

DAL COMMUNITY CAPITAL AL SOSTEGNO ALL'IMPRESA SOCIALE:

# La nuova metodologia COSV per fare Cooperazione



INTERVISTE DI:

Paolo Comoglio  
Annalisa Contini  
Luigi Cavallito  
Tommaso Cassiani



## Introduzione

Il COSV – Comitato di Coordinamento Servizio Volontari – è un’ONG italiana operante nel settore della cooperazione allo sviluppo dal 1968.

Dopo un primo periodo in cui è intervenuta principalmente in contesti di emergenza, negli ultimi anni si è concentrata sullo sviluppo socioeconomico in determinate aree del Mediterraneo, dei Balcani e dell’Africa Orientale.

Negli ultimi anni, la realtà di alcuni dei paesi del Medio Oriente ha permesso al COSV e ai suoi soci locali di sviluppare una solida metodologia applicabile anche in contesti volatili e complessi, in cui lo stato di diritto non sempre è presente. L’obiettivo di questo documento è di mettere in luce questa metodologia, sostenuta da due pilastri: l’analisi basata sul *Community Capital* e la promozione dell’economia sociale.

### 1. *Community Capital* – una metodologia innovatrice da usare in contesti complessi

La *Community Capital Analysis* – conosciuto anche come “Community Asset Assessment” – è uno strumento della ricerca sociale che, all’interno del Community Capital Framework (CCF), è stato oggetto di un rinnovato interesse a partire da metà degli anni 2000 tra gli attori istituzionali che lavoravano con le comunità rurali degli Stati Uniti.

Tale metodologia si fonda su un esercizio di analisi realizzato dalla comunità stessa, in cui si condividono informazioni su tutte le risorse, umane, naturali, economiche, sociali, politiche e culturali che possono favorire, o no, lo sviluppo di una determinata iniziativa. Ciò permette di promuovere una rete d’innovazione sociale che fa sì che la comunità stessa possa mantenere il controllo sulla catena di valore, favorendo contemporaneamente la *governance* locale.

In altre parole, l’approccio del Community Capital, vuole creare un ecosistema favorevole per la prosperità delle comunità, facendo leva sulle loro risorse, umane, culturali, economiche, di relazione e sulle dinamiche endogene esistenti, stimolando una riflessione collettiva non solo sulle carenze e i bisogni ma anche sulle potenzialità presenti. Valorizzando i propri capitali, le comunità assumono un ruolo di primo piano nel plasmare le dinamiche educative locali e la partecipazione delle persone alle catene del valore, evitando l’approccio gerarchico tipico della cooperazione tradizionale.

Il COSV si appropria e sviluppa questa metodologia in una regione del Medio Oriente in cui è presente da anni, anche se con interventi limitati. Nel momento in cui uno dei paesi attraversa una profonda emergenza, il COSV decide di continuare ad appoggiare tutti quegli attori della società civile locale che lavorano sia in un’ottica a lungo termine, coinvolgendo altri attori della società civile nazionale, facendo rete e condividendo strumenti e buone pratiche per fare fronte alle sfide nei propri settori d’intervento.

Il ruolo del COSV, in coordinamento con i partner locali, è quello quindi di identificare i capitali, le sinergie e le dinamiche intrinseche che possono avere un impatto positivo sulle comunità, analizzandone collettivamente i processi per un maggiore impatto e soprattutto fomentando la coesione sociale della comunità stessa. Quest’approccio consiste nell’organizzazione di una serie di laboratori, condotti seguendo un metodo preciso anche se applicato con la flessibilità necessaria alle situazioni complesse.

- **Partecipanti**

Le persone che partecipano a questi laboratori devono:

- ❖ Svolgere un ruolo attivo nella propria comunità, possibilmente collegato alle istituzioni e alle associazioni formali e informali locali;
- ❖ Dimostrare interesse a lavorare per un cambiamento graduale e sostenibile a livello locale;
- ❖ Dimostrare spirito critico e propensione all'ascolto di altre opinioni e prospettive differenti dalle proprie;
- ❖ Provenire da diversi ambienti socioeconomici, educativi e professionali.

- **Facilitatore**

A sua volta, la persona che facilita questi laboratori deve essere in grado di svolgere diverse funzioni e assumere diverse posizioni: è importante che conosca molto bene il contesto politico del paese, che sappia trasmettere le conoscenze necessarie, ma soprattutto che riesca a essere vettore di costruzione di quella conoscenza condivisa che è uno dei risultati finali ricercati.

- **Strumenti**

Gli strumenti che si possono utilizzare sono svariati ma tutti hanno la caratteristica di favorire uno scambio democratico di opinioni e visioni tra tutti i partecipanti. Alcune di queste tecniche sono:

- ❖ La costruzione di una **linea del tempo** comune in cui le persone identificano i principali eventi che hanno avuto un impatto sulla loro comunità e ne discutono secondo le rispettive prospettive;
- ❖ L'elaborazione di una **mappa delle risorse** si basa sia su elementi più definiti, come possono essere le risorse naturali, economiche e culturali, le industrie e le infrastrutture; sia sulle conoscenze e competenze individuali dei partecipanti l'esperienza, l'affiliazione professionale e le relazioni familiari e sociali.
- ❖ **L'analisi delle necessità**, che non è realizzata da un valutatore esterno ma dai partecipanti al *workshop* in maniera collettiva, prendendo come punto di partenza la mappa delle risorse. In questo modo, da un lato, è la propria comunità che determina quali sono i problemi prioritari da risolvere, dall'altro s'identificano bisogni che sono in grado di essere soddisfatti grazie alle capacità già presenti.
- ❖ **La mappa degli stakeholders** (o "portatori di interessi"), uno strumento che serve per identificare gli individui e le entità fondamentali in un determinato contesto, capire come interagiscono tra loro e l'impatto che potrebbero avere su altri attori e sulla comunità nel suo insieme. È uno dei passi chiave per individuare le possibili forze a favore e quelle contrarie a un'iniziativa. Può contribuire a che soggetti che fino a quel momento non pensavano di poter aver un ruolo nella propria comunità, divengano una forza propositiva e dall'altro che attori molto focalizzati sui loro obiettivi operativi si rendano conto delle possibilità di connessione più ampie.
- ❖ La formulazione di una **teoria del cambiamento** che muova dalla conoscenza approfondita acquisita dai partecipanti attraverso i diversi esercizi di mappatura per creare collettivamente una visione condivisa degli obiettivi a lungo termine.

- **I risultati: i *networks* e le *local actions***

Questo percorso coordinato dal COSV ha permesso di formare gli individui e le organizzazioni, formali e non formali, che vi hanno partecipato, nella capacità di costruire *networks* locali, regionali e nazionali che condividessero valori e prospettive.

I laboratori hanno anche rafforzato le capacità dei partecipanti ad essere più incisivi nelle proprie comunità di riferimento, facendo in modo che gli interventi concepiti a livello locale, fossero essi stessi strumenti d'integrazione comunitaria.

Grazie inoltre a sovvenzioni strutturate all'interno di un progetto del COSV finanziato dall'Unione Europea con **1.700.000 EUR**, le comunità hanno, infatti, potuto realizzare **local actions** nei seguenti ambiti:

- Patrimonio urbano e sviluppo comunitario
- Sviluppo economico
- Assistenza legale
- Mezzi di comunicazione di massa e comunità
- Raccolta dati
- Promozione della salute
- Emancipazione giovanile multidimensionale

#### **L'indice di coesione sociale**

Uno degli obiettivi prioritari per il COSV nell'applicare la metodologia dell'analisi del *Community Capital* è quello di promuovere la coesione sociale delle comunità intesa come "il processo continuo di sviluppo del senso di appartenenza e della partecipazione sociale volontaria dei membri di una società, sviluppando allo stesso tempo comunità che tollerano e promuovono una molteplicità di valori e culture, garantendo allo stesso tempo pari diritti e opportunità nella società".

Per misurare l'impatto dei suoi interventi, il COSV ha quindi adottato [SCORE](#) (**S**ocial **C**ohesion and **R**econciliation), **un indice sviluppato dalle Nazioni Unite** e dall'organizzazione cipriota Seed, che si basa sulle risposte dei partecipanti a sei gruppi di domande: responsabilità, partecipazione, identità, economia e sicurezza, interdipendenza e integrazione comunitaria.

## **2. Il sostegno delle imprese sociali come via alla sostenibilità della cooperazione**

Il pieno sostegno alle imprese sociali è frutto di un profondo cambiamento nella strategia del COSV che, nel 2010, decide di concentrare la sua azione unicamente sul settore di sviluppo socioeconomico.

Nonostante si parli d'impresa sociali ormai da tempo, è solo il 18 aprile del 2023 che le Nazioni Unite adottano una definizione condivisa di Economia Sociale e Solidaria.

L'Economia Sociale e Solidaria (ESS) comprende imprese, organizzazioni e altre entità impegnate in attività economiche, sociali e ambientali al **servizio dell'interesse collettivo** e/o generale, che si basano sui principi della **cooperazione volontaria** e dell'aiuto reciproco, della **governance democratica** e/o partecipativa, dell'autonomia e dell'indipendenza e della **supremazia delle persone e degli scopi sociali sul capitale**

nella distribuzione e nell'utilizzo delle eccedenze e/o dei profitti e dei beni. Le entità dell'ESS aspirano alla redditività e alla **sostenibilità a lungo termine** e alla transizione dall'economia informale a quella formale e operano in tutti i settori dell'economia. Esse mettono in pratica una serie di valori intrinseci al loro funzionamento e **coerenti con la cura per le persone e il pianeta**, l'uguaglianza e l'equità, l'interdipendenza, l'autogoverno, la trasparenza e la responsabilità, e il raggiungimento di un lavoro e di mezzi di sussistenza dignitosi (...).

Grazie all'esperienza capitalizzata nei più dei 40 anni di presenza in Africa, Balcani e Medioriente, il COSV riesce a essere un agente di cambiamento tra le organizzazioni locali del paese in cui opera. In Libano, ad esempio, il COSV è presente dal 2006 ma è dal 2015 che ha provato a realizzare progetti basati su un modello di sviluppo economico, che possa essere un supporto ai meccanismi di *governance* locale con impatto sociale, a partire dall'imprenditoria sociale e allargandosi a tutto ciò che è business con impatto sociale.

Nonostante nel paese in quel momento non fosse ancora istituzionalizzato il concetto di imprenditoria sociale, nei fatti c'erano sia molteplici esempi di entità economiche più o meno formali che coniugavano la produzione e/o l'offerta di beni e servizi a finalità sociali, sia una riflessione sul tema a livello accademico. Ed è del 2015 **l'intuizione del COSV di finanziare il primo forum di Economia Sociale nel paese**, che è tuttora considerato, dagli attori locali, il punto di partenza di una riflessione condivisa sfociata nel 2022 grazie al consorzio del progetto SEE CHANGE, nella presentazione al Parlamento Libanese della prima legge sull'Imprenditoria Sociale

Gli elementi fondamentali dell'approccio del COSV all'economia sociale si possono così riassumere

- **Studio di fattibilità:**

Tutti i progetti sociali promossi dal COSV sono oggetto di un primo studio di fattibilità, coordinato dall'Unità Socioeconomica dell'organizzazione, e coinvolge esperti economici del settore e del contesto sociale locale. Questi studi non solo rendono possibile una prima mappatura degli attori chiave che saranno poi coinvolti nella seconda fase di disegno dell'iniziativa concreta, ma garantiscono coerenza di fini e riducono i rischi di fallimento. Progetti che, infatti, da un punto di vista meramente economico possono sembrare efficaci e solventi, se calati in una determinata realtà, possono rivelarsi controproducenti e nuocere alla stessa comunità locale. In questa fase si cerca di capire la cultura locale di economia sociale e la sua rappresentazione nell'ecosistema per garantire che le diverse forme di economia sociale (social business, entrepreneurial no profit, economia collaborativa, imprese pubbliche sociali, benefit company) siano sufficientemente sostenute, utilizzando anche uno strumento di assessment elaborato da COSV (social economy + Assessment tool). In questo modo si definisce la strategia paese e/o programma per i percorsi di incubazione e accelerazione, rispettando il principio di do not harm della cooperazione.

- **Co-design delle iniziative**

Così come nella metodologia del *Community Capital* uno degli esercizi fondamentali era la mappatura degli stakeholder, anche nei progetti di economia sociale è fondamentale coinvolgere tutte le entità, formali e non, che possano avere qualche tipo di interesse e/o subire l'impatto dell'attività economica che si vuole promuovere. Nonostante non sia sempre un percorso facile fare sedere allo stesso tavolo entità operative, concentrate sul fare più che sulla strategia, con istituzioni che magari analizzano solo gli indicatori economici senza dare la

dovuta importanza agli aspetti valoriali, il dialogo tra tutte le parti è una fase imprescindibile della metodologia del COSV.

I programmi appoggiati si basano, infatti, sulla sussidiarietà e l'interazione virtuosa tra enti pubblici, imprese e società civile, in modo da promuovere un reale *welfare* comunitario che davvero sia a beneficio di tutti i cittadini e non favorisca solo gli interessi di determinati gruppi.

Nel progetto **FURSA** - *impiego e dialogo per l'integrazione tra i rifugiati siriani e i giovani delle società ospitanti*, ad esempio, finanziato dall'Unione Europea tra il 2016 e il 2018 con 5 milioni di euro, nella fase dell'incubazione delle imprese, sono state coinvolte Camere di Commercio, poli industriali, imprese pubbliche e private, università e centri di formazione professionale.

Con il successivo progetto **LEB INC!** – promuovendo le imprese solidali in Libano – finanziato dall'AICS, il COSV ha promosso l'innovazione all'interno delle stesse università, organizzando dei laboratori di **capacity building per le tre facoltà di economia che partecipavano al programma** in modo che fossero poi capaci di promuovere leadership economiche già orientate a aspetti di sostenibilità, solidarietà e innovazione sociale.

- **Incubazione e accelerazione**

A oggi il COSV promuove cinque diversi programmi di incubazione e/o accelerazione: Green economy, ONG in transizione, Imprese comunitarie, Scuola-Impresa e Partnership Pubblico-Private, basati appunto sul mantenere un pluralismo di forme di economia sociale, in paesi che ancora non hanno un ecosistema social economy strutturato.

L'incubazione si basa, come sempre, sul contesto specifico di ogni situazione locale ma in generale prevede tre tappe successive:

- **Preselezione dei partecipanti:** questa fase inizia di solito con la pubblicazione di un bando o avvisando direttamente individui e organizzazioni potenzialmente interessate e include la realizzazione di attività come *bootcamp* (laboratori intensivi sul tema del programma) e *soft-incubation*.
- **Finanziamento:** i partecipanti finali selezionati sono dotati di fondi per l'iniziativa, il cui importo dipende dal programma a cui partecipano.
- **Assistenza tecnica personalizzata:** oltre al finanziamento, le proposte selezionate ricevono anche un'assistenza tecnica adattata alle loro esigenze.

- **Giustizia sociale e impatto sulle policy**

Per il COSV, l'economia sociale deve essere anche e soprattutto un percorso che incida sulla giustizia sociale. Per questo ai percorsi di incubazione/accelerazione si affianca una metodologia sviluppata da COSV denominata "Impact4Policy" che congiunga la misurazione di impatto e l'analisi qualitativa di determinate iniziative supportate sulle politiche locali. L'impatto non deve essere quindi limitato ai risultati economici e sociali dell'impresa sociale, ma deve avere un respiro più ampio e cercare di influenzare anche le politiche economiche, sia generali che di settore, in modo che siano più sostenibili e durature. Un esempio già citato è proprio quello della legge sull'economia sociale in Libano: nonostante il contesto istituzionale, spesso bloccato da lotte interne tra diverse fazioni, l'ecosistema dell'impresa sociale è riuscito a elaborare collettivamente una legge che è stata fatta propria dal Ministero delle Politiche Sociali e che attualmente è

in discussione al parlamento. Anche in questo caso, nella rivendicazione della giustizia sociale, è fondamentale che siano gli stessi partecipanti attivi dell'ecosistema a esserne i promotori. In Albania, ad esempio, la legge sull'economia sociale è stata "calata dall'alto" ed è stata subito messa in discussione in quanto non corrisponde alle reali esigenze del settore.

Nell'ambito del progetto **SEE Change** finanziato dall'Unione Europea dal 2021 al 2023 in Libano, il COSV si è occupato della componente "Social Justice Incubation Program" contribuendo alla creazione di 20 imprese sociali in tutto il paese e rendendo evidente la capacità di Nexus - tra peacebuilding, sviluppo comunitario e mezzi di sussistenza - dell'economia sociale e solidaria.

Il progetto non è ancora finito ma alcune delle realtà già attive sono:

- Tre istituti pubblici in collaborazione con imprese che con il patrocinio del Ministero dell'Educazione hanno creato delle unità produttive all'interno delle scuole;
- Un'associazione costituita da un gruppo di cittadini che sta elaborando un *business plan* per rendere economicamente sostenibile la gestione di un parco pubblico simbolo di integrazione tra popolazione di diverse fasce d'età e tra rifugiati e libanesi.
- Una caffetteria, nata dopo l'esplosione nel porto di Beirut del 4 agosto 2020 che causò 218 morti e più di 7.000 feriti, che opera anche come libreria e promuove meccanismi di economia circolare.
- Un incubatore nato da una partnership pubblico-privata nel settore caseario, tra una grossa impresa libanese del settore sociale e il Ministero dell'agricoltura, a cui possono accedere tutti i produttori della zona e lavorare i prodotti in spirito comunitario.

## **Interviste**

Paolo Comoglio, Direttore, 10 marzo 2023

Annalisa Contini, Responsabile Unità Socioeconomica, 13 marzo 2023

Luigi Cavallito, Responsabile Progetto SEE Change, 17 maggio 2023

Tommaso Cassiani, Responsabile Monitoraggio e Valutazione, 18 maggio 2023

## **Bibliografia:**

- United Nations General Assembly Resolution “Promoting the Social and Solidarity Economy for Sustainable Development” (A/77/L.60)
- Mary Emery and Cornelia Flora, “Spiraling-Up: Mapping Community Transformation with Community Capitals Framework”, *COMMUNITY DEVELOPMENT: Journal of the Community Development Society*, Vol. 37, No. 1, Spring 2006).
- Xavier Fonseca, Stephan Lukosch & Frances Brazier Pages 231-253, Published online: 16 Jul 2018, in “Social cohesion revisited: a new definition and how to characterize it” – “Journal Innovation: The European Journal of Social Science Research” (Volume 32, 2019 - Issue 2) -