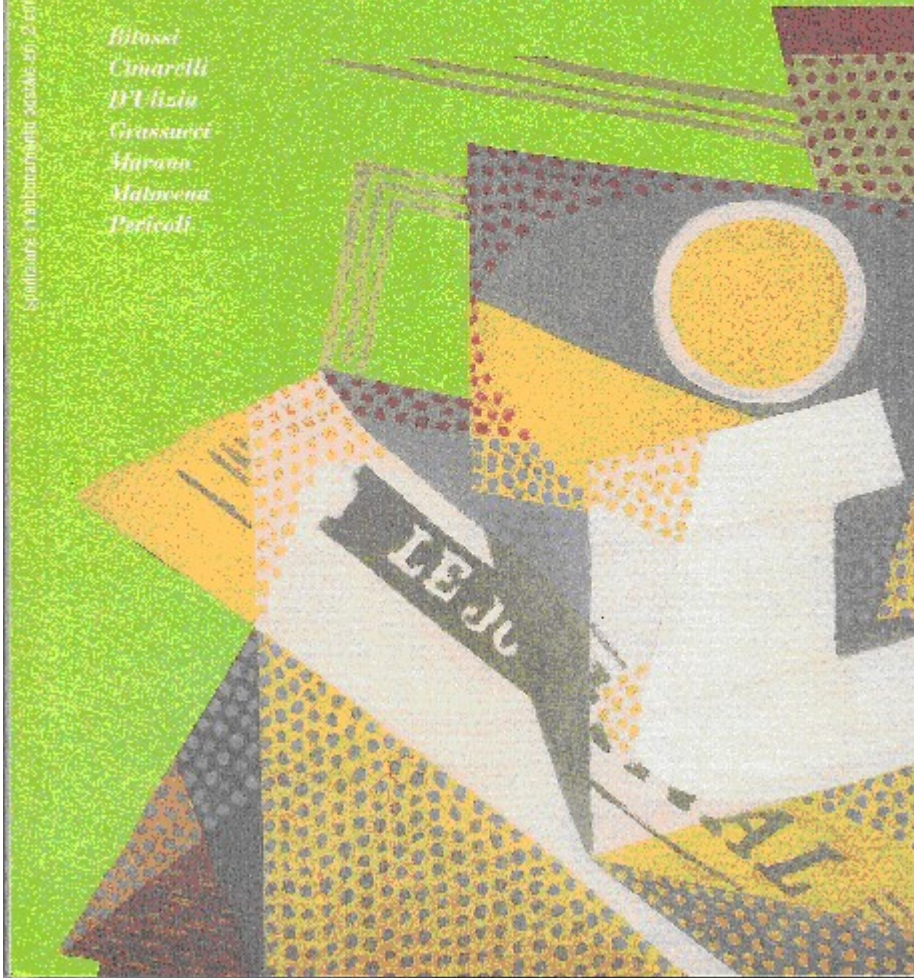


trimestrale di cultura cooperativa europea

2/2006
una copia € 20,00

rivista della cooperazione

*Bilossi
Cimarelli
D'Ubaldo
Grassucci
Marano
Mabucena
Pericoli*



3/5 EDITORIALE

Campioni del mondo?
di Sandro Bonella

3

7/18 INTERVENTI

Cooperare è il miglior modo per competere
di Lucio Cimarelli

9

19/63 SAGGI

Leggi regionali per la promozione e lo sviluppo della cooperazione e la L.R. Toscana n. 73/2005: un'analisi comparata
di Serena Bilossi

21

Il coordinamento della Legge 73 con la normativa nazionale e regionale in materia di cooperazione sociale
di Federico Pericoli

59

65/120 MUEC

Il Master compie dieci anni
Accountability e social reporting nelle cooperative mutualistiche
di Antonio Maccacena e Maurizio Marano

67

68

121/131 DOCUMENTI

L'eredità e l'emittenza cooperativa e non profit: una risorsa indispensabile
di Lello Grassucci

123

133/139 LIBRI

Novità in libreria
a cura di Nadia Galli

135

141/148 LUZZATTI

Bologna: prolusione del presidente dell'Unici all'inaugurazione del Master in Economia della Cooperazione

143

Bando di concorso per l'assegnazione dei Premi "Carmelo Azzarà"

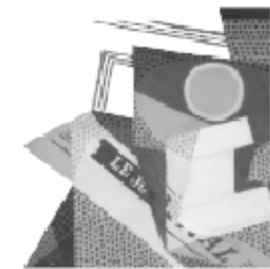
145

Bologna Summer Program for Co-operative Studies 2006 Edition

147

COLLABORATORI

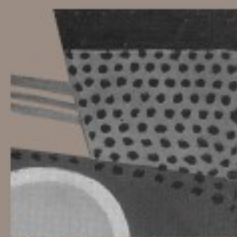
150



SOMMARIO

2/2006

L'intervento pubblicato in questo numero tocca un tema d'attualità per il rapporto fra impresa cooperativa e pubblica amministrazione: quello dei modi d'assegnazione delle attività che la stessa P.A. intende "esternalizzare". A una critica dello strumento classico della gara d'appalto fa seguito, nell'articolo, il disegno di una possibile alternativa

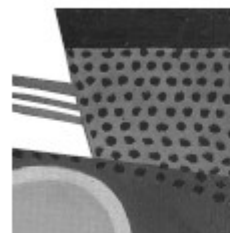


INTERVENTI

718

INTERVENTI

9



La prassi della gara d'appalto è risultata deleteria per la qualità dei servizi e il rinnovamento del welfare locale. I mutati sistemi sociali richiedono la valorizzazione della società civile e dei corpi intermedi con l'adozione di prassi cooperative tra i diversi attori locali

Cooperare è il miglior modo per competere

di Lucio Cimarelli

Premessa

Il tema dell'esternalizzazione dei servizi da parte della Pubblica amministrazione alle cooperative sociali è indubbiamente uno degli argomenti più dibattuti e controversi, non soltanto da un punto di vista giuridico-amministrativo, ma anche e soprattutto dal punto di vista della costruzione di reti territoriali per lo sviluppo locale.

È da questo specifico livello di osservazione che approcceremo la problematica, domandandoci quale tipo di relazioni possono essere articolate tra i diversi soggetti territoriali, con l'obiettivo di promuovere la costruzione di un efficace sistema di welfare.

Attualmente, la forma maggiormente utilizzata per l'individuazione del soggetto privato cui affidare la gestione di servizi sociali è senza dubbio la gara d'appalto: un sistema che sembra, tuttavia, generare più problemi di quanti non sia in grado di risolverne.

Dopo oltre 10 anni di tentativi messi in atto per migliorare lo strumento, i risultati non sembrano per nulla incoraggianti. Le Regioni italiane, attraverso l'emanazione delle norme applicative ex articolo 9



L. 381/91, si sono generalmente orientate verso il superamento del "massimo ribasso", strutturando impianti normativi che affiancano nuovi indicatori alla tradizionale offerta economica. È così diventata consuetudine l'utilizzo di punteggi che premiano aspetti come l'esperienza maturata, la solidità d'impresa, la formazione, la professionalità degli operatori, ecc.

Le principali contraddizioni

Il superamento del "massimo ribasso", pur essendo intervenuto a migliorare un aspetto problematico, non è stato in grado di correggere le contraddizioni intrinseche al sistema, né tanto meno ha facilitato la nascita di esperienze di *welfare* comunitario. Dopo anni d'applicazione emergono, infatti, tutti i limiti e le inadeguatezze contenute nella pratica della "gara", che si connota sempre più come uno strumento non emendabile, almeno per quanto concerne il settore sociale.

Il dispositivo giuridico, mutuato dall'ambito dei lavori pubblici, risulta inappropriato per definire il contenuto di prestazioni ad alta intensità relazionale. Si tratta di uno strumento rozzo, incapace di affrontare e risolvere le difficili problematiche legate all'erogazione di prestazioni a favore di persone in stato di fragilità e bisogno.

Non è, infatti, difficile constatare la scarsa o nulla relazione tra punteggio di gara e qualità del servizio successivamente erogato dal soggetto appaltatore, poiché:

- gli indicatori utilizzati in sede di gara rilevano la presenza/assenza degli elementi considerati nell'organizzazione dell'appaltatore, senza alcuna garanzia

che questi siano trasferiti nel servizio oggetto di appalto;

- la documentazione di gara, sulla base della quale sono attribuiti i punteggi, fotografa la situazione al momento della scadenza del bando, ma non ha la possibilità di valutare i cambiamenti organizzativi successivi all'avvio del servizio. Non è infrequente che, una volta rispettati formalmente i requisiti nella fase di gara, si produca un'insostenibilità degli stessi in corso di esecuzione del servizio.

Si genera, insomma, una situazione paradossale che tende a premiare le imprese che investono nell'Ufficio Gare, piuttosto che nella qualità dei servizi e nella soddisfazione dei beneficiari. Un ulteriore elemento di criticità è rappresentato dalla consuetudine di rimettere comunque in gara un servizio alla scadenza contrattuale senza considerare la qualità del lavoro prestato. Tale prassi produce demotivazione nei lavoratori, non fornendo loro stimoli adeguati per un miglioramento continuo del proprio operare; se elementi come la qualità e quantità di impegno profuso nel realizzare al meglio il servizio risultano assolutamente neutrali rispetto alla continuità del servizio stesso, appare evidente che si rischia di indurre nei lavoratori un atteggiamento passivo e rinunciatario, condannandoli ad essere degli eterni precari, espropriati di una importante leva per garantirsi una maggior stabilità occupazionale: la qualità del servizio e la soddisfazione dei fruitori.

Sembra invece auspicabile l'adozione di criteri premianti che, allo scadere dell'appalto, assicurino continuità alle cooperative che hanno saputo garantire servizi di qualità, raggiungi-

mento degli obiettivi ed elevata soddisfazione dei fruitori. Ciò salvaguarderebbe la continuità nella relazione educativo-assistenziale, restituirebbe ai fruitori il proprio diritto di scegliere da chi farsi assistere nei momenti di fragilità, motiverebbe lavoratori e cooperative ad orientare tutte le proprie energie verso la realizzazione di servizi a qualità crescente.

Un ultimo elemento di criticità su cui intendiamo richiamare l'attenzione è costituito dal fatto che la pratica delle gare disincentiva le cooperative locali ad investire risorse economiche nei servizi e nelle strutture; gli investimenti richiedono infatti tempi medio-lunghi che mal si conciliano con la pratica delle gare che assume invece una logica di breve durata. La conseguenza più immediata è che la Pubblica amministrazione si trova sola a sopportare tutto l'onere (economico e organizzativo), necessario a sostenere il sistema di *welfare*, divenendo paradossalmente vittima del suo stesso operato.

Osservando i trend assunti dalle cooperative della Regione Marche nell'ultimo decennio, si possono cogliere le seguenti dinamiche:

- le cooperative che già dieci anni fa erano di grandi dimensioni, hanno triplicato o quadruplicato il proprio fatturato e il numero dei lavoratori;
- le cooperative che un decennio fa erano di medie dimensioni hanno generalmente registrato una crescita contenuta, mantenendo sostanzialmente le proprie posizioni;
- le cooperative che attorno alla prima metà degli anni '90 del novecento erano di piccole dimensioni sono rimaste al palo o sono scomparse.

In buona sostanza, il sistema delle ga-

re premiando la grande dimensione e penalizzando le cooperative medio piccole, inibisce lo sviluppo locale mortificando le esperienze endogene e riducendo gli ambiti locali a territori di conquista.

Mutamenti di scenario e paradigmi scientifici nelle politiche di sviluppo locale

I cambiamenti intervenuti nella struttura dei sistemi sociali Occidentali contribuisce a rendere la gara d'appalto uno strumento obsoleto, spingendo verso l'individuazione di nuove strategie. Vendiamone sinteticamente le ragioni principali:

1. *Aumento della complessità*: nel passato i sistemi comunitari erano connotati da valori e norme condivise, simboli e semantiche derivanti da una uniformità culturale che si sostanzia nella strutturazione di giudizi di valore unitari. Oggi invece i sistemi sociali appaiono caratterizzati da una struttura policontestuale e policentrica, dalla molteplicità degli elementi interagenti e dalla loro intrinseca dinamicità, discontinuità, e incoerenza. Ciò aumenta in maniera esponenziale il livello di complessità che è diventata una qualità peculiare delle società Occidentali contemporanee, che sembrano inclini a manifestare una moltiplicazione dei fattori di rischio e un accrescimento della vulnerabilità sociale e del disagio.

Anche lo scenario sul quale si è strutturato il sistema di protezione sociale sta rapidamente cambiando: i processi di trasformazione producono, infatti, un contemporaneo allentamento delle reti sociali e un ridimensionamento

delle reti primarie di solidarietà; la vulnerabilità sta espandendosi in maniera trasversale anche in categorie un tempo indenni; la diversificazione delle cause e delle manifestazioni del malessere sociale accrescono il ventaglio dei beneficiari dei servizi di *welfare*. L'innalzamento di consapevolezza produce nuove, legittime richieste anche da parte di fasce di popolazione non rientranti nell'area del disagio.

Da ciò deriva una domanda di servizi differenziata che richiede una continua riprogettazione delle forme di intervento, sempre più basate sulla produzione di servizi ad alto contenuto relazionale.

2. Inefficacia dell'azione individuale: in questa situazione di elevata complessità appare altamente improbabile che un comportamento autoreferenziale adottato dagli attori sociali, possa produrre esiti favorevoli: da quando un gruppo di cacciatori primitivi si accorse che unendo volontariamente i propri sforzi, si potevano raggiungere risultati impossibili all'azione individuale, è sorta l'idea di cooperare, ovvero *fare squadra, fare sistema*. Per esemplificare il concetto possiamo pensare ad una bicicletta: le sue componenti, prese singolarmente hanno una funzione limitata o forse addirittura nulla, mentre è nella relazione sistemica che si valorizzano reciprocamente. Una catena o un pedale, staccati dal resto del *sistema bicicletta*, non hanno valore, sono dei rifiuti, ma la bicicletta non può funzionare senza di loro: inseriti nel contesto svolgono un ruolo sostanziale e assolutamente determinante. La relazione che instaurano cooperando, genera un valore ag-

giunto superiore a quello derivante dalla somma delle singole parti.

Ecco, qualcosa di molto simile accade nei sistemi sociali, per cui risulta prioritario implementare la capacità di cooperare tra i soggetti locali

Ma cosa caratterizza lo sviluppo locale? Il suo elemento distintivo è costituito dalla capacità dei soggetti istituzionali locali di cooperare per avviare e condurre percorsi di sviluppo condivisi che mobilitino risorse e competenze locali¹.

3. Necessità di implementare la capacità di cooperare da parte degli attori sociali: per comprendere meglio cosa significhi operare in un contesto ad elevata complessità possiamo utilizzare la metafora della navigazione. Dovendo affrontare un viaggio in mare della durata di alcuni mesi, abbiamo senza dubbio bisogno di pianificare il viaggio:

- dovremo decidere il porto di partenza, il porto di arrivo e quale rotta seguire, magari scegliendo tra una più breve e pericolosa e un'altra più lunga e sicura;
- dovremo poi cercare di conoscere quali saranno le condizioni del mare, ovvero se ci sarà bonaccia o tempesta;
- dovremo decidere se dotarci di una solida nave con una grande stiva in grado di contenere tanti viveri, oppure di uno scafo leggero, agile e veloce.

Ma soprattutto dovremo aver consapevolezza che le informazioni di cui disporremo saranno sempre e comunque insufficienti a garantire l'assenza di imprevisti. Ogni pianificazione, per quanto rigorosa e analitica ci lascia sempre indifesi di fronte all'imprevedibile, al-

l'imponderabile. Le elaborazioni teoriche ci insegnano che all'aumentare della complessità decresce il livello di prevedibilità e che pertanto il lavoro di pianificazione diventa una condizione necessaria, ma non sufficiente, a garantire il raggiungimento degli obiettivi.

Di fronte all'imprevedibilità generata dalla complessità disponiamo, tuttavia, di uno strumento di difesa: la compattezza dell'equipaggio, la sua capacità di resistere nelle situazioni avverse, di stringere i denti e serrare le fila di fronte alle traversie, la forza di non "rimpallarsi" le responsabilità, ma di cooperare per approdare uniti al porto di destinazione.

Anche per i sistemi locali di *welfare* – operando in regime di elevata complessità e imprevedibilità – risulta prioritario attivare un efficace processo di *people team building*, ovvero di costruzione della squadra, composta dagli operatori dei diversi attori locali.

4. Paradigmi scientifici e cooperazione locale: tutti i più recenti paradigmi scientifici in tema di sviluppo locale concordano sulla necessità di attuare percorsi che muovono in direzione diametralmente opposta a quella attuata attraverso il sistema delle gare. Tali elaborazioni ritengono, infatti, necessario promuovere un maggior protagonismo dei soggetti locali implementando forme di cooperazione tra soggetti pubblici e privati (organizzazioni sindacali, organizzazioni di rappresentanza, organizzazioni non profit, associazionismo, ecc.) che insieme s'impegnano a intraprendere iniziative integrate per la rea-

lizzazione di progetti condivisi. Come il *capitale fisico*² e il *capitale umano*³, anche il *capitale sociale*⁴ entra nella catena del valore, rappresentando una leva competitiva in grado di incidere positivamente sui risultati finali, cioè sulla qualità della vita espressa da un determinato territorio che non dipende soltanto dagli investimenti realizzati o dall'orientamento politico delle amministrazioni locali, ma anche dalla quantità e qualità di relazioni instaurate tra gli attori locali e dalla loro capacità di rimuovere gli ostacoli ambientali che inibiscono la crescita e impediscono la produzione di beni collettivi.

I sistemi locali di welfare

Se questo è lo scenario, nessun soggetto locale può ritenersi indipendente, ma al contrario appare indispensabile assumere l'interdipendenza reciproca come condizione necessaria, come prassi costante, nella ricerca di risposte ai bisogni delle persone. Sembra, di conseguenza, necessaria la valorizzazione dei cosiddetti corpi intermedi: cooperazione sociale, volontariato e in generale tutte le componenti attive presenti nei diversi ambiti territoriali. In un contesto in cui il cambiamento si presenta come una condizione permanente, sembrano operare con maggior successo le organizzazioni che abbandonano strutture formali e inanimate, architetture impersonali e burocratiche (organigrammi, processi, ruoli, funzioni, regole), sostituendole con modalità organizzative orientate al raggiungimento

¹ risorse economiche, impianti e attrezzature.

² competenze, *know-how*.

⁴ reti sociali di reciprocità e fiducia.

dell'obiettivo. Sul piano teorico, già dalla fine degli anni '50 del secolo scorso Peter Drucker aveva pronosticato la fine dell'organizzazione burocratica.

Vi sono sufficienti ragioni per dubitare che la struttura organizzativa tradizionale, che noi tutti conosciamo, funzionerà nel futuro come ha funzionato negli ultimi quarant'anni. Conosciamo tutti il sistema della piramide. Avendo copiato la nostra struttura organizzativa da quella militare, l'abbiamo accentrata sui ranghi. Se si considera il lavoro ad un alto livello di tecnologia e di conoscenza, ci accorgiamo che questa struttura non può funzionare. Vi è bisogno di autorità nelle decisioni; vi deve essere qualcuno che alla fine possa dire "sì" o "no", dopodiché si pone fine all'argomento e la discussione cessa. Vi è bisogno di un processo d'ordine per il lavoro che deve venir compiuto, ma le idee non rispettano questa trafila se non a rischio di morire.

Vediamo emergere delle strutture complesse la cui analogia non è meccanica, ma bensì biologica a differenza di quelle dell'organizzazione tradizionale. La struttura biologica non posa su un solo asse, bensì su due o anche tre: i muscoli, i nervi, il sistema circolatorio, per esempio sono tutti principi organizzativi che coesistono in un rapporto molto complesso⁵.

Abbiamo sommariamente descritto il mutamento dei modelli sociali e delle dimensioni intorno a cui essi si sono strutturati. Cambiano i sistemi pro-

duktiv, i sistemi di regolazione e anche il sistema di *welfare* diventa più relazione e meno legato a fattori istituzionali pubblici; stiamo assistendo ad una profonda trasformazione sociale che viene sovente definita come passaggio dalla società *fordista* a quella *post-fordista*. Nel primo caso soggetti come lo Stato, il sindacato, le associazioni industriali e professionali – attraverso le politiche *keynesiane*, la produzione *fordista* basata sulla fabbrica, il *welfare state*, il sostegno pubblico alle imprese – hanno prodotto la contemporanea crescita di profitti e salari. Tuttavia questo modello appare ormai incaminato sul viale del tramonto, e al suo posto stanno emergendo nuovi sistemi dai contorni ancora imprecisati, ma che sembrano presentarsi in maniera più destrutturata, policontestuale e policentrica, dove probabilmente avrà un peso progressivamente minore la mediazione dello Stato e delle forme tradizionali di rappresentanza (partiti, sindacato, ecc.), a favore di una crescente importanza della specificità soggettiva. In questo nuovo scenario si può legittimamente ipotizzare un rilievo crescente delle capacità che le organizzazioni avranno di suscitare fiducia nei loro *stakeholders*, attraverso la costruzione di connessioni forti con i territori, il coinvolgimento e la motivazione dei lavoratori, la soddisfazione dei clienti e degli utenti, l'impegno diretto nel raggiungimento di finalità socialmente condivise⁶.

⁵ Drucker Peter, *Technology, Management & Society*, Harper & Row, New York, 1957, *Tecnologia, management e società*, Etas Kompass, Milano, 1971, pp. 72-3.

⁶ Cimarelli Lucio, *Responsabilità sociale e cooperazione: l'etica come identità*, in Cimarelli L., Lanzavecchia M., D'Ulizia F., Tassi D. (a cura di), *Responsabilità sociale e cooperazione: l'etica come identità*, Affinità elettive, Ancona, 2004, p. 2.

La capacità di progettazione e di innovazione dipende sempre meno dai singoli soggetti istituzionali locali e deriva sempre più dalla capacità di integrare in maniera sinergica competenze, conoscenze, *know-how*, risorse, ecc. Riesce ad emergere chi è in grado di fare squadra, collaborando e valorizzando le diversità; più un sistema è complesso più c'è bisogno di comunicazione e di cooperazione tra le varie componenti. In quest'ottica appare un pericoloso errore da parte della Pubblica amministrazione, considerare la cooperazione sociale soltanto come fornitore piuttosto che come *partner*.

Nella costruzione di un sistema di *welfare* locale, la qualità degli interventi è garantita anche dalla territorialità delle cooperative che si giocano la propria reputazione e rischiano di "perdere la faccia" di fronte al tribunale invisibile della comunità. Il mero affidamento al mercato di servizi ad alto contenuto relazionale alimenta la voracità delle imprese estranee al contesto locale, pronte ad aggiudicarsi gli appalti, salvo poi creare enormi difficoltà a committenti e cittadini. Al contrario, l'attivazione di *partnership* locali permette di far lavorare i residenti e di creare redditi che restano (e vengono reinvestiti) là dove sono prodotti.

Ne consegue la necessità di attivare *network* territoriali che accrescano il livello di connettività dando vita ad una *governance* allargata, in cui ciascun *partner* percepisca che il proprio vantaggio soggettivo è legato al vantaggio del *network*

nel suo insieme e in cui il livello concertativo faccia del territorio il soggetto di sviluppo del sistema di *welfare* locale. Per raggiungere questi obiettivi è necessario dar vita a prassi cooperative in cui i soggetti locali accettino la sfida di cooperare tra loro, avviando un percorso nel quale:

- cercare insieme alternative percorribili alla deleteria prassi della gara d'appalto nella relazione fra Pubblica amministrazioni e cooperative sociali, sperimentando forme come gli *Accordi di gratuità*, gli *Accordi di sostegno*, gli *Accordi di collaborazione*, gli *Accordi di concessione e di accreditamento*⁷;
- attivare momenti formativi comuni tra operatori sociali provenienti dalla Pubblica amministrazione e dalle Organizzazioni *Non Profit* che permettano il confronto dei diversi livelli di osservazione e consentano lo sviluppo di un linguaggio condiviso;
- creare delle *partnership* di lungo periodo che permettano alla cooperazione sociale di investire le proprie risorse in progetti condivisi;
- identificare architetture di integrazione organizzativa e/o societaria che favoriscano il partenariato tra amministrazioni locali, cooperazione sociale e le altre espressioni del territorio;
- verificare la possibilità di attivare un Patto Territoriale per lo sviluppo di un sistema integrato di *welfare* locale che valorizzi le risorse endogene nell'ottica della sussidiarietà;
- valorizzare il patrimonio ambientale, architettonico e storico-artistico del

⁷ Per approfondire la natura di questi modelli di relazione si veda Dalla Mura Franco, *Oltre il contracting out: nuove forme di relazione con le amministrazioni pubbliche*, in Borzaga Carlo e Zandonai Flaviano (coordinatori), *Beni comuni. Quarto rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli, Torino, 2005, pp. 287-315.

territorio, attraverso l'impiego di cooperative sociali di tipo *b*.

Il Rinascimento del welfare: il coraggio di cercare

Noi donne e uomini che – nelle diverse organizzazioni di appartenenza – operiamo nel "sociale", dobbiamo avere consapevolezza che le contingenze storiche ci caricano della responsabilità di rinnovare il sistema di protezione sociale costruendo un nuovo e più attuale modello di welfare che garantisca l'accesso ai servizi su base universalistica a tutti i cittadini che abitano il territorio. Questo percorso vede coinvolte in maniera sinergica tutte le risorse, con particolare attenzione a quelle provenienti dalla società civile e dalle Organizzazioni Non Profit.

La Storia quasi mai è stata costruita battendo strade certe e conosciute, ma trovando il coraggio di esplorare, di osare, di lasciare le rotte consuete: il coraggio di intuire la presenza della terraferma, dove tutti vedevano soltanto acqua; il coraggio di immaginare la sfericità della Terra dove tutti osservavano soltanto una forma piatta; il coraggio di comprendere il moto terrestre quando tutti dichiaravano la sua immobilità. La Storia non si fa lasciando il certo per l'incerto, ma il certo per il possibile! Questa ricerca di altre possibilità – di "un altro mondo possibile", per dirla con uno degli slogan di Porto Alegre – va realizzata attraverso un metodo cooperativo.

Mi piace rappresentare quest'ultimo concetto con un'immagine tratta dalla letteratura, più precisamente da un brano di Italo Calvino (*Le città invisibili*), nel quale l'autore racconta l'incontro di

Marco Polo con Kublai Kan. Mentre Marco Polo è impegnato a narrare al sovrano le caratteristiche della sua terra, accade che debba descrivere anche la struttura del ponte romano.

Marco Polo descrive un ponte pietra per pietra. Ma qual è la pietra che sostiene il ponte? chiede Kublai Kan

Il ponte non è sostenuto da questa o da quella pietra – risponde Marco – ma dalla linea dell'arco che esse formano.

Fuori di metafora,

le pietre sono gli attori locali: Pubblica amministrazione, cooperative sociali, agenzie formative, Terzo settore, imprese, fondazioni bancarie, sindacati, ecc.;

il ponte rappresenta il progetto condiviso che gli attori locali sviluppano insieme;

la linea dell'arco è la *partnership*, ovvero la relazione instaurata tra le pietre, quindi l'elemento discriminante in grado di determinare la distinzione tra un capolavoro architettonico e un mucchio di sassi.

In fondo anche la *Capola del Brunelleschi* altro non è che un insieme di mattoni uniti tra loro in una relazione virtuosa!

Bibliografia

- Beccattini G., *Modelli locali di sviluppo*, Il Mulino, Bologna, 1989.
- Borzaga Carlo (a cura di), *Capitale umano e qualità del lavoro nei servizi sociali*, Fondazione Italiana per il Volontariato (Fivol), Roma, 2000.
- Borzaga Carlo, Lepri Stefano, Scavini Felice (coordinatori), *Primo rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*, Edizioni CGM, Milano, 1994.
- Borzaga Carlo e Zandonai Flaviano (coordinatori), *Comunità cooperative. Terzo*

rapporto sulla cooperazione sociale in Italia, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli, Torino, 2002.

- Borzaga Carlo e Zandonai Flaviano (coordinatori), *Beni comuni. Quarto rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli, Torino, 2005.
- Buttera F. *Il castello e la rete*, Franco Angeli, Milano, 1984.
- Censis *Le Marche cavalcano l'onda della nuova economia – Elementi di quadro generale*, (Ricerca), 2000.
- Cimarelli Lucio, Lancavecchia Massimo, D'Ulizia Francesco, Tassi Daniele, (a cura di), *La cooperazione in Provincia di Ancona. La sfida dell'etica. Indagine conoscitiva e sintesi statistica*, Affinità Elettive, Ancona, 2004.
- Cimarelli Lucio, Lancavecchia Massimo, D'Ulizia Francesco, Tassi Daniele (a cura di), *Responsabilità sociale e cooperazione: l'etica come identità*, Affinità Elettive, Ancona, 2004.
- Colasanto Michele, *Paradigmi dello sviluppo. La spiegazione e la promozione dello sviluppo nella prospettiva sociologica*, Vita e Pensiero, Milano, 1993.
- De Rita Giuseppe, 2005, *Le comunità di territorio. La condensa delle molecole*, in *Comunitas*, Milano, Vita, n. 1/2005.
- Drucker Peter, *Technology, Management & Society*, Harper & Row, New York, 1957, *Tecnologia, management e società*, Etas Kompass, Milano, 1971.
- Esping-Andersen Gøsta, *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Polity Press, Cambridge, 1990, *Strutture di classe post-industriali: un confronto tra Germania, Svezia e Stati Uniti in Stato e Mercato n. 32*, p. 219-248.
- Folgheraiter Fabio, *L'operatore sociale al tempo del welfare mix*, in *Animazione Sociale n. 8/9 - agosto/settembre 1999*, Gruppo Abele Periodici, Torino.

- Fukuyama F. (1995), *Trust: the social virtues and the creation of prosperity*, New York, The free press; trad. it. *Fiducia*, Rizzoli, Milano, 1996.
- Gambetta Diego, *Le strategie della fiducia*, Einaudi, Torino, 1989.
- Granovetter Mark (1985), *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness in American Journal of Sociology*, n. 91 pp. 481-510; *Azione Economica e struttura sociale. Il problema dell'embeddedness*, Angeli, Milano, 1991 a cura di M. Magatti.
- Kazepov Yuri - Sabatinelli Stefania, *L'anello mancante. Frammentazione e coordinamento nelle politiche sociali in Italia*, Rapporto di ricerca - *Integrated approaches to active welfare and employment policies. National report for Italy*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition, Dublino, 2000.
- Lepri Stefano (coordinatori), *Imprenditori Sociali. Secondo rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli, Torino, 1997.
- Lyotard Jean François, 1979, *La condizione postmoderna*, a cura di C. Formenti, Feltrinelli, Milano, 1981.
- Mutti Antonio, *Capitale sociale e sviluppo: la fiducia come risorsa*, Il Mulino, Bologna, 1998.
- Parri Leonardo e Sandri Federica, 2002, *La ricostruzione istituzionale di un'economia locale. Il consorzio "Melinda" in Val di Non*, in *Rassegna Italiana di Sociologia*, Bologna, Il Mulino, n. 2/2002.
- Parri Leonardo, *I giochi della cooperazione tra piccoli imprenditori: i consorzi di vendita come istituzioni*, in *Quaderni di Sociologia*, 41 (13), 1997.
- Piccardo Claudia, 1995, *Empowerment - Strategie di sviluppo organizzativo centrate sulla persona*, Raffaello Cortina editore, Milano.

- Putnam Robert, 1993, *Making Democracy Work*, Princeton, Princeton University Press, *La tradizione civica nelle regioni italiane*, Milano, Mondadori, 1993.
- Revelli Marco, *Economia e modello sociale nel passaggio tra fordismo e toyotismo*, contenuto in Pietro Ingrao e Rossana Rossanda, *Appunti di fine secolo*, Roma, Manifestolibri, 1996.
- Sciolla Loredana, *Quale capitale sociale? Partecipazione associativa, fiducia e spirito civico*, in *Rassegna Italiana di Sociologia*, n. 2/2003 Il Mulino, Bologna, 2003.
- Simmel Georg, *Philosophie des Geldes*, Berlin, 1900 - 1917, *Filosofia del denaro*, Torino, UTET, 1984.
- Trigilia Carlo, 1986, *Grandi partiti piccole imprese*, Bologna, Il Mulino.
- Trigilia Carlo, *Capitale sociale e sviluppo locale*, in *Stato e mercato* n. 3/99, Il Mulino, Bologna, 1999.
- Trigilia Carlo, *Grandi partiti piccole imprese*, Bologna, Il Mulino, 1986.
- Trigilia Carlo, *Sviluppo locale. Un progetto per l'Italia*, Laterza, Bari, 2005.
- Trigilia Carlo, *Partiti per lo sviluppo locale: un esperimento da valutare con cura*, in *Stato e Mercato*, n. 63/2001, Il Mulino, Bologna
- Zamagni Stefano (a cura di), *Non profit come economia civile*, Il Mulino, Bologna, 1998. ●