltura sociale e la creazione di valore inclusivo si caratterizzano per la costruzione sociale di mercati innovativi.

JAVA
COFFEE

Beech-Nut
Coffee
CAFÉ
MAXWELL
HOUSE
cafe
RICH
CHASE &
SANBORN

HIGH GRADE
COFFEE
MAXWELL
HOUSE
RESSO
cafe

HIGH GRADE
COFFEE
MAXWELL
HOUSE
cafe

HIGH GRADE
COFFEE
MAXWELL
HOUSE
RESSO
cafe

Beech-Nut
Coffee
CAFÉ
MAXWELL
HOUSE
cafe
RICH
CHASE &
SANBORN

Titolo: Early Bird 3 (“Uccello mattutino 3”)
Artista: Tin Can Sally (Sally Seamans)
Materiali: contenitori di latta stampati

Tin Can Sally crea stravaganti, colorati, gioiosi animali con barattoli e contenitori di latta che trova in mercatini, negozi, soffitte e scantinati

- Riguardo questo ultimo punto, la reciprocità – in senso esteso nei comportamenti di consumo e non necessariamente diretta da parte dei singoli fruitori dei progetti – diviene un meccanismo fondativo del funzionamento dei mercati locali, capace di dare sostenibilità economica ai progetti di inclusione sociale realizzati.
- La governance dei progetti diviene plurale e diversamente articolata nelle fasi e nei livelli di lavoro, nelle singole esperienze, nei rapporti tra attori satelliti tra di loro, nella configurazione complessiva del sistema locale, come già indicato anche in precedenza.
- Le motivazioni e i rinforzi giocano un ruolo fortissimo che non può essere disatteso e che deve trovare continuo monitoraggio e attenzione. In questa direzione il collegamento diretto tra impresa privata e del terzo settore assicura un giusto equilibrio tra competenza imprenditoriale, attenta conduzione dei processi e dei mercati, attenzione ai fruitori dei servizi e alle loro esigenze, tutela del bene collettivo, trasparenza, accompagnamento, attenzione ai valori fondanti le iniziative di cui le diverse anime culturali della compagine si fanno portatrici, equilibrio tra componenti economiche e sociali nei/dei progetti. La compresenza nei progetti dell'impresa privata e del privato sociale, costringe alla mediazione continua dei moventi e dei principi, generando meccanismi interni di controllo ed evitando sempre possibili derive verso l'opportunismo.
- L'impresa a movente ideale, allargata sul territorio di Torino, mostra una grande efficacia in termini di realizzazione di valore inclusivo, indipendentemente dalle formule giuridiche che i diversi attori – specie quelli del privato d'impresa e del privato sociale – finiscono per adottare (Cooperative sociali agricole-IAP, formule societarie temporanee o meno tra i due mondi, accordi di collaborazione diversamente formalizzati, creazioni di nuove imprese a partenariato congiunto tra privato e privato sociale).
- Il vero motore delle iniziative, il cui costo è soprattutto relazionale, è rappresentato dalla capacità di fare emergere decisioni assunte nel segno del "noi", riuscendo ogni volta a trovare soluzioni che risultano vincenti per tutti gli attori privati e pubblici presenti.

Chiaramente, rispetto al dibattito plurale che si è attivato intorno all'economia sociale, quello dell'economia civile è un modello che

ha caratteristiche non sempre da tutti condivise. Ciò che appare evidente, però, è che, diversamente dal passato, all'economia sociale si vanno chiedendo esiti – in termini occupazionali, di sostenibilità economica, di supporto alla vita di comunità, di capacità di innovazione – che richiedono, specie con il progressivo contrarsi delle risorse dei quasi mercati pubblici, capacità manageriali e gestionali sempre più elevate, i cui tempi di acquisizione non sono semplici e che, in alcuni casi, rischiano di generare conflitto rispetto alle stesse missioni di cui l'economia sociale è portatrice. La necessità di rilocalizzare le imprese private sul territorio mette in moto un dibattito rispetto al modo in cui ciò possa avvenire. Nel caso del mondo agricolo, anche a seguito del confronto sulla multifunzionalità, appare chiaro che il legame con il territorio non è un incidente dal punto di vista fisico, ma una realtà che può trovare spazio di sostenibilità economica solo attraverso un'opera di attenta ricostruzione di rapporti con i consumatori locali. Nel campo dell'agricoltura sociale, e seguendo le piste di lavoro dell'economia civile, ciò che la lettura che il caso di Torino restituisce è che l'attivazione delle risorse locali esistenti mediante una logica di collaborazione e la co-produzione tra mondo del privato sociale, del pubblico e del privato d'impresa:

- accelera i tempi della trasformazione e riduce i rischi degli insuccessi connessi con la creazione ex-novo di nuove imprese, operazione solitamente assai complessa nel caso delle attività agricole;
- accresce la diffusione del capitale delle competenze presenti nel territorio di riferimento, ìspessendo e allargando i rapporti di rete sulla base degli esiti raggiunti e delle opportunità che si determinano (il caso della bottega aSociale o degli agricoltori responsabili);
- riduce i costi finanziari di investimento per il pubblico e per il privato sociale favorendo la valorizzazione delle strutture del privato d'impresa;
- assicura una migliore stabilità del sistema economico esistente consentendogli un ingresso nei mercati della relazionalità e della socialità accrescendo enormemente il potenziale d'impatto di nuovi principi di lavoro.

5.5 La gestione della transizione

L’esperienza di Torino mostra come la realizzazione di modelli operativi di co-produzione di valore economico e sociale può realizzarsi in tempi relativamente brevi se si assicura giusta attenzione alla gestione dei processi di transizione. In fasi critiche, come quelle attuali, il tempo consuma vite e opportunità, come la cronaca insegna. Per questo, la ricerca delle soluzioni complesse, di transizione verso modelli di lavoro profondamente innovativi deve essere perseguita in modo razionale, avendo ben presente la necessità di assicurare risposte concrete in tempi ragionevoli. In questa prospettiva, l’azione di Coldiretti Torino può essere letta criticamente, tanto nei suoi aspetti positivi, quanto in quelli più problematici. Come prima, anche in questo caso passeremo in rassegna alcune delle lezioni emerse con riferimento al caso torinese e alla teoria sulla TM:

- **l’adozione e il lancio della tematica dell’AS, la costruzione di un’idea:** come detto, il tema dell’AS era stato già fatto proprio, seppur non esplicitamente, da Coldiretti Torino con riferimento alla progressiva rarefazione dei servizi alle persone nelle aree rurali e all’opportunità di procedere con azioni di innovazione a supporto della conciliazione dei tempi e delle politiche di genere. L’esito era stato la definizione di progetti di agriasili volti ad assicurare supporto alla vita delle giovani famiglie con il coinvolgimento delle aziende agricole. A quel progetto, più di recente, è stato affiancato dalla Coldiretti Piemonte, un progetto sulle Agritate. L’ufficio progetti di Coldiretti Torino, nel frattempo, ha iniziato a riflettere sul tema dell’agricoltura sociale, le possibili implicazioni, il modo in cui facilitare la proposta sul territorio – nella propria compagine, ma anche all’esterno – tenendo conto, sì del dibattito sulla multifunzionalità e la diversificazione agricola, ma anche di altri temi collegati, tra cui quelli presentati relativi all’economia civile, alla crisi del modello economico di riferimento, del welfare pubblico. In questa direzione la proposta e la visione Coldiretti sul tema AS si è fatta portatrice di valori collettivi e non corporativi, delineando un modo pro-attivo di fare sindacato sul territorio, particolarmente utile, specie in una fase di profonda difficoltà e cambiamento. I ragionamenti e le ipotesi presentati hanno fatto breccia nei tavoli ordinari della governance

delle politiche agricole, ma anche in quelli delle politiche socio-assistenziali e del lavoro, cui l'organizzazione è solita partecipare, con esiti positivi in termini di linee di intervento messe in campo a livello provinciale e regionale per tutti i portatori di pratiche in AS, del privato d'impresa e del privato sociale.

- **La costruzione dell'arena per la transizione (tavolo agricoltura sociale)** è stata avviata da Coldiretti nella sua interlocuzione con i riferimenti istituzionali, in primo luogo l'amministrazione provinciale che ne ha raccolto il testimone, aprendo al confronto ad altri settori e rappresentanze. Il compito del tavolo è stato quello di co-produrre nuova conoscenza sul tema tra i partecipanti, grazie anche all'apporto di ciascuno dei membri. La partecipazione alle attività del tavolo dei portatori di progetto sul territorio ha avuto il compito di mediare la competenza operativa con quella normativa e procedurale, favorendo la messa in discussione di alcuni dei principi posti alla base dell'azione pubblica come del privato. La partecipazione al tavolo è stata progressivamente ampliata, sebbene non senza attriti con altre rappresentanze, in particolare del mondo sociale. In questo campo, la dinamica politica tra le rappresentanze ha registrato momenti di tensione legati alla sentita esigenza di demarcare i campi di influenza di ciascuna organizzazione rispetto al proprio dominio di riferimento. Fatto questo abbastanza comprensibile per un'innovazione come l'agricoltura sociale, che mette in discussione profonda modi e campi di agire di molti. Il lavoro del tavolo è stato quello di codificare e condividere la nuova conoscenza, renderla trasferibile all'esterno e ciò grazie anche agli esperimenti che progressivamente sul territorio si andavano realizzando. Il fatto che il portatore di innovazione e di proposta fosse un'organizzazione molto radicata sul territorio torinese, che si assumeva direttamente il rischio dell'innovazione rappresentandola nei tavoli ordinari della governance, ha velocizzato la socializzazione e la costruzione dell'arena della transizione. Aspetto che in altri luoghi ha richiesto tempi assai più lunghi rispetto a quanto registrato nel caso di Torino, e che sottolinea la rilevanza e la responsabilità degli attori attivi nel regime esistente nella promozione dell'innovazione.
- **La definizione dell'agenda e delle visioni condivise di cambiamento** (con le imprese, con le istituzioni): il tavolo è stato anche il

luogo in cui il tema dell'AS è stato sviluppato per costruire visioni attese di cambiamento e costruire l'agenda di lavoro. Nell'agenda, oltre che la realizzazione e il supporto a specifici esperimenti (l'emersione delle donne vittime di tratta, le azioni a supporto delle disabilità, la creazione di modelli di economia civile, il coinvolgimento dei consumatori responsabili, l'avvio di nuovi progetti sempre più complessi e tra loro legati) sono stati individuati momenti di condivisione di conoscenza (tramite incontri, iniziative di co-formazione, preparazione di materiali di comunicazione) e di estesa co-progettazione supportati da Coldiretti Torino. Ovviamente ciò non poteva che accrescere l'autorevolezza dell'organizzazione sul tema, anche in antitesi rispetto ad altre organizzazioni del mondo agricolo o del mondo sociale.

- **Gli esperimenti e la loro lettura:** l'assunzione dell'azione innovatrice da parte di un'organizzazione radicata sul territorio, il peso speso sulla tematica, anche a fronte dei propri associati, non era scontato, ma ha avuto un ruolo determinante per accrescere la portata d'impatto del processo, sia nei confronti pubblici sia nei confronti delle imprese agricole e delle imprese sociali. Per quanto riguarda le imprese agricole, il legame con l'organizzazione ha facilitato il superamento delle remore legate a un'innovazione distante dal regime socio-tecnico agricolo vigente (molto condizionato dai valori del mercato e della specializzazione). La posizione di Coldiretti – già adottata sulle produzioni locali, sulla filiera corta, sui mercati contadini – ha aperto un sentiero che facilita l'ingresso, nell'organizzazione e presso gli associati, di temi(AS) e principi (sussidiarietà, co-produzione ed economia civile) molto distanti dal consueto, capaci di assicurare modelli di lavoro alternativi che consolidano la loro ragion di essere. Rispetto a quanto si verifica in altri territori, l'impegno di Coldiretti ha facilitato il reclutamento di imprese agricole e la fattività operativa della proposta ha dato al tema una spendibilità presso le istituzioni pubbliche (Provincia, Comuni, ASL, CPI, Consorzi dei servizi) e le imprese del privato sociale.
- **Il monitoraggio e la valutazione:** azioni di riflessione sugli esiti delle attività sono stati costantemente fatti oggetto di attenzione, nei tavoli e nei territori, accrescendo la costruzione di una nuova narrativa sul tema e favorendone la penetrazione presso nuovi interlocutori. Peraltro Coldiretti Torino, insieme

a UniPisa, ha approntato, mediante una modalità partecipativa, un modello valutativo delle pratiche di AS per restituire gli esiti di quanto avveniva sul territorio, accrescere maturità, comprensibilità e affidabilità della realtà in costruzione.

In definitiva, rispetto al tema della transizione, la lettura del caso di Torino fornisce le seguenti indicazioni utili:

- la costruzione di modelli operativi di co-produzione di valore economico e sociale può essere realizzata, anche in tempi relativamente brevi e con esiti significativi, per gli interlocutori coinvolti. Perché ciò avvenga è necessario introdurre tra le proprie azioni di cambiamento iniziative specificamente proiettate alla promozione di innovazione sociale, come la Coldiretti Torino ha fatto mediante la costituzione di un ufficio progettazione dedicato.
- La gestione della transizione diventa un'attività specifica sulla quale orientare risorse disponibili – umane prevalentemente, ma non solo – nelle stesse strutture pubbliche oltre che nelle organizzazioni intermedie, la corretta pianificazione e conduzione di queste iniziative può fare la differenza nell'intercettare bisogni di cambiamento e definire soluzioni condivise.
- La partecipazione dei portatori di innovazione ai processi di transizione acquista un ruolo centrale, indipendentemente dal ruolo e dal peso politico che questi hanno. Elemento chiave della transizione e dei tempi in cui si realizza il cambiamento sta nella capacità di realizzare una pronta saldatura tra i portatori di innovazione e quanti hanno posizioni di rilevo negli schemi organizzativi e decisionali del regime esistente. Questa saldatura, però, deve avvenire senza strumentalizzazione e traslazione dell'innovazione a vantaggio dei soggetti dotati di potere in ambito territoriale e a danno dei contenuti innovativi. In caso contrario, l'affievolimento dei principi di innovazione tende a neutralizzare la portata del cambiamento che si voleva assicurare.
- La partecipazione attiva di soggetti intitolati nella gestione della governance ordinaria nei processi di transizione – come nel caso della Coldiretti – porta a valutazioni contrastanti:
  - facilita il processo di transizione grazie alla possibilità di portare direttamente il dibattito sui modelli innovativi nelle sedi ordinarie della governance e nella discussione politica;
  - espone l'innovazione al rischio della appropriazione

dell’innovazione da parte di un solo attore dell’arena e dei suoi interessi, a meno che l’interesse generale non riesca a prevalere.

Nel caso di Torino, il ruolo di Coldiretti a tale riguardo è stato lungamente discusso, anche nel partenariato con l’UniPisa, cercando in ogni caso di assicurare l’apertura necessaria alla corretta conduzione di un processo di TM, anche lì dove l’organizzazione privata, ha, di fatto, sussidiato l’azione pubblica e anche quando posizioni di altre organizzazioni si sono poste in modo concorrente. L’esito finale di questo processo rispetto al modello operativo che si sta realizzando è ragionevolmente positivo, come i dati presentati restituiscono, ma non può essere dato per scontato senza un attento e continuo presidio della presenza di un’idea di bene comune nei processi di negoziazione, anche politica.

Titolo: Red and Yellow Book Art Flower (“Fiore artistico con libro giallo e rosso”)
Artista: Helen Smith

Materiali: spesso libro giallo (thriller), immerso in tintura

Artista specializzata nella lavorazione del vetro si dedica anche alla lavorazione tessile e all’incisione

Conclusioni

In questo manuale abbiamo cercato di riflettere sulle coordinate del cambiamento che investe oggi il mondo della creazione di valori economici e sociali. Per seguire il filo rosso che lega la transizione verso modelli operativi capaci di gettare le basi per risposte innovative abbiamo affrontato il tema dell'agricoltura sociale per come sta trovando sviluppo nel territorio di Torino. Un percorso iniziato in tempi relativamente recenti ma che, pur nei suoi limiti, fornisce numerosi spunti che riguardano la formulazione di un nuovo modello di welfare più relazionale e sussidiario, il tema della co-produzione di valori e servizi da parte degli attori locali, in risposta alla crisi del modello di funzionamento basato sulla divisione tra Stato e Mercato, la realizzazione di principi e pratiche di economia civile, un diverso modo di intendere la produzione della conoscenza e dei valori.
Il caso dell'agricoltura sociale nel territorio di Torino fornisce utili spunti di lettura anche con riferimento al tema della transizione, alla sua gestione attiva, alla responsabilità irrimandabile di farsene carico con metodo e impegno. Tutti elementi che richiamano, di fatto, al tema della rilocalizzazione dei processi di produzione e distribuzione, di consumo e di decisione, che devono essere opportunamente analizzati e ripensati dalle stesse politiche in una chiave meno romantica e più fattiva, non come ammortizzatore sociale rispetto a fenomeni incontrollabili di crisi, ma come ipotesi possibili di riacquisizione del controllo sulle proprie risorse e del proprio modo collettivo di operare e decidere.

Titolo: Robot King Hediard III and his son the black prince (“Il re robot Hediard III e duo figlio il principe nero”)

Artista: Gille Monte Ruici

Materiali: forchette da dolce, viti, contenitore del té,viti, bulloni...

Artista francese che vive in periferia di Parigi. Il suo approccio consiste nel dare una seconda vita agli oggetti dismessi assemblando con viti e bulloni.

Bibliografia

Abreu, M., V. Grinevich, M. Kitson, and M. Savona. “Policies to enhance the ‘hidden innovation’ in services: Evidence and lessons from the UK.” *Service Industries Journal*, 30 no.1 (2010): 99–118.

Alford, J. “Why do Public Sector Clients Co-Produce? Towards a Contingency Theory.” *Administration & Society*, 34 no.1 (2002): 32–56.

American Planning Association. *Policy Guide on Community and Regional Food Planning*. 2007 URL www.planning.org/policy/guides/pdf/foodplanning.pdf

Anshell, C., and A. Gash.“Collaborative governance in theory and practice. ”*Journal of Public Administration Research and Theory*, 18 no.4 (2008): 543–571.

Boyle D., A. Coote, C. Sherwood, and J. Slay. *Right here, right now*. London:NESTA/nef, 2010.

Boyle D., and M. Harris. *The challange of co-production, how equal partnership between professionals and the public are crucial to improving public services*. London: NESTA, 2009.

Brandsen, T., and V. Pestoff. “Co-production, the Third Sector and the Delivery of Public Services: An Introduction.” In Pestoff, Victor & Taco Brandsen (eds), *Co-production. The Third Sector and the Delivery of Public Services*. London & New York: Routledge, 2008.

Bruni, L. *Le nuove virtù del mercato*. Roma: Città Nuova, 2012.

Bruni, L., e S. Zamagni. *Economia civile. Efficienza, equità, felicità pubblica*. Bologna: Il Mulino, 2004.

Bureau of European Policy Advisers. *Social innovation as part of the Europe 2020 strategy*. Brussels: European Commission, 2009.

Cahn, E. *No more throw away people: The co-production imperative*. Washington DC: Essential Books, 2001.

Carrozza, P.G.“Sussidiarietà e sovranità negli ordinamenti sovranazionali.” In Vittadini, G. (ed.), *Che cos’è la sussidiarietà: un altro nome della libertà*, Milano: Guerini e Associati, 2007.

Dessein, J., and B. Bock. *The Economics of Green Care in Agriculture:*

COST Action 866 Green Care in Agriculture, Loughborough: Loughbrough University, 2010.

Di Iacovo, F., and D. O'Connor. *Supporting policies for social farming in Europe: progressing multifunctionality in responsive rural areas*. Firenze: ARSIA, LCD, 2009.

Di Iacovo, F. *Lo sviluppo sociale nelle aree rurali: tra orizzonte di senso, ricerca, metodo ed applicazioni*.Padova: Quaderni della Fondazione Emanuela Zancan Onlus, 2005.

Di Iacovo, F. "Social farming: charity work, income generation or something else?" In Dessein, J. (ed.), *Farming for health. Proceedings of the Community of Practice Farming for Health*, Ghent, 6-9 November 2007. Merelneke, Joost Dessein/ILVO: (2008): 55-70

Di Iacovo, F. *L'agricoltura sociale nel quadro delle politiche*. 2012

Di Iacovo, F. *Agricoltura Sociale Innovativa: conoscere per agire meglio, valutare per conoscere*.Torino: Coldiretti Torino, 2012

Di Iacovo, F. (2012) "La costruzione delle politiche per l'agricoltura sociale in Europa: reti, policy network e percorsi di cambiamento", *Impresa Sociale*, 2 ott-dic 2008.

Di Iacovo F. *La governance dell'innovazione nelle aree rurali*. INEA, 2012,URL www.inea.it

Di Iacovo, F. "New trends in relationships among farmers and local communities." In Van Huylenbroeck, G. and Durand, G. (ed.) *Multifunctional agriculture*, Aldershot: Ashgate,(2003):101-128.

Di Iacovo, F. *Agricoltura sociale: quando le campagne coltivano valori*, Milano: Franco Angeli, 2008.

Di Iacovo, F. *Agricoltura sociale: se l'agricoltura batte il 5*, Torino: Coldiretti Torino, 2010.

Di Iacovo, F. "La responsabilità sociale dell'impresa agricola." *Agriregionieuropa*, 3 no. 8 (2007).

Di Iacovo, F."Agricoltura sociale: la produzione innovativa di salute." *Rapporti ISTISAN*, 11/29, Roma: Istituto Superiore di Sanità, 2011.

Di Iacovo, F., e D. Ciofani. “Le funzioni sociali dell’agricoltura: analisi teorica ed evidenze”, *Agriregionieuropa*, 3 no.8 (2007).

Di Iacovo F., e V. Colosimo. “Aree rurali e nuovo civismo: modelli di lavoro nella ricerca di prospettive di futuro”, *Agriregionieuropa*, 8 no. 31 (2012)

Di Iacovo F., and D. O’Connor. Supporting policies for Social Farming in Europe: Progressing multifunctionality in responsive rural areas,Firenze: ARSIA, 2009, URL http://sofar.unipi.it.

Di Iacovo F., e P. Scarpellini. (2012) “Le esperienze di agricoltura sociale nello scenario europeo: una lettura critica”, *Impresa Sociale*, 2 ott–dic 2008.

Di Iacovo F., e S. Senni. (2012) “L’agricoltura sociale: Introduzione”, *Impresa Sociale*, 2 ott–dic 2008

Donati in Vittadini G. *Che cos’è la sussidiarietà: un altro nome della libertà*, Milano: Guerini e Associati, 2007.

Esping, A. “Il welfare state senza lavoro. L’ascesa del familismo nelle politiche sociali dell’Europa Continentale.” *Stato e mercato*, 45, no. 3 (1995).

Geels, F.W. “Ontologies, socio–technicaltransitions (to sustainability), andthe multi–levelperspective”, *Research Policy* 39 (2010): 495–510.

Geels, F.W.(2004) “From sectoralsystems of innovation to socio–technicalsystems: insights about dynamics and change from sociology and institutional theory”. *Research Policy* 33 (6/7): 897–920

Geels, F.W., and J.W. Schot. “Typology of sociotechnical transition pathways.” *Research Policy*, 36, no. 3(2007): 399–417.

Gibbons, M., C. Limoges, H. Nowotny, S. Schwartzman, P. Scott, and M. Trow. The New Production of Knowledge: *The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*, London: SAGE, 1994.

Hassink, J., and M. van Dijk. (eds.) *Farming for Health: Green–Care FarmingAcross Europe and the United States of America*, Dordrecht: Springer, 2006.

Hessels, L.K., and H. van Lente. “Re-thinking new knowledge production: A literature review and a research agenda.” *Research Policy*, 37(2008): 740–760.

Klerkx, L., and C. Leeuwis. “Establishment and embedding of innovation brokers atdifferentinnovationsystemlevels: Insights from the Dutchagriculturalsector.” *Technological Forecasting & Social Change* 76(2009): 849–860

Laville, J.L., and L. Gardin. *Le iniziative locali, in Europa, un bilancio economico e sociale*. Milano: Boringhieri, 1999.

Loorbach, D., and J. Rotmans. “Managing transitions for sustainable development.” In Olshoorn, X., Wieczorek, A.J. (eds.), *Understanding Industrial Transformation*. Views from Different Disciplines, Dordrecht: Springer, 2006.

Loorbach D., and J. Rotmans. “The practice of transition management: Examples and lessons from four distinct cases”. *Futures* 42 (2010): 237–246

Loorbach, D. *Transition management: new mode of governance for sustainable development*. Utrecht: International Books, 2007.

Loorbach, D., and N. Frantzeskaki. *A transition research perspective on governance for sustainability*. EU Conference, Sustainable Development: A challenge for European Research, 28–29 May 2009, Brussels, Belgium.

Lowe P., J. Murdoch, and N. Ward. “Networks in rural development: beyond exogenous and endogenous models.” In Schurman, F.J. (ed.), *Beyond the Impasse – New Directions in Development Theory*, London: Zed Books, 1995.

Fafchamps, M. “Solidarity Networks in Preindustrial Societies: Rational Peasants with a Moral Economy.” *Economic Development and Cultural Change* The University of Chicago Press, ArticleStable, 41, no. 1 (Oct. 1992): 147–174, URL www.jstor.org/stable/1154225

Matti, C.E., M.E. Edwards-Schachter, and E. Alcántara. “Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case.” *Review of Policy Research*, 29, no. 6(2012),DOI: 10.1111/j.1541-1338.2012.00588.x

Molteni, M. *Responsabilità sociale e performance d'impresa*. Milano: V&P, 2004.

Murray, R., J. Caulier-Grice, and G. Mulgan. *The open book on social innovation*. The Young Fondation, 2010.

Murray, R., J. Caulier-Grice, and G. Mulgan. *The open book of social innovation*. London: NESTA, 2010.

Nowotny, H., P. Scott, and M. Gibbons. "Mode 2' revisited: The new production of knowledge" *Minerva*, 41 (2003): 179–194.

OECD 2001, *Multifunctionality – Towards an Analytical Framework*, Paris, 2001.

OECD 2008, *Multifunctionality in Agriculture: Evaluating the degree of jointness, policy implications*, Paris, 2008.

Olstrom, E. "Crossing the Great Divide: Coproduction, Synergy, and Development." *World Development*, 24, no. 6 (1996: 1073–1087.1.
Orsini, R. *Etica ed Economia: alcune riflessioni sul concetto di scelta*. Working Paper no. 33 (2006) Università di Bologna.

Ostrom, E. (1999) Crossing the Great Divide: Coproduction, Synergy, and Development, Ch. 15, *Polycentric Governance and Development. Readings from the Workshop in Political Theory and Policy Analysis*, McGinnis, Michael D. (ed.); AnnArbor, MI: Univ. of Michigan Press

Pain, R., and P. Francis. "Reflections on partecipatory research." *Area*, 35 no. 1 (2003): 46–54.

Parks, R.B., et al. "Consumers as Co-Producers of Public Services: Some Economic and Institutional Considerations." *Policy Studies Journal*. 9 (1981):1001–1011

Pestoff, V. "The Third Sector, Citizen Participation and Co-Production of Personal Social Services in Sweden – towards a new paradigm." *Annals of Public and Cooperative Economics*, 2009.

Pohl, C. "From science to policy through transdisciplinary research." *Environmental Science & Policy* II (2008): 46–53.

Quadro-Cursio, 2007 in Vittadini G. Che cos'è la sussidiarietà: un altro nome della sussidiarietà, Guerini e Associati.

Ray, C. “Culture, intellectual property and territorial rural development.” *Sociologia Ruralis*, 38, no. 1 (1998): 3–20.

Rotmans, J., and D. Loorbach. “Complexity and Transition Management.”*Journal of Industrial Ecology*, 13 no. 2 (2009): 184–196.

Rusconi, G., e M. Dorigatti (ed.). *La responsabilità sociale di impresa*, Milano: Franco Angeli, 2004.

Sena, B. L’agire responsabile. *La responsabilità sociale d’impresa, tra opportunismi e opportunità*. Roma: Città nuova Editrice, 2009.

Shortall, S. “Social or Economic Goals, civic inclusion or exclusion? An analysis of rural development theory and practice.” *Sociologia Ruralis*, 44, no.1 (2004): 110–123.
Shucksmith, M., S. Cameron, and T. Merridew. *First European Quality of Life Survey: Urban–rural differences*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2006.

Arduini, S. “Impresa sociale. Che impresa sarà?” *VITA*, 5(2012): 40–43.

Stephens, L., J. Ryan–Collins, and D. Boyle.*Co–production, A manifesto for growing the core economy*. London: NEF, 2008.

Thompson, E.P. “The Moral Economy of the English Crowd in the Eighteenth Century.” *Past and Present* 50 (1971): 76–63.

Tsuruta, T. Moral *Economy of Labor in Rice Growing Communities: Cases Study of Thailand* – C2004.

Van Der Ploeg, J.d., Long, A., Banks, J. (eds.). *Living countrysides. Rural development processes in Europe: The state of the art*. Doetinchem: Elsevier, 2002.

Violini e Vittadini, 2007 in Vittadini G. Che cos’è la sussidiarietà: un altro nome della sussidiarietà, Milano: Guerrini e Associati.

Voß, J., and B. Bornemann. “The politics of reflexive governance: challenges for designing adaptive management and transition management.” *Ecology and Society*, 16 no. 2 art. 9 (2011) URL www.ecologyandsociety.org/vol16/iss2/art9/

Wenger, E., B. Trayner, and M. de Laat. *Promoting and assessing value creation in communities and networks: a conceptual frame work*. Report 18, The Netherlands: Ruud de Moor Centrum, Open Universiteit, 2011.

Zamagni, S. *L'economia del bene comune*, Roma: Città nuova Editrice, 2008.

Zamagni, S. (2011) Economia civile e nuovo welfare, *Rivista Italianieuropei*, Fondazione Italianieuropei, 3 (2011).

Ulteriori suggestioni e suggerimenti:

www.kylebean.co.uk

www.facebook.com/pages/Magda-van-der-Vloed

www.edouardmartinet.com

www.robertbradford.co.uk

www.artgrange.com/michellesculpture.html

www.uaf.edu/sustainability/rise/projects/artshow

www.leosewell.net

www.reggiori.com

www.facebook.com/will.wagenaar

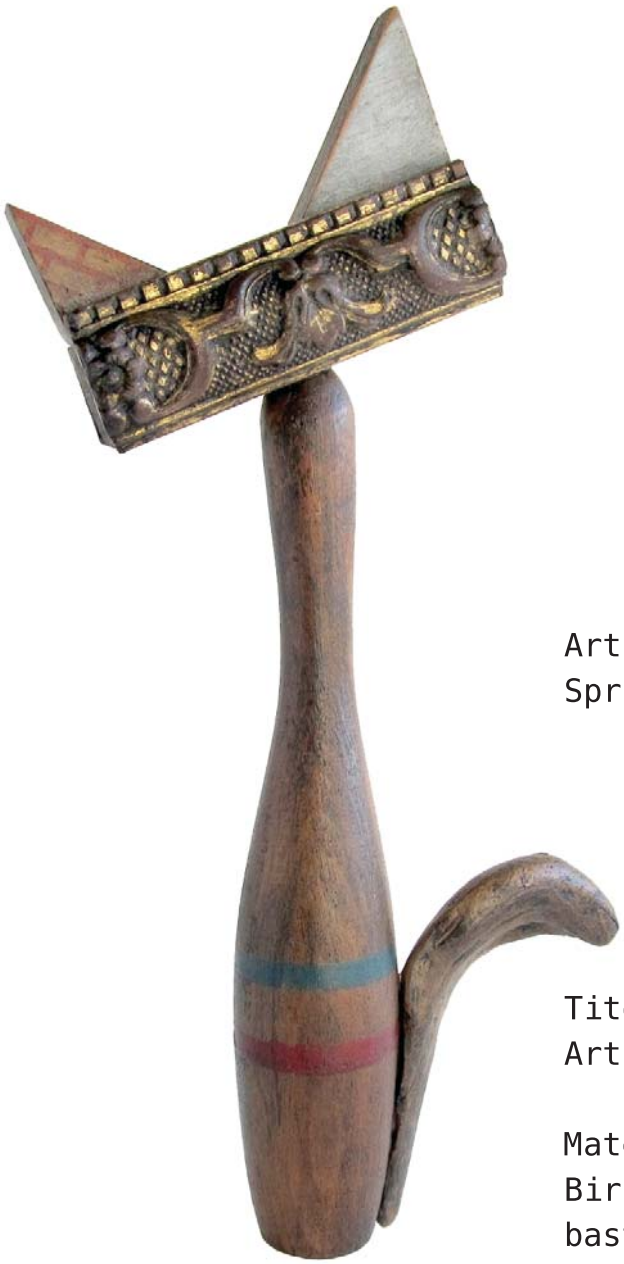
www.recicladocreativo.com

www.tincansally.net

www.helen-smith.com

http://gille-monte-ruici.over-blog.com

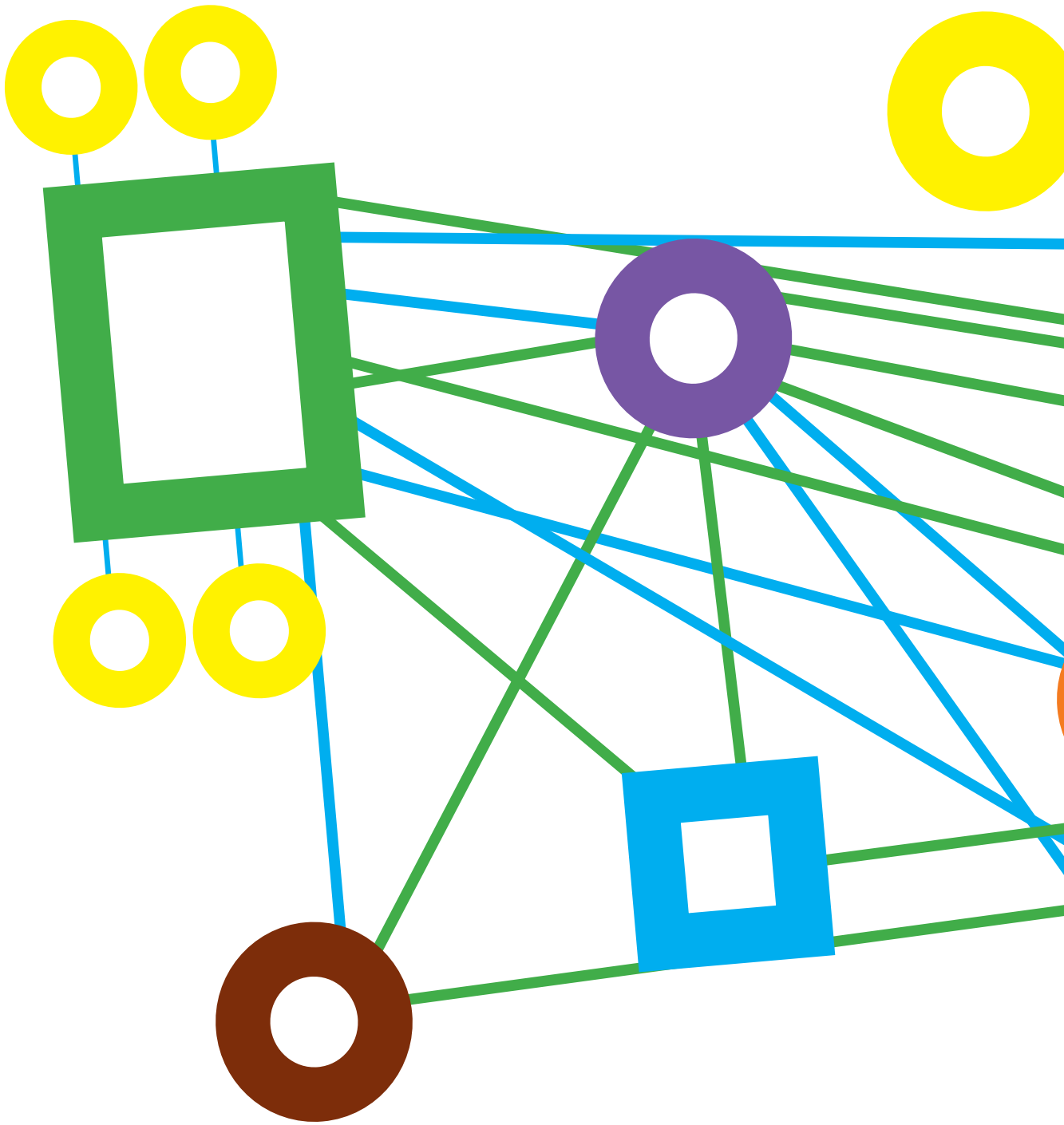
http://sushipot.blogspot.it



Artista trentenne di
Springfield, Missouri

Titolo: Cat (“Gatto”)
Artista: Suzanna Scott

Materiali: oggetti trovati.
Birillo di legno, cornice,
bastone in legno e blocchetti

finito di stampare dicembre 2013

Pubblicazione finanziata nell’ambito del Programma di Sviluppo Rurale 2007-2013
Misura 111.1 Sottazione B - Informazione nel settore agricolo Ente Beneficiario
Federsviluppo Associazione Regionale del Piemonte
Provincia di Torino