

F O N D A Z I O N E

Unipolis
Cultura Ricerca | Sicurezza Solidarietà

**DALLA SHARING
ECONOMY
ALL'ECONOMIA
COLLABORATIVA**

**l'impatto
e le opportunità
per il mondo cooperativo**

I QUADERNI DI UNIPOLIS

OTTOBRE 2015

**DALLA SHARING
ECONOMY
ALL'ECONOMIA
COLLABORATIVA**

**l'impatto
e le opportunità
per il mondo cooperativo**

I QUADERNI DI UNIPOLIS

OTTOBRE 2015

*Questa ricerca è stata realizzata per iniziativa della
Fondazione Unipolis, in collaborazione con Generazioni Legacoop
da Agenzia LAMA e Social Seed*

*Coordinamento di ricerca
Elena Como - Agenzia LAMA*

*Autori
Elena Como, Francesca Battistoni, Giulia Sateriale
Bernardo Proveddi, Stefan Chojnicki, Andrea Rapisardi*

*Coordinamento editoriale
Roberta Franceschinelli*

*Si ringraziano per la collaborazione
e per i preziosi contributi
Orietta Antonini, Adam Ardivsson, Giovanna Barni
Ugo Biggeri, Riccardo Bodini, David Bollier
Luciano Caffini, Roberto Calari, Simone Cicero
Barbara Covili, Carlo De Los Rios, Giancarlo Ferrari
Claudia Fiaschi, Valentina Fiore, Franca Guglielmetti
Indy Johar, Maura Latini, Roberto Lippi, Marta Mainieri
Franco Marzocchi, Gianluca Mingozzi, Ivana Pais
Marco Pedroni, Enrico Quarello, Matteo Ragnacci, Marco Richetti
Vanni Rinaldi, Marco Santori, Aldo Soldi, Luca Stanzani, Flaviano Zandonai*

INDICE

7 PRESENTAZIONE

11 INTRODUZIONE

- 11 Gli obiettivi della ricerca
- 12 Le domande guida
- 13 La struttura dei capitoli

CAPITOLO 1.

15 DALLA SHARING ECONOMY ALL'ECONOMIA COLLABORATIVA DEFINIRE UN FENOMENO EMERGENTE

- 15 Premessa terminologica
- 15 1.1. Molteplici pratiche racchiuse in un concetto comune
- 18 1.2. Le caratteristiche chiave dell'economia collaborativa
 - 18 1.2.1. Che cosa: pratiche per l'accesso e la condivisione di asset
 - 19 1.2.2. Dove: il ruolo della tecnologia nella costruzione di piattaforme di scambio
 - 19 1.2.3. Come: scambi monetari, reciprocità, baratto dono, e il "lavorare insieme"
 - 20 1.2.4. Chi: il ruolo della persona e la creazione di community
- 20 1.3. Le forme di governance e l'organizzazione aziendale
- 21 1.4. I modelli di business prevalenti
- 22 1.5. Il valore della socialità nell'economia collaborativa

CAPITOLO 2

25 LO STATO DELL'ECONOMIA COLLABORATIVA E IL DIBATTITO ATTUALE

- 25 2.1. L'economia collaborativa in Europa e in Italia
 - 26 2.1.1. L'economia collaborativa in Europa
 - 27 2.1.2. L'economia collaborativa in Italia
- 31 2.2. Il dibattito a livello internazionale
 - 31 2.2.1. L'impatto socio-culturale
 - 33 2.2.2. Il confronto sull'impatto economico
 - 37 2.2.3. La discussione sugli impatti ambientali
- 38 2.3. Le questioni della governance e del potere
- 39 2.4. Ecosistemi istituzionali, regolamentazione e policy

CAPITOLO 3

45 MOVIMENTO COOPERATIVO ED ECONOMIA COLLABORATIVA TRATTI COMUNI E DIFFERENZE

- 45 3.1. Cooperazione ed economia collaborativa sono fenomeni comparabili?
- 47 3.2. Perché interrogarsi sul rapporto tra economia collaborativa e cooperative
- 48 3.3. Analisi a più livelli tra economia collaborativa e cooperative
- 48 3.3.1. Modelli di collaborazione a confronto
Impresa cooperativa
rispetto ai modelli peer-to-peer
- 52 3.2.2. Il ruolo della tecnologia nell' economia collaborativa e nelle cooperative
- 55 3.3.3. La mutualità cooperativa in relazione alle tipologie emergenti di rete e community
- 59 3.3.4. La governance nell'economia collaborativa e nelle cooperative
- 61 3.3.5. Principi e valori nelle cooperative e nell'economia collaborativa
- 62 I valori della cooperazione
- 63 3.3.6. Il movimento cooperativo e la nascita delle prime reti di economia collaborativa

CAPITOLO 4

67 L'INCONTRO TRA COOPERATIVE E IMPRESE DI SHARING ECONOMY CONCORRENZA, INTERAZIONE O INTEGRAZIONE DI PROCESSI?

- 67 4.1. Le dimensioni della cooperazione e il crescente potenziale dell'economia collaborativa
- 69 4.2. Le interazioni fra cooperative ed economia collaborativa
Competizione o integrazione di processo?
- 70 4.2.1. Situazioni di concorrenza tra cooperative e piattaforme
- 72 4.2.3. Casi emergenti di integrazione e innovazione

CAPITOLO 5

81 COOPERAZIONE ED ECONOMIA COLLABORATIVA ALCUNI SPUNTI PER IL FUTURO

- 81 5.1. La storia si ripete?
Due mondi che si intrecciano
- 82 5.2. Prospettive di innovazione tra economia collaborativa e cooperazione
- 85 5.3. Sfide e domande aperte

87 APPENDICE

105 BIBLIOGRAFIA E FONTI

PRESENTAZIONE

Come Fondazione Unipolis abbiamo deciso di affrontare i problemi connessi alla *Sharing Economy* sulla base di una semplice osservazione della realtà che ci circonda e che sta determinando importanti cambiamenti nella società. Peraltro, le iniziative condotte negli ultimi tre anni con i bandi del progetto *culturability* - prima con "fare insieme in cooperativa" per promuovere *startup* culturali e creative e successivamente con "spazi d'innovazione sociale" - ci hanno consentito di entrare in contatto con migliaia di giovani che, sia per effetto della crisi che a seguito del forte impatto determinato dall'irrompere delle nuove tecnologie, hanno intrapreso percorsi nuovi per costruire il loro futuro, hanno cambiato e stanno cambiando il modo di lavorare, gli stessi stili di vita e di consumo.

Riflettendo sulle novità che ci sono state proposte e ci vengono proposte ancora oggi dalla crisi economica e sociale, ci siamo convinti della necessità di assumere piena consapevolezza, tutti quanti, della fase di cambio strutturale che la società sta attraversando, sotto tutti i punti di vista, economico, sociale, culturale, dei comportamenti individuali e collettivi. Siamo di fronte a un cambiamento di profondità inedita, peraltro velocissimo, che sta portando alla caduta e poi alla scomparsa dei confini tradizionali tra le categorie, tra gli ambiti e i settori su cui eravamo abituati a ragionare. Mi riferisco alle funzioni di consumo, quindi alla categoria dei consumatori, a quelle di produzione e perciò ai produttori, siano essi imprenditori o lavoratori. Sta infatti emergendo un nuovo soggetto che è un ibrido fra queste due categorie, il *prosumer*. Un persona che riunisce in sé stessa, tanto la funzione del produttore, quanto quella del consumatore. Cambiamenti sono in atto anche nel mondo della finanza che fino a qualche tempo fa si riteneva potesse essere estraneo a queste trasformazioni. Si affermano nuove forme di finanziamento, pensiamo al fenomeno del *crowdfunding* che sta ridefinendo in maniera significativa il tema del sostegno e del credito alle attività economiche e sociali.

Si tratta di funzioni, quelle di produzione e consumo, che non esauriscono l'individuo, le sue capacità, le sue potenzialità, i suoi interessi e aspirazioni. A differenza di quanto pretende una certa vulgata ideologica, non esiste solo l'*Homo oeconomicus*. Le persone sono anche, vorremmo dire soprattutto, cittadini, esseri sociali con un loro protagonismo, che chiedono e sviluppano relazioni. Da questo punto di vista l'idea di *Sharing*, della condivisione, della collaborazione, ha un valore economico, ma non solo: definisce una modalità di relazione tra le persone, nella società. Economia e società, cittadinanza attiva e responsabile, costituiscono le diverse facce di una concezione della vita che supera la schizofrenia di quello che, citando un celebre libro di parecchi anni fa, si sarebbe definito "l'uomo a una dimensione", per affermare la pluralità dei bisogni e delle esperienze umane.

Naturalmente, siamo consapevoli e convinti, è persino banale ricordarlo, che non tutto il nuovo è in sé positivo. Non c'è dubbio, però, che questa della *Sharing*, della condivisione e della collaborazione in campo economico e sociale, è una realtà nuova con la quale dobbiamo fare i conti. Una realtà che porta anche, per esempio, a importanti concentrazioni di potere. La ricerca lo evidenzia. La *Sharing Economy* contiene al proprio interno tantissime cose: fenomeni di finanziarizzazione spinta - per esempio Uber che sta producendo anche una fortissima svalorizzazione del lavoro, al di là dell'impatto competitivo che genera verso le cooperative di taxisti o di noleggio con conducente. Tutto questo c'è, ma ci sono anche fenomeni sociali di auto-organizzazione che stanno proponendo scenari nuovi dai quali non possiamo prescindere. E dai quali, riteniamo,

non possa certamente prescindere la cooperazione. Peraltro, e la ricerca lo illustra in modo credo molto chiaro, ci sono tutta una serie di definizioni, di termini, di parole che vengono usate per qualificare e definire la *Sharing Economy* che richiamano in maniera netta, precisa, la cooperazione. Si parla di condivisione, di collaborazione, si parla anche di cooperazione, si parla di scambio fra persone, fra pari. Siamo, cioè, di fronte ad un linguaggio che evoca in misura rilevante quello proprio utilizzato dalla stessa cooperazione, così come si è affermata in Italia nel corso di tanti decenni.

Quello che caratterizza tante parte delle esperienze della *Sharing*, è la capacità di queste nuove forme di auto-organizzazione, di rispondere a vecchi e nuovi bisogni. È una finalità questa della risposta ai bisogni delle persone - e di provare a darla insieme in forma collaborativa, che è all'origine stessa del mondo cooperativo. Allora ci si deve interrogare sulle ragioni per le quali quando si legge di *Sharing* e *Collaborative Economy*, molto raramente o quasi mai si evoca invece la cooperazione come si è venuta strutturando e organizzando anche in Italia in ormai un secolo e mezzo. Questo deve far riflettere, perché sono realtà, quelle della *Sharing* che hanno molto a che fare, nel linguaggio, come nelle modalità operative con la cooperazione. Evocano la cooperazione, ma non la cooperazione così come si la conosciamo. Perché accade? Perché c'è questo grande cambiamento in atto, ci sono esperienze di carattere economico, sociale, culturale, di nuove relazioni, di tentativi di dare risposte ai nuovi bisogni e la cooperazione "storicamente intesa" non c'è, o c'è molto poco?

La ricerca che presentiamo, che non ha ovviamente nessuna pretesa di dare risposte compiute ai problemi aperti, si propone perciò di stimolare una riflessione. Anzitutto per valutare le caratteristiche, il significato, il valore, le dimensioni dello sviluppo della *Sharing Economy*, quindi di conoscenza di questa realtà nuova e in crescita. Il sistema cooperativo non può non avere una piena e articolata conoscenza della *Sharing* e di ciò che intorno ad essa si muove e si afferma. Conoscenza indispensabile per comprendere come si può dialogare, confrontarsi e collaborare; capire quali sono le effettive dimensioni, gli impatti che la *Sharing Economy* determina, sia in termini di competizione che di possibile relazione e collaborazione. Ho richiamato prima Uber e non c'è dubbio che costituisce un fattore di concorrenza e di competizione, con una parte almeno del mondo cooperativo. Ma allo stesso tempo, ci sono e si posso aprire per il movimento cooperativo, così come per le attività della *Sharing*, delle opportunità di rapporto e di collaborazione. Le opportunità stanno nella capacità di cogliere, all'interno del processo di cambiamento e di trasformazione in atto, le possibilità di interagire, interloquire, collaborare. In chiave soprattutto di innovazione, di nuove modalità di rapporto, che partono dalla costruzione di relazioni con diverse realtà ed esperienze, soprattutto quelle che hanno un valore sociale più forte, più in sintonia con i valori, i principi, le modalità di essere del mondo cooperativo.

La ricerca, lo vogliamo riaffermare, ha anzitutto l'obiettivo di aprire una riflessione, un confronto e un dialogo per verificare le possibili connessioni tra cooperazione e mondo della *Sharing*. Così come ci pare altrettanto indispensabile fare in modo che le diverse realtà della *Sharing Economy* cerchino di conoscere il mondo cooperativo e lo facciano attraverso non una certa vulgata e una certa pubblicistica non propriamente benevola, ma soprattutto sulla base delle esperienze concrete; della capacità che ha avuto il movimento cooperativo di rispondere ai bisogni di milioni di persone, unendo le forze di operai, braccianti, contadini e poi di ricercatori, studiosi, intellettuali e professionisti, persino imprenditori. E che ha permesso di dare vita a imprese che sono cresciute e si sono affermate nel mercato, anche con funzioni di leadership in interi settori e ambiti di attività.

È dunque possibile dimostrare che il modello cooperativo è in grado di offrire alle piattaforme e alle esperienze di *Sharing Economy*, opportunità di sbocchi imprenditoriali fortemente connotati socialmente. Si tratta, crediamo, per le iniziative di *Sharing* di una delle possibilità più rilevanti per portare avanti, in chiave di sviluppo imprenditoriale, ma economicamente e socialmente caratterizzante, la loro prospettiva, le ragioni della

loro costituzione, del loro stare nella società e nel mercato.

In conclusione, si possono evidenziare due aspetti che ci paiono emergere con una certa forza dalla ricerca. Intanto, la disponibilità e l'apertura al nuovo espressa da tante imprese e da tanti operatori a superare un certo timore di fronte alle sfide che queste nuove realtà propongono e che l'innovazione, più in generale, propone. Insomma, la necessità di superare forse anche alcuni pregiudizi, ma soprattutto alcune impostazioni e chiusure settoriali consolidate. Il mondo cooperativo, che pure ha avuto grande sviluppo, si è connotato essenzialmente per settori, che a volte sono un po' chiusi in se stessi, fanno fatica a confrontarsi, a dialogare, a strutturare percorsi trasversali, comuni. E questo è un limite, perché l'emergere e l'affermarsi della *Sharing Economy*, come si è visto, tende ad abbattere confini, supera le tradizionali distinzioni tra settori, fra produttori, consumatori, finanziatori, cittadini comuni. Da qui la necessità di comprendere queste novità e di ragionare di più in modo trasversale e intersettoriale. Secondo tema, di straordinaria rilevanza, è quello degli investimenti in innovazione, soprattutto in campo digitale. Viviamo in un Paese ancora arretrato tecnologicamente, - non per numero di smartphone venduti, perché in questo forse siamo campioni al mondo - ma per la capacità di utilizzare davvero le nuove tecnologie dal punto di vista economico, sociale, delle relazioni vere, ma soprattutto produttivo. E questo nonostante alcune punte di vera e propria eccellenza, che testimoniano del resto come sia possibile per l'Italia diventare un paese moderno e tecnologicamente avanzato.

È un tema questo che riguarda tutti, le imprese cooperative, ma in generale l'intero sistema paese, la sua capacità di investire per competere nel mondo sul terreno dell'innovazione, del sapere, della conoscenza e della cultura, anziché sulla manodopera a basso costo. Abbiamo gli smartphone, tanti belli e colorati, ma poi la capacità di utilizzare la rete digitale per attività economiche, sociali è spesso ridotta ai minimi termini; per non parlare della condizione della Pubblica Amministrazione. Si tratta cioè di investire in tecnologie e anche in competenze, quindi nelle persone, nei giovani, nella loro intelligenza e voglia di fare.

Con questa ricerca non abbiamo nessuna pretesa di avere individuato le soluzioni ai problemi, tanti, complessi e difficili che abbiamo di fronte. Non c'è dubbio, però, che se vogliamo affrontare queste nuove sfide, se si vuole costruire la cooperazione dei prossimi decenni, questo è un passaggio che davvero non si può eludere. Vogliamo offrire a tutti noi un'occasione di analisi, di riflessione, di confronto all'unico scopo di dare un contributo alla discussione, nella Legacoop e a tutto il mondo cooperativo che è impegnato a costruire il proprio futuro nell'Alleanza delle Cooperative Italiane, per cercare di affrontare questa nuova dimensione dei problemi che ci viene proposta dai cambiamenti e dalle trasformazioni in atto nella società italiana e su scala planetaria.

Un sincero, oltre che doveroso, ringraziamento da parte di Unipolis agli amici di Generazioni Legacoop che ci hanno accompagnato lungo il percorso di questi mesi; gratitudine che va estesa con altrettanta convinzione alle ricercatrici e ai ricercatori di Agenzia Lama e Social Seed che hanno affrontato con impegno e passione il lavoro, davvero originale, che qui presentiamo e che, siamo certi, costituirà un importante punto di riferimento per tutti coloro che, dentro e fuori il mondo cooperativo, intendono cimentarsi con la costruzione di un futuro migliore.

Walter Dondi
Consigliere delegato e direttore Fondazione Unipolis

INTRODUZIONE

Gli obiettivi della ricerca

La presente ricerca ha l'obiettivo di analizzare le forme emergenti della cosiddetta *Sharing Economy* (o economia collaborativa), per individuare eventuali punti di contatto o di interazione con il mondo delle imprese cooperative ed evidenziare gli ambiti di innovazione e "contaminazione reciproca" che possono emergere per questi due mondi.

La nostra ipotesi di partenza è che vi siano alcuni elementi comuni, a livello di linguaggio ma anche di filosofia di fondo, tra cooperative ed economia collaborativa. D'altra parte, le parole stesse lo dicono: economia della condivisione, economia collaborativa, *cooperazione*. Siamo senz'altro in un terreno vicino, ovvero il terreno di un'economia che vuole vedere nelle persone una risorsa fondamentale e nella collaborazione o cooperazione la forma più efficiente, efficace e sostenibile di "fare economia" e dare risposta ai bisogni umani.

Come vedremo, l'economia collaborativa è ancora definita in modo piuttosto ambiguo: si richiama a questo termine un universo ampio e variegato di pratiche che vanno dallo scambio *peer-to-peer* di beni e servizi tra persone, ai movimenti di collaborazione legati all'*open source* e l'*open manufacturing*, alle banche del tempo, la finanza alternativa, i *coworking* e molto altro ancora. Molte di queste esperienze nascono o si rafforzano anche a seguito della crisi economica globale che, con il suo carattere sistemico e la messa in discussione dei paradigmi neo-liberisti, ha favorito l'emergere e la progressiva affermazione di forme "alternative" di economia, più centrate sulla persona, sulla condivisione, sull'uso pieno ed efficiente delle risorse. D'altra parte, i percorsi e i modelli che caratterizzano l'economia collaborativa non sono tutti uguali e anzi troviamo all'interno del fenomeno spinte e motivazioni anche molto diverse tra loro. Per la presente analisi è utile operare una distinzione tra: da un lato, le esperienze di economia collaborativa che vengono dal basso e usano le tecnologie digitali per valorizzare dinamiche collaborative di tipo solidaristico; dall'altro, i modelli di impresa-piattaforma che utilizzano la tecnologia per sviluppare nuovi mercati, riuscendo a mobilitare risorse diffuse e a creare nuove modalità di coinvolgimento, ma di fatto anche riproducendo le caratteristiche tipiche del capitalismo finanziario.

Date tutte queste variabili e differenze, non è semplice affrontare un'analisi organica dell'intero fenomeno ed è necessario affrontare questa indagine con le dovute cautele. Nella presente ricerca si guarda al mondo dell'economia collaborativa nel modo più ampio possibile, cercando di evidenziare le aree in cui si riscontrano tratti comuni con il mondo della cooperazione e focalizzandosi sugli spunti che da ciò possono emergere.

Nel confronto tra economia collaborativa e cooperazione - e nell'analisi dei possibili percorsi di interazione tra le due - si terranno presente le diverse provenienze e livelli di consolidamento di questi due fenomeni. Infatti, il movimento cooperativo è nato nell' '800, ha dato vita a una forma di impresa specifica che oggi conta circa 80.000 cooperative, di cui 43.000 quelle aderenti alle tre maggiori centrali cooperative che hanno costituito l'ACI - Alleanza delle Cooperative Italiane. Le cooperative aderenti all'ACI contano in totale oltre 12 milioni di soci, un fatturato aggregato di 140 miliardi

di euro e oltre 1 milione e 300 mila occupati. L'economia collaborativa è, invece, un fenomeno molto recente (se ne colloca la "nascita" indicativamente nella prima decade degli anni 2000) e difficilmente quantificabile. Essa infatti non rimanda a un solo tipo giuridico di impresa, ma si richiama a un modello generale di funzionamento e ad alcuni principi di riferimento che possono essere applicati in vari tipi di organizzazione, dalle associazioni - dalle imprese di capitali a quelle cooperative e ai gruppi informali. Non è, quindi, possibile fare delle stime precise sull'economia collaborativa. Quello che dovrà interessare maggiormente sono le caratteristiche innovative del fenomeno, non tanto (o non solo) l'analisi di specifici soggetti. Si andranno, quindi, a studiare quali innovazioni siano alla base del modello economia collaborativa al fine di discutere quali spunti ne derivino per le cooperative.

L'obiettivo ultimo sarà quello di stimolare una riflessione tra le cooperative, per suggerire una nuova lettura dei fenomeni contemporanei ed evidenziare le possibilità concrete che emergono di fare innovazione cooperativa "ispirata" all'economia collaborativa.

Allo stesso tempo, ribaltando la prospettiva, si proporrà una riflessione sul ruolo che i principi e i modelli cooperativi possono giocare nella proposizione di modelli di economia collaborativa democratici, realmente orizzontali, basati sulla partecipazione, la centralità della persona e l'attenzione agli impatti sociali, superando quelle che sono attualmente alcune delle principali criticità dell'economia collaborativa.

Le domande guida

La ricerca si è sviluppata intorno ad alcune domande guida.

- A cosa ci si riferisce quando si parla di economia collaborativa? Quali sono i suoi tratti principali, e come possiamo operazionalizzare questo concetto in modo da scomporlo e analizzarlo nelle sue dimensioni chiave?
- Qual è la diffusione empirica dell'economia collaborativa? Stiamo parlando di un concetto solo teorico o qualcosa sta realmente avvenendo all'interno della nostra economia e società?
- Quali sono gli impatti che sta producendo l'economia collaborativa o che si potrebbero verificare in seguito a una sua diffusione sempre maggiore? Quali sono gli aspetti più critici e le maggiori potenzialità?
- In che modo l'economia collaborativa è simile o richiama in alcuni aspetti la cooperazione? Quali sono le principali differenze?
- Quali esperienze concrete segnano i primi esempi di interazione o ibridazione tra economia collaborativa e cooperazione? Quanto è probabile che si verifichi una sinergia piuttosto che una concorrenza tra i due modelli?
- Quali spunti emergono quindi per il futuro, in termini di innovazione cooperativa? Quali sono i principali rischi ed opportunità?

Alcuni grandi temi attraverseranno in modo trasversale la riflessione, come il ruolo delle tecnologie, della regolamentazione e dei valori che stanno alla base dei diversi fenomeni. Un'attenzione trasversale verrà data al tema della *governance*, evidenziando i rischi e le opportunità di un nuovo modello che per il momento non sembra aver chiarito i propri tratti distintivi in questo ambito.

La struttura dei capitoli

Il rapporto di ricerca è diviso in 5 capitoli.

Il Capitolo 1 ha l'obiettivo di definire i contorni del fenomeno contemporaneo chiamato economia collaborativa, partendo dalla consapevolezza che esso raggruppa una serie di casistiche anche molto differenti tra loro. Identificare le caratteristiche chiave e i principali "filoni tematici", chiarendo anche la decisione di parlare di economia collaborativa invece che di *Sharing Economy*.

Nel Capitolo 2 si sistematizza la conoscenza prodotta e le questioni sollevate da altri studi e ricerche in materia, al fine di identificare i settori nei quali l'economia collaborativa si sta sviluppando maggiormente. Dopo una *overview* del panorama italiano ed europeo, si forniscono alcuni spunti sugli impatti socio-culturali, economici ed ambientali generati dal fenomeno. Infine si dà conto del dibattito nascente su temi che riguardano la *governance* dell'economia collaborativa e le sue dinamiche di potere. In questo senso, si fa riferimento alle esperienze di alcune città che per prime stanno cercando di promuovere la nascita di un ecosistema favorevole allo sviluppo delle pratiche collaborative.

I Capitoli 3 e 4 entrano nel cuore delle domande di ricerca mettendo a confronto il mondo dell'economia collaborativa e quello della cooperazione, analizzando i terreni su cui potrebbero essere presi in considerazione nuovi percorsi per innovare e rafforzare i rispettivi modelli. L'ipotesi di fondo è che, dati alcuni elementi di vicinanza e di similitudine, cooperazione ed economia collaborativa potrebbero apprendere l'una dall'altra ed adattare gli stimoli positivi in un processo virtuoso di innovazione.

Nello specifico, il Capitolo 3 contiene un confronto più teorico sui modelli, espone elementi comuni e di distinzione cosa accomuna i due mondi in base a modalità di promozione della collaborazione/cooperazione tra persone, creazione di *community*, uso della tecnologia, e organizzano forme di *governance* che rispondano ai propri obiettivi.

Nel Capitolo 4 si passa dalla trattazione teorica all'osservazione concreta dei processi in corso. Si analizzano casi in cui tra economia collaborativa e cooperazione sono nati fenomeni di concorrenza, e quelli in cui vi è stata invece una positiva interazione e integrazione tra modelli. Nell'evidenziare le grandi opportunità e i casi concreti di sinergia già in essere, l'obiettivo è dimensionare in modo corretto le possibili minacce e portare il dibattito sugli stimoli positivi che possono essere mutuati e integrati dalle cooperative.

Infine, il Capitolo 5 sintetizza i principali spunti emersi nella ricerca ed evidenzia alcune questioni aperte che potrebbero determinare la capacità del movimento cooperativo di declinare questo momento di cambiamento in modo virtuoso, evitando i rischi e valorizzando le opportunità che nascono dal nuovo paradigma dell'economia collaborativa.

DALLA SHARING ECONOMY ALL'ECONOMIA COLLABORATIVA DEFINIRE UN FENOMENO EMERGENTE

Premessa terminologica

Il termine *Sharing Economy* si riferisce a una serie di esperienze e casistiche empiriche molto differenti tra loro, così come diversi attori lo utilizzano in modo flessibile e non sempre coerente. Ci sono anche numerose altre espressioni¹ - *peer economy*, *crowd economy*, *access economy*, *gig economy*, *the mesh* - usate in modo parzialmente intercambiabile per definire lo stesso fenomeno o alcuni suoi specifici aspetti. Ciascuna di queste espressioni porta con sé importanti spostamenti di significato e tende a enfatizzare alcune implicazioni piuttosto che altre, generando in questo modo una certa confusione a livello di analisi e suscitando sentimenti contrastanti nel pubblico di osservatori e *stakeholder*.

Nel complesso, a livello internazionale e italiano, tanto il termine *Sharing Economy* quanto i suoi quasi-sinonimi sopra citati stanno via via lasciando il passo a un'unica e più ampia espressione sempre più diffusa: *Collaborative Economy*. Quest'ultima permette di raccogliere e caratterizzare più declinazioni empiriche del fenomeno in questione, senza però attribuire a tutte i significati specifici (e spesso valoriali) che l'espressione *Sharing Economy* (in inglese "economia della condivisione") porta con sé. La formula *Collaborative Economy* sta, quindi, trovando il favore di diversi studiosi e *stakeholders*, favorendo lo sviluppo di un'analisi più chiara del fenomeno.

In linea con l'evoluzione del linguaggio a livello internazionale, anche in questo rapporto si usa il termine *Collaborative Economy* (anzi, economia collaborativa). Nonostante questa scelta formale, resta evidente che per fare una ricognizione dei vari studi ed analisi, si dovrà necessariamente attingere anche agli scritti che usano altre espressioni (*Sharing Economy* e *peer economy* in particolare), in modo da capire, al di là della terminologia specifica, quali tratti salienti ed aspetti critici o potenzialità emergono a livello empirico.

1.1. Molteplici pratiche racchiuse in un concetto comune

In un noto rapporto sull'argomento del 2013, il *business Innovation Observatory* definiva la *Sharing Economy* come un'economia fondata sui "mercati tra pari" e i cosiddetti "modelli di *business* basati sull'accessibilità".² Secondo questa definizione, i protagonisti di questa economia sarebbero quindi tutte quelle aziende la cui *value proposition* consiste nel creare un *matching* tra un consumatore che possiede una

¹ / Si veda per una ricognizione di questi termini Stokes et al. (2014).

² / In lingua originale, il testo parla di "accessibility-based business models for peer-to-peer markets".

determinata risorsa (proprietà o competenza) e un consumatore che contestualmente ha bisogno di quella risorsa, al momento giusto e a fronte di un ragionevole costo di transazione (Dervojeda et al. 2013).

Alla luce delle evoluzioni e dei dibattiti più recenti, questa definizione appare molto restrittiva se si considera la moltitudine di altri modelli che reclamano oggi uno spazio all'interno dell'economia collaborativa. Se si pensa che nell'economia collaborativa vengono oggi fatti rientrare anche il movimento dei cosiddetti *makers*, le banche del tempo, le *social street* o le valute complementari, ci si rende conto di come parlare di aziende che fanno *matching* per mercati tra pari non sia più sufficiente e si debba trovare una definizione più ampia e versatile, che possa tenere insieme fenomeni diversi sulla base di caratteristiche comuni.

Le descrizioni più ampie e omnicomprensive dell'economia collaborativa, già note e accreditate, la definiscono semplicemente come un insieme esteso e variegato di pratiche e modelli che utilizzano le tecnologie digitali per facilitare la collaborazione tra pari e massimizzare l'uso di risorse latenti. Queste definizioni identificano, quindi, come caratteristiche di base l'elemento tecnologico e quello *peer-to-peer*.

In un rapporto diventato ormai un punto di riferimento, l'organizzazione inglese Nesta parla di economia collaborativa nei seguenti termini: "The Collaborative Economy as we define it involves using internet technologies to connect distributed groups of people to make better use of goods, skills and other useful things. It allows people to communicate in a peer-to-peer way" (Stokes et al. 2014).³

Ma a quale fine e in quali ambiti le persone dovrebbero usare le tecnologie per collaborare in formula *peer-to-peer*? La definizione appena citata suggerisce un obiettivo di carattere generale: fare un uso migliore e più efficiente di beni, competenze e altre risorse utili a disposizione. Molto simile è la definizione data da Debby Wossok in "Unlocking the Sharing Economy: An independent review" (2014), "as online platforms that help people share access to *assets*, resources, time and skills. It encompasses a broad church of *businesses* and *business* models: peer-to-peer marketplaces such as Etsy, which allows anyone to sell their craftware; services like City Car Club, where people can share access to a car without having to own one themselves and time banks like the Economy of Hours which allows you to trade your skills, an hour for an hour".⁴

Queste definizioni aprono la strada a una lettura del fenomeno più ampia e articolata, che accoglie al suo interno diverse tipologie di "collaborazione" e, di conseguenza, diversi ambiti in cui si può attuare il modello. Sempre secondo il rapporto di Nesta (Stokes et al. 2014), che riprende ed espande la concettualizzazione di Botsman e Rogers (2010), i pilastri della *Sharing Economy* sono quattro: *collaborative consumption*, *collaborative production*, *collaborative learning* e *collaborative finance*. A questi, il dibattito più recente tende a includere un quinto pilastro, quello della *governance collaborativa*.

3 / "Nella nostra definizione, l'economia collaborativa ha a che fare con l'utilizzo di internet e di altre tecnologie per connettere gruppi distribuiti di persone e fare un miglior uso di beni, competenze e altri assets utili. Essa permette alle persone di mettersi in contatto e comunicare in modalità *peer-to-peer*" (traduzione nostra).

4 / "Piattaforme online che permettono alle persone di condividere asset, risorse, tempo e competenze. [La *Sharing Economy*] include una grande varietà di tipologie di imprese e modelli di business: *peer to peer*, piattaforme di vendita online come Etsy, che consente di vendere i propri prodotti artigianali direttamente ai propri clienti, servizi come city car in cui le persone possono avere accesso alle macchine senza possederne una e le cosiddette banche del tempo che, come economy of hours, permettono di offrire il proprio tempo e le proprie competenze scambiandole con altri" (traduzione nostra).

La tabella fornisce una breve descrizione dei 5 pilastri, utile per la lettura dei capitoli successivi.

Consumo Collaborativo	<p>Il consumo collaborativo fa riferimento a piattaforme e realtà innovative che stanno progressivamente rielaborando in modalità <i>peer-to-peer</i> i tradizionali concetti e pratiche della condivisione (<i>sharing</i>), il baratto (<i>bartering</i>), il commercio (<i>trading</i>), il noleggio (<i>renting</i>), la donazione (<i>gifting</i>) e lo scambio (<i>swapping</i>). Queste pratiche e concetti vengono reinventati ed estesi attraverso le tecnologie della rete in modi e tempi mai resi possibili prima. Si va da enormi mercati come eBay e Craigslist, ai modelli di <i>peer-to-peer travel</i> come Airbnb, a servizi come il <i>car sharing</i> di Zipcar, agli innumerevoli casi di <i>food swap</i>, <i>home swap</i> e così via. In virtù dell'ampiezza di questo fenomeno, l'economia collaborativa viene spesso identificata con il solo consumo collaborativo.</p>
Produzione Collaborativa	<p>Si tratta di pratiche in cui un gruppo di persone collabora per produrre e innovare insieme. Gli esempi più comuni sono l'<i>open-manufacturing</i> e l'<i>open-design</i>. Si tratta di movimenti complementari che stanno cercando di applicare i principi di apertura e collaborazione diffusa tra gli individui nello sviluppo di prototipi e la manifattura di beni materiali. Gli attori chiave sono i cosiddetti <i>Fabrication Laboratories (FabLabs)</i>, laboratori aperti, attrezzati con macchinari e strumenti tecnologici (come le stampanti 3D), nati con l'aspirazione di permettere agli utenti di auto-fabbricare qualunque cosa e di stimolare l'innovazione diffusa. È possibile usare i <i>FabLab</i> per scopi commerciali, ma qualsiasi cosa venga prodotta al loro interno viene messa a disposizione della comunità di riferimento per migliorare il processo inclusivo e collaborativo. In termini generali, inoltre, possono rientrare nella definizione anche i <i>coworking</i> e i luoghi di aggregazione di più soggetti che condividono competenze, tempo e risorse a fini di lavoro e produttivi.</p>
Apprendimento collaborativo	<p>Sono le pratiche di condivisione di conoscenza quali corsi, conferenze e contenuti scientifici o educativi liberamente prodotti, condivisi e messi a disposizione per chiunque. Alcuni esempi sono: Wikipedia, i cui contributori sono persone comuni che fanno uso di una piattaforma web per nutrire una conoscenza collettiva, orizzontale e accessibile; i MOOC, corsi online aperti, pensati per una formazione a distanza che coinvolga un numero elevato di utenti, faciliti il contatto e l'accesso contemporaneo ai contenuti messi a disposizione.</p>
Finanza Collaborativa	<p>Si tratta di nuovi strumenti finanziari e monete alternative in cui la dimensione <i>peer-to-peer</i> permette alle persone di scegliere a chi destinare un prestito o un finanziamento, diversamente da come avviene in un'istituzione finanziaria classica. Le tipologie di finanza collaborativa vanno dal <i>crowdfunding</i> al <i>crowd-sourced equity</i>, dal <i>lending peer-to-peer</i> ai <i>mini-bond legati</i> a PMI e ai pagamenti in valuta alternativa. Come per il consumo, la finanza collaborativa si caratterizza per il coordinamento della domanda (persone o aziende che hanno bisogno di finanza) e dell'offerta (persone disposte ad offrire risorse) operato da piattaforme digitali.</p>
Governance Collaborativa	<p>Si tratta di nuovi meccanismi di <i>governance</i> orizzontali e partecipativi, a livello urbano o all'interno delle imprese. Per quel che riguarda i centri urbani, si intende la produzione di nuove e più forti relazioni tra i cittadini, la pubblica amministrazione, i privati e il terzo settore. Alcuni esempi sono i processi di regolamentazione dei beni comuni, di coinvolgimento dei cittadini nella definizione di nuovi bisogni al fine di trovare nuovi strumenti per soddisfarli.</p>

Nel complesso, i nuovi modelli di azione, le logiche di relazione e il nuovo ordine discorsivo che l'economia collaborativa propone, stanno attirando l'attenzione di una notevole quantità di realtà e di cittadini, generando un dibattito a livello internazionale e nazionale che sottende un forte desiderio di innovazione e ricerca di modelli alternativi al sistema economico e sociale esistente.

Il dibattito sulla *Sharing* o *Collaborative Economy* può essere parzialmente ricondotto al tema più composito della *social innovation*, generalmente definita come l'insieme delle nuove pratiche e modelli che rispondono alle sfide sociali innovando le relazioni e forme di collaborazione. Appare evidente che l'economia collaborativa, per lo meno laddove venga impiegata per dar risposta a reali e rilevanti bisogni sociali, sia senz'altro una forma di innovazione sociale, anche se non l'unica. Trattandosi di discorsi che spesso vedono un boom di attenzione forte ma passeggero, non è ancora possibile sapere se l'economia collaborativa rimarrà nella categoria degli *hype* passeggeri o resterà più a lungo. Osservando i trend attuali, si può presumere che almeno alcuni dei suoi filoni continueranno a crescere, andando ad alterare in modo sempre più profondo i modelli di produzione e di consumo, con implicazioni ed effetti importanti e duraturi nel tempo.

1.2. Le caratteristiche chiave dell'economia collaborativa

Come emerso nel paragrafo precedente, l'economia collaborativa è un fenomeno malleabile nei concetti e articolato nelle forme. Tuttavia, si possono provare a descrivere alcuni tratti comuni per capirne le dinamiche chiave e comprendere le regole con cui si generano continuamente nuove forme all'interno di questo caleidoscopio.

1.2.1. Che cosa: pratiche per l'accesso e la condivisione di asset

In ogni esperienza riconducibile al concetto di economia collaborativa, e in particolare di consumo collaborativo, uno degli aspetti fondamentali è la condivisione e la massimizzazione dell'utilizzo di *asset*, attraverso forme diverse che possono essere economiche e non. Con il termine *asset* si fa riferimento a beni (es. abitazioni con Airbnb, *tool library* come Leila e *toys library* come Rent that toy!), competenze/servizi (es. Gnammo, TaskRabbit), tempo (es. banche del tempo) o alle conoscenze e strumenti di produzione (*open manufacturing*). L'elemento che accomuna le varie esperienze di consumo collaborativo è quello di sfruttare al meglio la funzionalità di risorse che sono disponibili in eccesso rispetto all'uso che può essere fatto a livello individuale - l'automobile, il trapano, i giocattoli, il tempo, eccetera. Questi beni nell'economia tradizionale sono acquistati dal singolo rimanendo spesso sotto-utilizzati. Il concetto si applica, quindi, sia nel caso di beni (cibo, utensili, mezzi di trasporto) sia in quello di competenze/capacità specifiche anche professionali (numerose piattaforme offrono possibilità di lavoro ai cosiddetti nuovi "microimprenditori" della *Sharing Economy*, come Peers). Questi *asset*, che generano valore per le piattaforme, appartengono alle persone e non all'azienda, come avviene invece nell' "economia tradizionale". Gli stessi attori possono scambiarsi i ruoli, proponendosi in alcuni casi dal lato dell'offerta e in altri da quello della domanda. Come sottolinea Mainieri (2014a), infatti, "l'economia della collaborazione promuove lo sfruttamento a pieno delle risorse grazie a tutte quelle piattaforme che mettono in contatto le persone per affittare, condividere, scambiare, vendere beni, competenze, tempo, denaro, spazio; promuovendo nuovi stili di vita che prediligono il risparmio o la redistribuzione del denaro e la socializzazione". Nel caso della produzione o della finanza collaborativa, le risorse messe a valore attraverso la collaborazione sono di natura ancora diversa e più strategica. Nella produzione

collaborativa si condividono e rendono utili ad altri conoscenze e strumenti che possono così massimizzare la propria capacità produttiva. Nella finanza collaborativa si facilita la circolazione e l'utilizzo efficiente di *asset* finanziari che altrimenti (per le piccole dimensioni, per i costi di transazione, per una mancanza di fiducia o altro) sarebbero rimasti inutilizzati. Nel caso della conoscenza e della *governance* collaborativa, la messa in comune di risorse e la partecipazione diretta sono strumenti di massimizzazione di un potenziale che altrimenti andrebbe in parte disperso e, attraverso modelli collaborativi e aperti, può invece portare benefici alla comunità.

1.2.2. Dove: il ruolo della tecnologia nella costruzione di piattaforme di scambio

L'esistenza di una piattaforma - fisica, digitale o anche solo organizzativa - è uno dei fattori determinanti che troviamo nelle iniziative riconducibili all'economia collaborativa. La piattaforma digitale è indubbiamente lo strumento più utilizzato negli esempi citati ed è l'elemento abilitante, il *driver* principale che ha portato alla nascita della *Sharing Economy*. La tecnologia è spesso un supporto indispensabile: siti internet, app mobile e altro sono necessari per abilitare il modello di servizio collaborativo e renderlo utile, scalabile, originale. Permettono, infatti, di creare relazioni e scambi oltre i confini fisici, in modo più veloce e efficace, abbattendo i costi di transazione. Esistono diversi tipi di piattaforma: *peer to peer*, *business to peer* e *peer to business*.

La piattaforma digitale non è tuttavia l'unica forma esistente, spesso ad essa si affiancano anche quelle fisiche (esempi sono le banche del cibo, le *social street*, gli spazi di *coworking*). In questi casi, le prime sono abilitanti ma non indispensabili, resta ancora centrale il ruolo dell'incontro fisico fra persone che appartengono a una comunità di riferimento. L'esistenza delle piattaforme ha in una certa misura rafforzato e abilitato l'altro aspetto caratterizzante le pratiche di economia collaborativa, ossia la disintermediazione, o meglio la riduzione del ruolo e del numero degli intermediari tradizionali. Ciò ha permesso in molti settori, dal credito ai beni di consumo, di accorciare la filiera e di coordinare in modo più diretto domanda ed offerta di beni e servizi tra pari, scambiando beni tanto fisici quanto immateriali (competenze, servizi, tempo).

Un ulteriore elemento significativo per l'analisi del fenomeno risulta l'orizzonte geografico delle varie iniziative collaborative, strettamente legato alla natura fisica o digitale delle piattaforme. Da un lato, esistono esperienze collaborative che generano benefici crescenti per gli utenti e per le piattaforme all'aumentare della dimensione geografica (e numerica) del fenomeno. Si pensi a piattaforme digitali come Airbnb o BlaBlaCar. Dall'altro lato, esistono esperienze collaborative, come le *social street* o gli spazi di *coworking*, che sono fortemente legate a uno specifico ambito geografico e al territorio di riferimento. Questa caratteristica risulta fondamentale per l'individuazione di un corretto modello di *business* e per la creazione di una massa critica adeguata.

1.2.3. Come: scambi monetari, reciprocità, baratto dono, e il "lavorare insieme"

Tutti i fattori descritti finora (tipologia di *asset* e piattaforme) si declinano in diverse modalità di scambio, monetario e non. Al tema della gratuità (scambio non monetario) o del mercato (scambio monetario) è sempre più legata la distinzione tra piattaforme "commerciali" e quelle che nascono principalmente "dal basso", informali, nonprofit. Questa distinzione ci porta a osservare la dicotomia che esiste tra forme di condivisione più sociali e incardinate nella relazione, e nuove forme di mercato che riproducono relazioni non necessariamente dissimili da quelle dei mercati tradizionali

e, come questi, producono anche profitti e valore finanziario. Mainieri (2014a) classifica quattro tipologie di scambio: “la *condivisione* quando si accede a una risorsa in maniera temporanea e la piattaforma non prevede transazioni in denaro (Timerepublik); l'*affitto*, quando si accede a una risorsa in maniera temporanea e la transazione è mediata dal denaro (come nel caso di servizi come Airbnb, ma anche di cessione temporanea di competenza come nel caso di Tabbid o anche Gnammo); lo *scambio*, quando si baratta una risorsa in cambio di un'altra senza intermediazione di denaro (servizi tipici di baratto come Baratto Facile, Zerorelativo), anche se lo scambio viene mediato da monete alternative come tempo e crediti (Reoose, Timerepublik, Sardex); la *vendita* se quel che si cede in maniera permanente è un oggetto usato (Sharoola, Subito.it, ma anche eBay “prima maniera”).

La cessione temporanea può essere estesa fino a condurre alla messa a disposizione di una risorsa per la fruizione da parte più persone contemporaneamente. In questo caso, la risorsa non viene ceduta ma “condivisa”, ovvero viene reso possibile l'accesso anche ad altri. Ciò è particolarmente rilevante per alcuni tipi di risorse, come la conoscenza (Wikipedia), gli spazi (*coworking*), o gli strumenti di lavoro (*FabLab*). Un recente lavoro di Ivana Pais e Giuseppe Provasi (in corso di pubblicazione) ha analizzato le varie forme di relazione e scambio che si generano nell'economia collaborativa, mettendo chiaramente in luce le differenze e le implicazioni di ciascuna in termini di innovazione sociale.

1.2.4. Chi: il ruolo della persona e la creazione di community

Il ruolo fondamentale delle piattaforme è quello di abilitare gli scambi che avvengono tra gli utenti. Ma cosa rende una piattaforma o azienda di *Sharing Economy* più utilizzata rispetto a un'altra? Una delle risposte risiede nella capacità dell'azienda di creare una *community* ampia, caratterizzata da forti legami di fiducia reciproca fra gli utenti. Anche in questo caso, la *community* non deve essere necessariamente solo online ma può essere anche fisica, pensiamo alle *social street*. Tuttavia, le *community* sono sempre più spesso abilitate o rafforzate da strumenti digitali quali internet e i social network. L'azienda o il soggetto promotore ha, quindi, un ruolo fondamentale nell'attivare e mantenere la *community*: la sua funzione non è più quella di erogare servizi o prodotti dall'alto verso il basso, ma agire da abilitatrice, non solo mettendo direttamente in contatto chi cerca con chi offre (modello “*peer-to-peer*”), ma anche diventando veicolo di reputazione, fiducia e appartenenza.

La dimensione e la rilevanza della *community* in questo contesto apre una serie di interrogativi sulle modalità con cui queste *community* vengono gestite e su chi controlli effettivamente queste reti detenendo le informazioni. Una criticità è quella della “centralizzazione” delle reti, con il rischio di creare dei veri e propri monopoli. A questa si contrappone il rischio di un' “eccessiva frammentazione”, che può condurre alla creazione di numerose piattaforme con volumi di utenti molto ridotti.

1.3. Le forme di governance e l'organizzazione aziendale

L'economia collaborativa ha favorito la nascita di nuovi modi di fruizione delle risorse basati sull'accesso temporaneo, in alternativa all'acquisto e al consumo proprietario, con la diffusione di pratiche dirette a sfruttare al meglio la funzionalità di beni che hanno una capacità in eccesso rispetto all'uso individuale. Per esempio, le persone oggi possono mettere a reddito l'auto di proprietà e abbonarsi a un servizio di *carsharing*, favorendo la transizione dalla vendita di beni alla fornitura di servizi. L'accesso a tali forme ha favorito anche fenomeni di *commodification*, ossia di creazione ex novo di mercati prima inesistenti: i beni “passaggio in auto” (Blablacar) o la “stanza libera” (Airbnb). Come si

gioca, quindi, la questione dell'accesso e dello scambio di risorse private (appartenenti agli individui) rispetto ai temi della proprietà e delle forme di *governance*?

Come già chiarito, l'espressione economia collaborativa indica sia servizi forniti da aziende (che poi vengono usati dalle persone per condividere tra loro) sia forme organizzative dal basso in cui le persone si dotano direttamente di piattaforme per condividere e far circolare le risorse. Questo secondo meccanismo ha il vantaggio non trascurabile di mantenere il controllo del sistema e tutti i vantaggi all'interno della comunità di partecipanti.

A questo proposito, secondo Kostakis e Bauwens (2014) i meccanismi di *governance* (centralizzati o diffusi) e gli scopi (volti al profitto o di tipo sociale) danno vita a una serie di combinazioni che gli autori hanno sintetizzato in quattro "scenari", orientati alternativamente all'accumulazione del capitale (*netarchical* o *distributed capitalism*) o alla comunità e ai beni comuni (*resilient communitites* e *global commons*).

Le forme tipiche di *governance* e di *assetto* organizzativo delle piattaforme più citate sono di tipo capitalistico con controllo centralizzato e non permettono forme di redistribuzione o di mutualismo (Uber, Airbnb).

Esistono poi modelli opposti di piattaforme *peer-to-peer* fortemente democratiche ed orizzontali, per esempio quelle usate per creare monete comunitarie o attivare circuiti di scambio di cibo locale, i progetti basati sull'open source che sviluppano sistemi aperti come Linux e Wikipedia. La loro caratteristica distintiva è quella di perseguire un'idea di valore sociale, culturale e politico che va oltre la dimensione strettamente economica, spesso producono scarso valore monetario e tendono a essere più facilmente gestite in forma nonprofit o informale.

Dall'analisi condotta, quindi, si può affermare che non esiste una forma di *governance* "tipo" che caratterizza i fenomeni di economia collaborativa, ma ci sono esperienze estremamente diverse, che vanno dai modelli più democratici a quelli in cui prevale una *governance* accentrata e una forte accumulazione del capitale.

1.4. I modelli di business prevalenti

L'economia collaborativa viene spesso presentata come un modello economico alternativo a quello tradizionale, in cui vengono modificate le dimensioni proprie degli scambi economici (proprietà/condivisione, produttore/consumatore, domanda/offerta ecc.). Come emerso nei paragrafi precedenti, esistono in realtà modi molto diversi di condivisione/collaborazione che corrispondono a modelli di *business* altrettanto eterogenei. Si passa da esperienze in cui non esiste alcuno scambio monetario (es. Shareyourmeal) o di tipo volontaristico (banche del tempo, *social street*), fino ad arrivare a modelli tradizionali for profit di mercato (Airbnb, Uber) passando per alcuni casi ibridi (BlaBlaCar). Alcune compagnie partono abilitando gratuitamente l'accesso e lo scambio di servizi tra utenti per poi, una volta formata una massa critica, introdurre una *fee* su ciascuna transazione o un abbonamento.

Nel complesso, i modelli di *business* più diffusi tra le piattaforme si basano su 4 principali fonti di ricavo: la percentuale sulla transazione, l'abbonamento, la pubblicità e gli accordi con grandi marchi. Questi si combinano e si caratterizzano in ciascun caso delineando diverse esperienze.

- Percentuale sulla transazione: è il modello di *business* principale. Il caso di riferimento è Airbnb, in cui la compagnia guadagna attraverso una *fee* su ciascuna transazione. Il valore della transazione varia a seconda del bene che si scambia, si vende o si condivide, va da un minimo di 6 euro in media a un massimo di più di 1000 euro. Nella maggior parte dei casi, tuttavia, si aggira tra i 5 e i 50 euro (Mainieri & Bucci, 2014).

- Abbonamento mensile o annuale: in questo caso la compagnia guadagna attraverso una *membership*, mensile o annuale a seconda dell'uso da parte dell'utente. Questo modello di *business* non permette generalmente grandi volumi di affari.
- Pubblicità sul sito: è una modalità tipica per le piattaforme soprattutto italiane.
- Accordi con grandi marchi/sponsorship: è una modalità usata da alcune aziende italiane, per esempio Fubles, che propone a grandi aziende l'organizzazione di eventi per la propria *community* dedicata al calcetto. Questo modello non è di facile attuazione poiché funziona solo se porta reale vantaggio alla *community*, altrimenti queste azioni vengono recepite come intrusive e possono quindi essere respinte.

1.5. Il valore della socialità nell'economia collaborativa

Nelle esperienze dell'economia collaborativa c'è spesso un'attenzione particolare all'inserimento di un elemento di socialità. Questo può essere sia motore e cuore centrale della collaborazione tra pari (in altre parole il legame sociale o la sua ricerca sono la spinta che porta le persone a collaborare), sia un valore aggiunto complementare, laddove lo scambio è più economico e l'"incontro con l'altro" è costruito dalla piattaforma come elemento esperienziale e relazionale aggiuntivo al fine di arricchire quella che è sostanzialmente una normale transazione economica tra persone. In generale, le persone attraverso i modelli *peer-to-peer* entrano in relazione fra loro collaborando, si conoscono, godono del piacere di realizzare uno scambio reso ancor più soddisfacente dal fatto di avvenire, almeno apparentemente, senza l'intrusione di un'istituzione verticale. In questo senso, si può affermare che le piattaforme collaborative hanno in qualche modo intrinsecamente un valore sociale, anche quando lo scambio è mediato dal denaro.

L'aspetto sociale si spinge oltre il livello micro della relazione individuale. Secondo l'indagine IPSOS (2014), l'adesione all'economia collaborativa ruota attorno non solo alla motivazione individuale (il soddisfacimento del proprio bisogno), ma anche a un'attenzione per la società (il desiderio di partecipare a qualcosa di collettivo, di contribuire ai bisogni del nucleo sociale di appartenenza), come forma di adesione a un percorso valoriale. Lo sviluppo e il potenziamento della *Sharing Economy* si sostiene, quindi, grazie al ripensamento del "capitale collettivo", visto come una funzione preposta alla generazione del valore creato dalla condivisione.

Resta ancora da capire quanto il valore sociale sia prevalente rispetto a quello economico, quanto raggiunga il *core* del *business* delle piattaforme e chi si prenderà effettivamente cura di indirizzare l'economia collaborativa verso un percorso di reale impatto sociale. Da ciò può dipendere la strada che intraprenderà l'economia collaborativa⁵: se si dovesse creare una reale consapevolezza e attenzione su questi temi, istituzioni e attori sociali potrebbero costruire nuovi linguaggi e nuove prospettive per guidare il fenomeno, portando il valore della socialità e della costruzione delle relazioni a essere centrale rispetto ad altri principi e spinte di trasformazione che hanno natura più economica e capitalistica.

Al momento, all'interno dell'economia collaborativa convivono esperienze molto diverse con alcuni tratti comuni, ma emergono anche alcune spaccature. Da un lato, ci sono esperienze di stampo capitalistico, imprese come Uber o Airbnb, che declinano le opportunità delle nuove tecnologie e la nuova domanda di relazioni in innovazioni di *business* che vanno ad espandere i propri mercati e sviluppare modelli innovativi

⁵ / Secondo un recente articolo a cura di Marta Mainieri "la Sharing Economy corre oggi il rischio di rimanere vittima della finanziarizzazione dei modelli collaborativi che fa crescere ed emergere piattaforme che offrono nuovi servizi e nuovi modi di erogarli, ma che hanno minime ricadute sul sociale".

fortemente radicati nel mercato. Dall'altro, abbiamo una miriade di esperienze più legate ai concetti sociali di collaborazione e condivisione, che nascono più spesso dal basso e rimangono tendenzialmente nonprofit. Questi due gruppi viaggiano a diverse velocità, portando con sé impatti e potenzialità molto diverse.

LO STATO DELL'ECONOMIA COLLABORATIVA E IL DIBATTITO ATTUALE

Il secondo capitolo contiene un'analisi di natura più empirica dell'economia collaborativa, con l'obiettivo di stimare le dimensioni reali del fenomeno, delineare i principali settori di sviluppo e i gli impatti provocati dalla diffusione del fenomeno. Nel farlo, non vengono presentate nuove mappature o analisi originali, ma si sintetizzano e sistematizzano la conoscenza esistente e le questioni sollevate da altri studi e ricerche. Data la scarsità di informazioni e studi scientifici disponibili, il quadro complessivo presenta diversi gap e molte domande non trovano ancora risposta.

2.1. L'economia collaborativa in Europa e in Italia

La mappatura di un fenomeno come quello dell'economia collaborativa risulta particolarmente complesso per vari motivi.

In primo luogo, come accennato nel capitolo precedente, l'assenza di definizioni e confini chiari e universalmente riconosciuti rende difficile individuare con precisione l'oggetto d'analisi. Inoltre, la maggiore visibilità e successo "di mercato" di alcune piattaforme (in particolare nel campo del consumo collaborativo) tende a concentrare l'attenzione su questa tipologia e ad oscurare l'esistenza di altre esperienze di dimensioni minori e di natura meno commerciale. D'altra parte, le attività su piccola scala sono poco facilmente tracciabili e questo crea una possibile distorsione nella rilevazione del fenomeno.

Ad oggi non esistono ancora studi ampi che descrivano con completezza e rigore scientifico il fenomeno, quelli esistenti usano definizioni diverse, rendendo difficile un'operazione di comparazione e aggregazione tra più fonti.

Inoltre, non è semplice stabilire dei criteri per individuare i settori di maggiore diffusione dell'economia collaborativa. Le opzioni sono principalmente due: da un lato si possono guardare i settori in cui si concentra il numero maggiore di piattaforme (mappatura dal lato dell'offerta), dall'altro si possono osservare quelli in cui c'è il numero maggiore di utenti (mappatura dal lato della domanda).

I primi studi sulle piattaforme tendono a concentrarsi sull'offerta e guardare il numero di organizzazioni attive per settore di appartenenza. Questa metodologia permette di avere un indicatore sintetico sulla dimensione del fenomeno, anche se, guardato in forma statica, ha il limite di non considerare l'elevata natalità e mortalità che accomuna le *startup* e le piattaforme online tipiche dell'economia collaborativa. Inoltre, analizzare solo il numero delle piattaforme, non considerandone le dimensioni, impedisce di distinguere tra i settori di attività in maggior fermento e quelli già maturi, solitamente caratterizzati da un numero minore di organizzazioni di grandi dimensioni.

L'alternativa metodologica adottata da alcuni studi consiste nell'analizzare la domanda, andando a studiare le preferenze degli utenti e i settori dove questa si concentra. In questo caso, il rischio è far risaltare soprattutto le grandi piattaforme internazionali lasciando in ombra le numerose ma piccole esperienze locali con numeri minori e una partecipazione più difficile da tracciare.

Superate queste criticità, l'esercizio di mappatura dell'economia collaborativa potrebbe

portare grandi vantaggi, non solo nella messa a fuoco delle dimensioni e declinazioni settoriali del fenomeno, ma anche nell'individuazione di caratteristiche ricorrenti e dinamiche tipo nello sviluppo del fenomeno.

Dopo aver messo in luce i potenziali limiti delle operazioni di mappatura, di seguito si presentano ora i risultati delle ricerche sull' economia collaborativa già condotte in Italia e in Europa.

2.1.1. L'economia collaborativa in Europa

Si può, quindi, mappare e misurare l'economia collaborativa guardando alternativamente al lato dell'offerta (piattaforme attive) o al lato della domanda (partecipazione degli utenti).

Dal lato dell'offerta, i principali studi a livello europeo a cui fare riferimento sono "Making Sense of the UK Collaborative Economy" realizzato nel 2014 da Collaborative Lab e Nesta e "The Sharing Economy⁶ - sizing the revenue opportunity" realizzato nel 2014 da PwC UK. Nel box sottostante sono riassunti i principali settori nei quali i due studi hanno individuato pratiche concrete di economia collaborativa.

I settori principali della Collaborative Economy

In base alle risposte multiple fornite da 120 organizzazioni in merito ai propri ambiti di attività, lo studio "Making Sense of the UK Collaborative Economy" ha evidenziato come settori con la maggior concentrazione di organizzazioni (nell'ordine):

- *education and training*
- *research*
- *business services and marketing*
- *transport*
- *technology and electronics*
- *jobs and tasks*

Un altro studio condotto da PwC UK, volto a stimare potenziale economico della *Sharing Economy*, ha individuato cinque settori di attività differenti:

- la finanza P2P
- lo scambio di lavori e competenze
- l'accoglienza P2P
- il *car sharing*
- le piattaforme di streaming per audio e video

I diversi risultati nell'individuazione dei principali settori dipendono probabilmente dalle modalità di raccolta dati e dalle diverse finalità degli studi condotti.

Lo studio di Collaborative Lab e Nesta ha poi cercato di delineare alcune ulteriori caratteristiche del fenomeno a livello europeo⁷. Attraverso un questionario online a cui

⁶ / Si veda: Stokes et al. (2014). Per Collaborative Economy lo studio identifica cinque caratteristiche chiave: enabled by internet technologies, connecting distributed networks of people and/or assets, making use of the idling capacity of tangible and intangible assets, encouraging meaningful interactions and trust, embracing openness, inclusivity and the commons.

⁷ / Si noti che su 120 risposte 43 vengono dalla sola Gran Bretagna.

hanno risposto circa 120 soggetti, tra organizzazioni e imprese di diversi Paesi europei⁸, è emerso che le organizzazioni operanti nell'economia collaborativa sono principalmente giovani (89% nate dopo il 2000 e 64% dopo il 2010) e utilizzano internet come supporto fondamentale (73%). Inoltre, circa il 50% dei soggetti dichiara di operare a livello internazionale, contro un 23% a livello nazionale e un 27% a livello regionale e locale.

Nello stesso studio si individuano i principali settori nei quali le persone dichiarano di partecipare a meccanismi di economia collaborativa. In particolare, si è concentrato su 8 settori in cui si possono trovare tradizionalmente fenomeni di collaborazione, ed ha chiesto a un campione di duemila persone di indicare se nell'ultimo anno avessero partecipato in qualche modo alla *Collaborative Economy*, intesa come attività collaborative avvenute tramite l'utilizzo abilitante di internet. I risultati relativi alla Gran Bretagna sono riportati nel box.

I servizi della Collaborative Economy più usati dagli utenti

Basandosi su un campione rappresentativo di 2000 soggetti adulti lo studio "Making Sense of the UK *Collaborative Economy*" ha stimato che le attività di *Collaborative Economy* maggiormente partecipate su internet riguardano:

- i media (10% degli utenti)
- i vestiti e gli accessori (8%)
- i beni e i servizi per le famiglie (7%)
- la tecnologia e l'elettronica (6%)
- gli strumenti e i giochi per bambini (5%)
- il settore dei trasporti (5%)
- il turismo (5%)
- i piccoli lavoretti (1%).

Sebbene si prenda in considerazione solo la Gran Bretagna e si guardi a un solo anno senza permettere analisi di trend storici, questo studio rappresenta un passo avanti nella mappatura della partecipazione degli utenti alla *Collaborative Economy*. I risultati mostrano anche che i fenomeni collaborativi si estendono ben oltre l'utilizzo abilitante di internet. Infatti, solo il 25% degli intervistati ha preso parte all'economia collaborativa attraverso l'utilizzo abilitante di internet, mentre circa il 68% afferma di aver effettuato attività collaborative senza esso. Delineando un profilo delle persone che hanno preso parte, si tratta principalmente di soggetti bianchi, in età compresa tra i 25 e i 54 anni, con livelli educativi medio-alti, appartenenti a nuclei familiari numerosi e residenti in aree rurali con accesso a internet.

2.1.2. L'economia collaborativa in Italia

In Italia, l'economia collaborativa ha generato un movimento eterogeneo che coinvolge associazioni, cittadini, *policy makers* e imprese.

Nel descrivere la realtà italiana si ritrovano le stesse difficoltà metodologiche e concettuali incontrate nel caso della mappatura a livello europeo. Tuttavia, alcuni soggetti hanno realizzato un importante lavoro di catalogazione delle varie esperienze di economia

⁸ / I Paesi coinvolti nello studio sono: Gran Bretagna, Spagna, Francia, Olanda, Italia, Belgio, Polonia e Slovenia.

collaborativa nel nostro Paese. Nel 2014 è stata realizzata una prima mappatura⁹ condotta da Collaboriamo (Mainieri e Bucci, 2014), che raccoglie le principali piattaforme digitali attive sul territorio italiano nell'ambito del consumo collaborativo¹⁰. Sebbene non abbia pretese di scientificità, questo studio rappresenta un primo importante tassello per comprendere la dimensione del fenomeno in Italia. La mappatura è stata effettuata tramite un questionario inviato a 79 piattaforme italiane e straniere operanti nel territorio italiano, di cui 56 hanno fornito risposte. In campione è stato arricchito con 41 servizi di *crowdfunding*, rilevati con un precedente studio di Daniela Castrataro e Ivana Pais (2013)¹¹, che verranno approfonditi più avanti nel corso del paragrafo.

I settori principali di consumo collaborativo in Italia

Su un campione complessivo di 97 imprese i settori maggiormente interessati sono:

- le piattaforme di *crowdfunding* (30%)
- le piattaforme di scambio di beni di consumo (20%)
- i trasporti (12%)
- il turismo (10%)
- il lavoro (9%)

Si noti che il dato appare fortemente distorto dalla composizione del campione che incorpora 41 piattaforme rilevate per una specifica analisi sul *crowdfunding* in Italia.

Un primo dato interessante emerso dalla mappatura riguarda la distribuzione delle piattaforme attive che mostra come, a fianco delle realtà già da lungo tempo presenti online (piattaforme di scambio di beni), in Italia abbiano assunto un ruolo di crescente importanza settori quali il turismo e i trasporti.

In termini di evoluzione del fenomeno, la mappatura evidenzia come le prime piattaforme collaborative siano nate in Italia intorno alla metà degli anni 2000, in linea con l'esperienza internazionale, sebbene la vera diffusione si sia avuta dal 2011 in poi con l'apertura di 35 piattaforme tra il 2011 e il 2013. I dati presentati devono essere considerati con cautela in quanto soggetti a una veloce obsolescenza dovuta all'elevata natalità e mortalità delle imprese coinvolte.

Da un punto di vista geografico, le piattaforme considerate sono principalmente italiane (80%), la maggior parte fondate nel nord (64%) e nel centro Italia (22%).

Altri due dati interessanti riguardano la forma giuridica adottata dalle piattaforme e il loro meccanismo di generazione di ricavi. Nel primo ambito, si nota una netta predominanza delle società di capitali - principalmente SRL (68%) e SPA (5%) - mentre solo l'11% delle attività sono riconducibili a enti non-profit o associazioni. Questi dati evidenziano sia l'impostazione *market-oriented* della maggioranza delle piattaforme sia la presenza di un forte spirito imprenditoriale alla base. Riguardo ai meccanismi di generazione dei ricavi, circa il 44% delle piattaforme intervistate preleva una percentuale sul valore transato. Qualora i servizi collaborativi non prevedano uno scambio in

9 / Mainieri, M., Bucci, V. (2014). *Sharing Economy: la mappatura delle piattaforme Italiane 2014*

10 / Ai fini della mappatura, sono stati considerati esclusivamente quei servizi che presentano le seguenti caratteristiche: promuovono lo sfruttamento pieno delle risorse, l'azienda che li offre è una piattaforma abilitatrice, gli asset che generano valore per le piattaforme (beni e competenze) appartengono alle persone, la collaborazione è al centro del rapporto fra pari, la tecnologia digitale è un supporto necessario.

11 / Castrataro, D., Pais, I. 2013. "Analisi delle Piattaforme Italiane di crowdfunding". Disponibile su: www.italiancrowdfunding.org.

denaro, le piattaforme tendono ad adottare specifiche forme di abbonamento (circa il 9% delle intervistate). Ulteriori modelli di generazione di ricavi, sebbene meno utilizzati, si basano sulla vendita di pubblicità o sulla sponsorizzazione da parte di grandi marchi. Questi dati riconfermano gli elementi già riportati nel Capitolo 1 in merito ai modelli di *governance* e *business* tipici dell'economia collaborativa.

Sempre secondo la mappatura di Mainieri e Bucci (2014), tra le piattaforme studiate vi sono evidenti limiti dimensionali. Il 44% delle piattaforme non supera i mille utenti mensili, il 24% non supera i cinquemila, mentre solo il 19% supera i diecimila e il 7% i cinquantamila¹².

Inoltre, la mappatura rileva la mancanza di finanziamenti e di una chiara normativa come ulteriori criticità per lo sviluppo futuro di queste iniziative.

La mappatura si è concentrata in particolare sulle piattaforme di consumo collaborativo, integrandole poi anche con il campione di piattaforme di finanza collaborativa mappate da Castrataro e Pais (2014). Pur mettendo in luce importanti informazioni su questi due fenomeni, un limite della rilevazione è dato dal fatto che l'unione dei due campioni può portare a una parziale distorsione nell'analisi. Di seguito i risultati dello studio originale sulla finanza collaborativa realizzato da Daniela Castrataro e Ivana Pais (2014) in "Analisi delle Piattaforme Italiane di crowdfunding", per mettere in evidenza le caratteristiche specifiche di questo settore¹³.

La prima esperienza di *crowdfunding* in Italia risale al 2005 (Produzioni dal Basso), mentre la diffusione ampia di questo strumento ha avuto luogo solo dopo il 2011. Attualmente (dati al 10 maggio 2014) si contano 54 piattaforme di *crowdfunding* di cui 41 attive e 13 in fase di lancio.

Modelli tradizionali di crowdfunding

Reward-based: la piattaforma permette di finanziare i progetti selezionati in cambio di un premio o di una data ricompensa non in denaro.

Donation-based: la piattaforma permette agli utenti di erogare donazioni per sostenere un determinato progetto senza nessun ritorno economico.

Lending-based: la piattaforma permette agli utenti di prestare denaro per la realizzazione di un dato progetto a fronte del pagamento di interessi.

Equity-based: la piattaforma permette agli utenti di finanziare un dato progetto imprenditoriale a fronte di un titolo di partecipazione nella società beneficiaria del finanziamento.

Nel box si presenta una categorizzazione delle piattaforme secondo i tradizionali modelli di *crowdfunding*. La maggior parte delle piattaforme italiane attualmente attive si colloca nel cosiddetto modello *reward-based* (46% delle piattaforme), sebbene vi sia un'elevata presenza di piattaforme con modello ibrido (26%) e un incremento sensibile delle piattaforme *equity-based* rispetto all'anno precedente (23% considerando anche le piattaforme in fase di lancio). Tuttavia, se guardiamo al numero di progetti pubblicati sulle piattaforme, si rileva che la maggior parte è stato presentato su piattaforme *lending-based* (59% dei progetti totali)¹⁴. In prima approssimazione, il valore totale

¹² / In termini dimensionali si stima che una piattaforma abbia raggiunto una massa critica adeguata quando coinvolge mensilmente almeno 25.000 utenti unici.

¹³ / Si fa riferimento alla versione aggiornata al maggio 2014.

¹⁴ / Questo nonostante il tasso di successo di questi progetti sia mediamente più basso rispetto a quelli finanziati tramite piattaforme *donation-based* (38% dei primi contro il 76% dei secondi). Con tasso di successo si intende la percentuale di progetti finanziati sul totale dei progetti pubblicati sulla piattaforma.

dei finanziamenti erogati¹⁵ supera i 30 milioni di euro, prevalentemente diretti verso progetti di natura sociale. Secondo lo stesso studio l'offerta delle piattaforme sembra crescere più rapidamente della domanda in Italia.

In aggiunta al consumo collaborativo e alla finanza collaborativa, un ulteriore ambito di interesse è quello della produzione collaborativa, particolarmente vivace nel contesto italiano. In questo campo è stata condotta una mappatura¹⁶ dalla Fondazione Ivano Barberini (Badiali 2014) che ha contato 246 tra *coworking* e *FabLab* in Italia. La rilevanza del fenomeno dei *makers* sembrerebbe confermata anche dai dati proposti da "FabLabs.io" che indicano l'Italia come il terzo Paese al mondo per numero di *FabLab*, dopo Stati Uniti e Francia. Tuttavia, come per le piattaforme online, anche i dati sui *coworking* e *FabLab* devono essere presi con cautela, data la velocità di diffusione del fenomeno¹⁷. L'analisi della Fondazione Barberini ha individuato 191 spazi di *coworking*, 45 *FabLab* e 10 spazi ibridi. Rispetto alla distribuzione geografica, il nord appare particolarmente vivace (150 spazi) rispetto al centro (59) e al sud (37). Molto interessante è anche la distribuzione rispetto alle dimensioni delle città: più della metà degli spazi si trova in centri urbani con meno di 200.000 persone, mentre solo il 32,5% del totale si trova in città con più di mezzo milione di abitanti. La forma giuridica di questi spazi è un altro elemento interessante, con la S.r.l. scelta nel 34% dei casi¹⁸ e l'associazione di promozione sociale nel 22%; solo il 7,7% degli spazi hanno optato per la forma cooperativa (5,1%) e cooperativa sociale (2,6%).

Dopo l'analisi dell'offerta di servizi collaborativi, è interessante una riflessione sulle principali caratteristiche e preferenze degli utenti di tali piattaforme. Secondo una stima presentata a Sharitaly 2014¹⁹, circa il 22% dell'utenza internet maggiorenne ha partecipato ad attività di *Sharing Economy* su piattaforme online, con un incremento del 69% rispetto al 2013. Queste persone sono prevalentemente uomini (59%), che abitano nel nord Italia e ben distribuiti nelle classi di età tra i 18 e i 54 anni. Questi dati sembrano essere confermati in parte anche dallo studio di Collaboriamo, sebbene in questo caso la proporzione dei due generi risulti più equilibrata. I servizi maggiormente richiesti sono le piattaforme di scambio e baratto (sopra il 15%), i servizi di alloggio (circa il 12%) e i servizi di mobilità forniti da altre persone (circa il 10%). Sono significative le partecipazioni ad altre piattaforme di mobilità collaborative, di scambio di informazioni e idee e alle piattaforme di *crowdfunding*.

Queste scelte di comportamento, come confermato anche dallo studio di Ipsos (2014)²⁰, appaiono motivate principalmente dalla convenienza economica (41%)²¹, dall'innovatività delle risposte proposte (38%), dalle possibilità economiche che generano (35%), dall'aumento del rispetto per l'ambiente (33%) e dalla riduzione dei costi connessi alla proprietà (31%).

Tra i principali ostacoli alla diffusione dell'economia collaborativa non emergono motivazioni molto forti al di là della semplice diffidenza e desiderio di non diffondere i

15 / Il dato si riferisce alle sole piattaforme intervistate nello studio di Castrataro e Pais. Soltanto 43 piattaforme sulle 54 censite dallo studio hanno risposto al questionario.

16 / Si veda: E. Badiali (2014): "Work together Right Now. Coworking, cooperazione e creatività"; Fondazione Ivano Barberini e Ces. Co.Com

17 / Per lo studio della Fondazione Ivano Barberini solo tra la data di chiusura della rilevazione (10 marzo 2014) e il 10 maggio 2014 sono stati individuati 20 ulteriori spazi collaborativi. Inoltre, i dati relativi ai *FabLab* variano significativamente a seconda delle mappature effettuate. Si veda, per esempi, il "Censimento dei Laboratori di Fabbricazione Digitale in Italia" effettuato nel 2014 dalla Fondazione Make in Italy Cdb.

18 / La rilevazione è stata fatta su 194 dei 246 spazi complessivi.

19 / Si veda Federico Capeci 2014 "Sharing Economy: da moda a modello".

20 / Si veda Ipsos Public Affairs "La Sharing Economy in Italia".

21 / Il dato indica la percentuale di soggetti "molto d'accordo" con la frase "Driver alla pratica dello sharing".

propri dati personali. Circa il 73%²² del campione dichiara che si sentirebbe incentivato ad usare maggiormente i servizi di economia collaborativa qualora vi fossero chiare regole fiscali e giuridiche.

2.2. Il dibattito a livello internazionale

Il dibattito sull'economia collaborativa si sta concentrando in primo luogo sui significati profondi della trasformazione in atto e sui possibili impatti dal punto di vista culturale, economico, sociale, e ambientale.

Un primo elemento di riflessione riguarda la stessa definizione di *Sharing Economy* e chi abbia, in un certo senso, il "diritto" legittimo di usarlo e di attribuirsi questa etichetta. Le espressioni *Sharing Economy* ed economia collaborativa racchiudono una serie di aspirazioni e connotazioni fortemente positive: la pretesa di rinnovare le relazioni sociali, aumentare le opportunità individuali e collettive, creare economie più efficienti e sostenibili, offrire un'alternativa credibile all'attuale sistema socio-economico, democratizzarne la *governance* e i processi.

Sotto questa "insegna", si sono raccolti attori molto diversi: da multinazionali a *startup*, da imprese sociali e organizzazioni nonprofit ad associazioni comunitarie, reti informali di volontari e cooperative. Tra questi soggetti, si vanno creando alleanze e schieramenti opposti che desiderano essere riconosciuti sotto questa insegna e cercano di definire il fenomeno a seconda dei propri interessi e obiettivi.

Una questione fondamentale è, quindi, in quale misura le aspirazioni e i *claim* di trasformazione dell'economia collaborativa siano effettivamente reali e quanto essa (o una sua parte) replichi invece dinamiche esistenti. A seguire, si dà conto di questo dibattito, classificando l'economia collaborativa sotto tre profili: impatti socio-culturali, impatti economici ed impatti ambientali. Parallelamente, si fa riferimento al dibattito in corso su *governance* dell'economia collaborativa e sue dinamiche di potere, per poi passare alle questioni emergenti, a partire dalla necessità (o possibilità) di promuovere ecosistemi facilitanti e strumenti di regolamentazione dell'economia collaborativa, che possano rafforzarne gli aspetti positivi riducendo al minimo i rischi di effetti negativi.

2.2.1. L'impatto socio-culturale

Come influisce l'economia collaborativa sulle attitudini delle persone, sulla fiducia sociale e il desiderio di condivisione? In quale misura essa stimola nuove relazioni sociali, conduce alla costruzione di un senso comunitario e contribuisce allo sviluppo di società più connesse e socialmente coese? In che misura questo fenomeno o alcune sue forme possono produrre nuove forme di ri-socializzazione dell'economia?

All'interno dell'economia collaborativa si ritrovano anime ed esperienze molto diverse tra loro. Tutte, però, si ritengono portatrici di valori sociali e promotrici di una nuova socialità. La promozione di una nuova e più forte forma di relazione sociale costituisce una componente importante dei discorsi ideologici e di marketing anche delle grandi piattaforme. Per esempio, su AirBnB l'affitto di una stanza viene presentato anche come un modo per instaurare rapporti sociali e conoscere persone del luogo. Lyft, sistema per condividere un passaggio in macchina, si presenta esplicitamente come movimento sociale impegnato a riconnettere persone e comunità.

Nel mondo del non-profit, i valori sociali sono spesso richiamati e l'avvento di nuovi strumenti comunicativi e di messa in rete tra le persone è visto come mezzo ulteriore

²² / Percentuale che considera il 54% dei soggetti "abbastanza d'accordo" e il 19% di soggetti "molto d'accordo" alla frase "Se ci fossero chiare regole fiscali e giuridiche li userei di più/inizierei ad usarli".

per promuovere socialità e relazione.

Nel recente contributo "Sharing Economy: un passo avanti verso una 'risocializzazione' dell'economia?" (in corso di pubblicazione), Ivana Pais e Giancarlo Provasi analizzano le varie forme di economia collaborativa alla luce delle categorie sociologiche Polanyane. L'obiettivo è verificare in che misura tali esperienze siano realmente portatrici di innovazione sociale, ovvero riescano a reintegrare la dimensione sociale nella sfera economica, dando vita a nuove forme di reciprocità e condivisione che prima non erano possibili. Da questo lavoro emerge nuovamente la varietà e differenza sostanziale tra i vari ceppi di economia collaborativa, in particolare tra quelli più vicini alle forme di mercato e quelli più innovativi sul fronte della collaborazione, della reciprocità e della condivisione. L'analisi di Pais e Provasi - che certo necessita di verifica empirica come gli autori stessi sottolineano - evidenzia che nei mercati *peer-to-peer*, dove lo scambio è mediato dal denaro, la relazione tra persone resta estremamente liquida, sostanzialmente anonima e il grado di *commitment* è complessivamente basso. La fiducia che abilita la transazione in queste piattaforme non è personale ma "sistemica" e non vi è, in sostanza, una forte innovazione di tipo "sociale". Dall'altra parte, esperienze extra mercato come il *couchsurfing* e le banche del tempo emergono come casi significativi di reciprocità e innovazione sociale, perché si basano sulla gratuità, l'apertura fiduciaria e una forma forte di "reciprocità elettiva" che "in passato era riservata a parenti e amici [mentre ora] tende ad estendersi anche al di fuori dei legami primari e a innervare il tessuto sociale più ampio". Allo stesso modo, il contributo di Pais e Provasi segnala il grandissimo potenziale dell'*open manufacturing*, di *open design* e le *social street* rispetto alla nascita di forme innovative di condivisione, definendole come "per certi versi la forma più alternativa a quella di mercato e di per sé un significativo processo di risocializzazione dell'economia".

Gli autori tendono a non considerare del tutto come forme di economia collaborativa alcune altre esperienze (come il *car sharing*) che, secondo la loro analisi sociologica, non hanno caratteristiche di reale innovazione sociale, nella misura in cui non si distaccano dalle forme di integrazione proprie dello scambio di mercato.

Altro tema fondamentale rispetto all'impatto sociale è quello dell'inclusione, sempre più oggetto di dibattito nei luoghi e nelle conferenze sull'economia collaborativa²³.

Il già citato studio di Nesta (Stokes et al. 2014) ha evidenziato che alcuni gruppi sociali (caratterizzati da bassi livelli di reddito e di capitale sociale) tendono a essere utenti meno frequenti dell'economia collaborativa. Tra questi spiccano anziani e pensionati, persone riceventi sussidi, minoranze etniche e persone con un lavoro non qualificato o semi-qualificato. Presumibilmente, questo comporta che la costruzione di capitale sociale all'interno dell'economia collaborativa tenda ad avvenire principalmente fra persone che ne sono già almeno in parte dotate ed è possibile che l'impatto sulle disuguaglianze sia ambiguo e possa rafforzare quelle pre-esistenti.

Altri punti di attenzione riguardano le dinamiche interne tra i partecipanti dell'economia collaborativa e i possibili rischi di discriminazione e segregazione. Un recente studio americano, intitolato "Paradoxes of Openness and Distinction in the Sharing Economy" (Schor et al, 2014)²⁴ ha analizzato alcune iniziative di economia collaborativa proprio sotto questo profilo ed ha portato a risultati sorprendenti e fortemente contro intuitivi, come dice il titolo "paradossali". Lo studio ha evidenziato che anche nelle esperienze nonprofit analizzate (caratterizzate da un principio di apertura a chiunque e con fini in larga misura sociali²⁵) si sono verificati fenomeni di esclusione, discriminazione e

23 / Al tema è stata data grande attenzione anche nel corso del Festival di Ouishare a Parigi, maggio 2015.

24 / Paper non pubblicato, una nuova versione appare sul sito del Boston College in produzione al 2015 (<http://www.bc.edu/scholars/cas/sociology/faculty/profiles/juliet-schor/ConnectedConsumption.html>).

25 / Si tratta di una *time bank* e di un gruppo costituito per lo scambio di cibo, *food swap*.

segregazione che, per quanto non formali e non intenzionali, tendono a ricalcare le classiche linee di genere, razza e classe. Questo “paradosso” riporta l'attenzione sulla necessità di approfondire attentamente questi aspetti per comprendere le dinamiche attraverso le quali queste discriminazioni avvengono e non lasciare che esse passino inosservate.

Le critiche più forti alla *Sharing Economy* vengono condensate nel termine *Platform Capitalism*, coniato dal blogger e opinion leader Sascha Lobo. Esso definisce una nuova forma di capitalismo che si intromette nell'ambito degli scambi volontari che avvengono al di fuori del meccanismo di mercato per trasformarli in transazioni finanziarie. Secondo questa visione, lungi dal promuovere un sistema alternativo, ciò che viene nominato *Sharing Economy* sarebbe un nuovo strumento a servizio del capitale, una posizione che sembra rafforzata dai notevoli investimenti da parte di *venture capitalist* nel settore. A questa accusa, alcuni rispondono che la grande innovazione della *sharing* è proprio questa: riuscire a creare mercati dove prima non erano possibili, facendo incontrare domanda e offerta in modo efficiente e creando scambi tra persone che altrimenti non sarebbero avvenuti.

2.2.2. Il confronto sull'impatto economico

In questo paragrafo si illustra il dibattito relativo all'impatto economico dell'economia collaborativa secondo quattro direttrici: efficienza, lavoro e salari, concorrenza, innovazione e tecnologia, finanza.

L'economia collaborativa incide positivamente sull'efficienza dell'economia in tre modi principali: l'agevolazione di mercati di riciclo, rivendita o baratto; l'ottimizzazione e sfruttamento di beni che non sono usati quotidianamente o in modo continuativo e la capacità di coordinare persone per trarre vantaggio dalle economie di scala.

Nel 2014, Ebay ha abilitato 255 miliardi di dollari di commercio tra privati (2,5% del totale del commercio, ma una cifra importante considerando che si tratta di una piattaforma sola), sfruttando la capacità di internet di ridurre costi di transazione e facilitare il coordinamento tra domanda e offerta. Un'altra innovazione riguarda la crescita nell'uso di beni che non sono utilizzati quotidianamente ma solo in particolari momenti (per esempio l'uso di una macchina per il weekend) o sono legati a occasioni particolari e limitate (come l'uso di utensili elettrici a casa). RelayRides ha creato un mercato decentralizzato di auto-noleggio, collegando persone disposte a noleggiare la loro macchina a persone che ne hanno bisogno. C'è anche il baratto: secondo la mappatura delle piattaforme operanti in Italia, il 19% di quelle operative nel 2014 erano dedicate allo scambio di beni. La capacità dell'economia collaborativa di abilitare l'accesso a un bene da parte di utenti plurimi a livello locale sembrerebbe essere di chiaro vantaggio per il funzionamento del mercato dal punto di vista dell'efficienza.

Tuttavia se il mercato è efficiente può anche condurre a risultati non desiderati. L'esempio più citato è l'effetto che ha avuto AirBnB sul mercato immobiliare, in particolare quello affittuario. Secondo un'indagine del New York State Office, nel 2013 su AirBnB sono state affittate con contratti brevi 4.600 residenze per più di 3 mesi all'anno, 2.000 delle quali sono rimaste affittate per oltre metà dell'anno, togliendole così dal mercato di affitto a lungo termine che ha subito un conseguente rialzo dei prezzi. Questo è avvenuto in un mercato in cui ci sono solo 67.000 appartamenti disponibili per l'affitto all'anno, 20.000 dei quali sono registrati su AirBnB²⁶. Inoltre, il 6% dei proprietari, classificati come “utenti commerciali”, era responsabile del 37% degli introiti di host su AirBnB,

26 / Si veda anche <https://news.vice.com/article/airbnb-will-probably-get-you-evicted-and-priced-out-of-the-city>

mettendo a disposizione della piattaforma in alcuni casi centinaia di residenze. Tuttavia, il 94% degli host studiati a New York mettono a disposizione un massimo di 2 residenze.

L'impatto sull'ambito del lavoro è fra gli aspetti più discussi e controversi dell'economia collaborativa. Il dibattito verte principalmente sul consumo collaborativo e la nascita di piattaforme che facilitano lo scambio di servizi tra pari. Si pensi agli autisti di piattaforme di *car sharing* o ai lavoratori manuali che rispondono ad annunci su TaskRabbit negli Stati Uniti o su Tabbid in Italia. Il dibattito mette in luce alcune delle tensioni e contraddizioni più profonde dell'economia collaborativa. Da una parte, questa viene presentata come un'economia dei margini, un'opportunità per sfruttare delle risorse e competenze (nel caso del lavoro) sotto-utilizzate²⁷; dall'altro lato, per alcuni si tratta di una vera e propria trasformazione del mercato del lavoro e di un modo di rivoluzionare il *business*, con risvolti ambivalenti e molto dibattuti. Le opportunità di micro-imprenditorialità e di lavoro autonomo portate dalle piattaforme sono infatti spesso celebrate come opportunità e come potenziale soluzione all'alto livello di disoccupazione. Tuttavia, i critici pongono l'attenzione sui micro-salari e l'assenza di sufficienti diritti per lavoratori, questioni che diventano centrali quando il lavoro non è più solo occasionale e integrativo. Il problema è che il modello di occupazione all'interno dell'economia collaborativa - concordato di volta in volta (*on-demand*) e quindi precario, poco remunerato, generalmente di basso livello di qualificazione e privo di protezioni - sembra rappresentare un nuovo possibile status del mercato del lavoro. Sul sito di TaskRabbit, la biografia della fondatrice Leah Busque cita il suo desiderio di rivoluzionare il modo in cui si lavora ed è riportato questo commento dell'agenzia Bloomberg "TaskRabbit is betting on a future where employment will seem much more like a series of small-scale agreements between *businesses* and labor than jobs in the traditional sense"²⁸.

La precarietà è sottolineata anche dal fatto che le piattaforme negano fortemente di essere datori di lavoro rifiutando le responsabilità conseguenti. Questo succede nonostante il 10% delle persone che trovano lavoro su TaskRabbit si dedichino poi a questa attività a tempo pieno (come riportato da un articolo dell'agenzia Bloomberg) e nonostante Uber consideri i suoi autisti come "partner", fornendo loro opportunità strutturate di lavoro (Uber fornisce cellulari a tutti i suoi autisti perché possano accedere alla piattaforma ed offre prodotti finanziari riservati per l'acquisto di veicoli).

Oltre alla precarietà e all'assenza di tutele, un altro limite è dato dal fatto che i lavoratori non hanno di fatto potere sui possibili cambiamenti di condizione imposti dalle piattaforme. Si legge spesso di piattaforme che hanno effettuato delle modifiche ai propri termini di lavoro o alle tariffe offerte ai lavoratori (anche senza preavviso o consultazione). In questi casi, ai "partner" (lavoratori) non resta che accettare le condizioni imposte se vogliono continuare ad utilizzare la piattaforma²⁹.

A fronte delle criticità legate a queste piattaforme di lavoro *on-demand*, si trova un quadro estremamente diverso se si guarda al mondo dell'*open manufacturing*. Laddove il lavoro delle prime è generalmente di basso valore e richiede competenze generiche, quello svolto dagli appassionati di *open manufacturing* è caratterizzato da competenze molto più elaborate, in ambiti come programmazione, ingegneria, elettronica, e

27 / Lo sfruttamento di competenze poco utilizzate è secondo l'organizzazione Britannica Nesta uno dei 5 tratti che definiscono il fenomeno (Stokes et al. 2014)

28 / "TaskRabbit sta puntando su un futuro dove il lavoro assomiglierà sempre di più a una serie di accordi su piccola scala fra le aziende e la manodopera rispetto a quanto avviene in un modello di impiego tradizionale" (traduzione e corsivo nostri).

29 / Uber a esempio ha annunciato un cambio alle sue tariffe, che comporta una diminuzione del 20% delle entrate per gli autisti. TaskRabbit, piattaforma per domanda e offerta di micro-lavori non qualificati, ha introdotto l'obbligo per chi vuole ottenere un lavoro di rispondere entro mezz'ora da quando viene pubblicato l'annuncio, e di conseguenza ha impedito ai lavoratori di pianificare la giornata in anticipo. Lyft ha revocato l'accesso ad autisti che criticavano i cambiamenti di politica sulle tariffe.

design³⁰. Come notato nell'analisi sociologica di Schor già citata, il profilo dei *maker* è quello di persone che godono di alti livelli di capitale culturale (per esempio hanno un grado elevato di educazione, spesso in ambito tecnico) o dispongono di condizioni economiche che consentono loro di passare tempo in un ambiente per lo più composto da dilettanti o appassionati.

Emerge, quindi, un divario tra il lavoratore poco qualificato del consumo collaborativo e quello altamente qualificato, se non addirittura privilegiato o elitario, dell'*open manufacturing*. Recentemente si riscontrano alcuni tentativi volti ad offrire maggiori tutele e protezioni ai lavoratori della parte bassa dello spettro. Alcune piattaforme hanno, infatti, deciso di stabilire salari e orari minimi, oltre che di proporre un'assicurazione per i loro utenti/collaboratori. Inoltre, sono emerse organizzazioni di tipo sindacale come la Freelancers Union statunitense, che offrono consigli e risorse ai lavoratori autonomi e dell'economia collaborativa. È importante notare che finché il lavoro svolto all'interno dell'economia collaborativa verrà considerato un semplice accordo tra individui sarà difficile che i lavoratori acquisiscano maggiori diritti. Se questo dovesse diventare il modello principale di ricerca di occupazione, quindi, si renderebbe certamente necessaria una profonda riflessione sulla condizione lavorativa nell'ambito della *Sharing Economy*.

Legata a tale questione è quella della concorrenza con le industrie preesistenti, soprattutto nell'ambito del consumo collaborativo. Le grandi piattaforme commerciali crescono in mercati di beni e servizi già presidiati da imprese tradizionali, ma traggono beneficio dai loro costi enormemente ridotti e da una capacità maggiore di operare in maniera capillare ed efficiente. In generale, l'economia collaborativa rappresenta un'alternativa "concorrente" nella misura in cui presenta un modo più radicale di organizzare il lavoro, fornire servizi e consumare. Alcuni dati sono suggestivi. Ci sono ormai più macchine Uber a New York che taxi³¹. Uno studio su AirBnB in Texas ha concluso che un aumento del 10% delle proprietà presenti su AirBnB comporta un abbassamento dello 0,35% negli introiti per l'industria alberghiera. In aree con alte concentrazioni di proprietà su AirBnB l'effetto stimato è ancora più grande (ad Austin ha provocato un abbassamento del 13% del fatturato degli alberghi) (Zervas et al. 2015). Inoltre, la monetizzazione di risorse nelle mani dei singoli, creando un mercato tra pari tramite internet, può comportare gravi minacce per tutte le industrie. Secondo Benkler, un mercato di questo tipo si può formare ovunque si trovino *shareable goods* (beni condivisibili, definiti da una capacità di uso in eccesso rispetto ai bisogni di chi li compra, come macchine, case, computer e libri) oppure servizi che possono essere compiuti anche da persone senza competenze specializzate (ristorazione, corrieri, guide turistiche, giardinaggio, ecc.).

Finora si è considerata esclusivamente la parte dell'economia collaborativa definita dal termine "consumo collaborativo" o "consumo *peer-to-peer*". Un altro ambito interessante da analizzare è quello della produzione collaborativa, oggetto di attenzione e interesse crescenti.

La produzione "aperta" è un approccio radicalmente diverso da quello tradizionale e prevede l'azione coordinata di tanti soggetti che vi collaborano, connessi in una rete per sviluppare nuovi prodotti o servizi. La caratteristica più importante del fenomeno è l'apertura della rete: una persona qualsiasi può contribuire alla produzione del prodotto, modificarlo e usufruirne, a condizione che questi contributi siano a loro volta

30 / Riguardo al software open-source, spesso i programmatori che contribuiscono allo sviluppo del software sono dipendenti di una azienda e l'attività svolta rientra nella spettanza delle loro mansioni lavorative.

31 / <http://nypost.com/2015/03/17/more-uber-cars-than-yellow-taxis-on-the-road-in-nyc/>

“aperti” e fruibili da altri. È l’inversione dell’approccio convenzionale all’innovazione, che avviene dietro porte chiuse e prevede la protezione del prodotto tramite brevetti che ne limitano le possibilità di utilizzo e di “manipolazione” anche creativa. La produzione aperta incentiva l’innovazione grazie al suo carattere non esclusivo, che permette alle persone interessate di contribuire al miglioramento di un dato prodotto, anche in modo modulare agendo sulle sue singole componenti.

L’impatto di questo modello di produzione è stato enorme nel settore informatico, con l’esempio più eclatante GNU/Linux. Dalle sue origini nel 1991 come progetto, Linux Torvalds, è cresciuto tramite la cooperazione di migliaia di programmatori, fino a diventare uno dei sistemi operativi più importanti del mondo, formando le fondamenta di Android - il sistema sviluppato da Google che è stato alla base di oltre l’80% dei cellulari e dispositivi portatili prodotti nel 2014³². Anche tra i software per *web-server*, *cloud computing*, sistemi immersi e software per oggetti altri da PC, l’*open source* domina³³.

La manifattura aperta e l’*open design* sono, quindi, tentativi di portare la metodologia *open source* oltre l’ambito digitale. Ormai i *FabLab* e i *MakerSpace* si sono diffusi anche in Italia, offrendo uno spazio aperto e attrezzato con strumenti tecnologicamente avanzati come stampanti 3D e *cnc laser cutter* (i costi dei quali si sono notevolmente abbassati negli ultimi anni), nonché macchine e strumenti più convenzionali per permettere alle persone di costruire, creare, imparare e condividere le loro produzioni. Sono i laboratori per una nuova forma di artigianato hi-tech che, per usare il termine dell’ex-editore di Wired Chris Anderson, contribuirebbero all’emergere di una *long tail of things* per soddisfare i gusti e bisogni più vari. Per ora rimangono luoghi di produzione di nicchia dove appassionati, studenti e singoli imprenditori possono sperimentare, produrre prototipi e sviluppare idee. La piattaforma Etsy, che raccoglie le idee da inventori, le sviluppa e le distribuisce su larga scala, dimostra come la produzione di nicchia può raggiungere un mercato di massa tramite le capacità abilitanti delle piattaforme³⁴.

Ultimo aspetto di questa sezione è l’impatto dell’ economia collaborativa sulla finanza. È importante ricordare che le forme di finanza collaborativa esistevano già prima dell’emergere dell’economia collaborativa. Si pensi alle unioni cooperative di credito e alle associazioni mutualistiche, che hanno le loro origini nel XIX secolo. Le cooperative di credito hanno raccolto gli investimenti dei soci per erogare loro servizi finanziari. La nuova finanza collaborativa, così come il consumo collaborativo, ha favorito tramite le piattaforme online, la creazione di un nuovo mercato *peer-to-peer* in cui individui o organizzazioni donano, prestano o investono soldi direttamente in progetti e imprese di altri individui o organizzazioni senza il ruolo di intermediario svolto da banche e istituzioni finanziarie tradizionali.

Il settore finanziario si è dimostrato terra fertile per i modelli *peer-to-peer*, mostrando forti crescite negli Stati Uniti e in Europa (Italia compresa). Nel vecchio continente, il settore è particolarmente sviluppato nel Regno Unito, che rappresenta l’80% del mercato europeo per un valore di quasi 3 miliardi di euro. Anche escludendo il Regno Unito, secondo uno studio di EY e l’Università di Cambridge (Wardrop et al. 2015), il

32 / Benkler, “The Wealth of Networks” <http://www.congo-education.net/wealth-of-networks/ch-03.htm#fn4>

33 / <http://www.computerworlduk.com/blogs/open-enterprise/open-source-has-won-3592314/>

34 / È forse proprio nell’ambito del design che si intravede la possibilità di un nuovo modo di produrre capace di incidere anche sulle pratiche mainstream. Applicando i principi dell’open source software al design di oggetti, è stata creata una vasta gamma di prodotti, da automobili (Localmotors), a mobili domestici (opendesk.cc), computer (Arduino) e persino case (wikihouse). Così come l’open-source software ha provocato nuovi business model basati sull’adattamento di software per usi specifici (come IBM), l’open-design potrebbe provocare nuovi business model in cui i progetti generati da processi open source vengono realizzati in fabbriche locali. Opendesk permette a qualsiasi persona di scaricare un disegno per una tavola o una scrivania e portarla da un produttore locale (“maker”) che lo può fabbricare. Questi nuovi modelli di produzione indicano la possibilità di una produzione che sta a metà tra la produzione di massa e l’artigianato, accorciando anche la filiera di produzione per renderla più trasparente e ridurre gli impatti ambientali. È ancora troppo presto per capire l’impatto di questi nuovi modelli però esistono segni interessanti del loro potenziale.

settore cresce a un tasso del 115%. La composizione del settore varia da paese a paese: l'Italia, per esempio, è ora dominata da piattaforme di *reward-based* o *donation-based crowdfunding*, mentre in Inghilterra il mercato della finanza alternativa vede prevalere la finanza P2P per *business*, seguita da prestiti P2P. La rapidità con cui il mercato di finanza *peer-to-peer* è cresciuto per il *business* potrebbe essere un segno che il suo impatto sarà particolarmente elevato a livello aziendale.

Ma quali saranno gli impatti? I dati attualmente disponibili sono tratti da sondaggi e suggeriscono che il mercato *peer-to-peer* possa rivelarsi una vera fonte di finanza alternativa per soggetti che storicamente hanno difficoltà ad accedere ai canali di finanziamento convenzionali come *startup*, piccole e medie imprese. In Europa (Regno Unito escluso), il tasso di crescita dei fondi destinati a PMI e *startup* derivanti dalla finanza alternativa è stato calcolato al 75% l'anno negli ultimi 3 anni, con un numero di PMI finanziate aumentato da 1.000 nel 2012 a oltre 5.000 nel 2014. Nel Regno Unito, finanziamenti per 1 miliardo di sterline sono stati erogati a 7.000 PMI nel solo 2014, il 2,4% del mercato complessivo.

I dati del Regno Unito suggeriscono che le PMI si rivolgono alla finanza alternativa perché non riescono a reperire fondi altrove. Non è un caso che il 33% delle PMI che hanno compiuto transazioni di *factoring* (lo scambio di fatture per finanziamento) abbiano dichiarato che non sarebbero riuscite a trovare fondi in altro modo. Secondo un altro sondaggio del *crowdfunding* Network sull'uso del *crowdfunding* tra imprenditori digitali europei, il 57% di coloro che hanno risposto ha citato la difficoltà di reperire fondi dalla finanza convenzionale come un motivo per cui si sono rivolti alla raccolta dal basso. Altri studi suggeriscono che la possibilità di accedere alla finanza P2P contribuisce alla crescita delle aziende. Un sondaggio tra le imprese che avevano partecipato in campagne di *crowdfunding* negli Stati Uniti e in Europa ha riportato un aumento del 24% di entrate provenienti dalle vendite nel trimestre seguente alla campagna; per aziende che hanno fatto ricorso a *equity crowdfunding*, l'aumento era stato del 351%. Inoltre il 39% di aziende ha assunto nuovi dipendenti (2,2 persone in media) dopo avere ricavato fondi tramite *crowdfunding*.

2.2.3. La discussione sugli impatti ambientali

Il dibattito sull'impatto ambientale dell'economia collaborativa riguarda tanto il lato produttivo dell'economia quanto quello del consumo. È anche connesso alla trasformazione delle nostre città: come ridisegnare gli spazi urbani per cogliere le nuove opportunità dell'economia collaborativa e ridurre gli impatti dell'economia nel suo insieme sull'ambiente? Come ricollegarsi alla produzione decentralizzata dell'energia rinnovabile e decentralizzata e della cosiddetta *circular economy*?

L'idea che un modello di consumo in cui persone condividono l'uso di un bene, piuttosto che acquisirne la proprietà esclusiva, giovi all'ambiente è intuitivo. Share the World's Resources³⁵ ha pubblicato una relazione incoraggiando l'adozione della *sharing* come uno strumento per promuovere la sostenibilità ecologica e la giustizia sociale allo stesso tempo. Spesso, però, tali annunci non sono accompagnati da una solida evidenza scientifica e non tengono conto della complessità degli effetti sui comportamenti e l'ambiente.

Uno studio nord americano condotto dal Mineta Transport Institute ha paragonato le emissioni di CO2 prodotte delle famiglie prima e dopo l'adozione di un servizio di *car sharing*. Lo studio ha scoperto che il *car sharing* provoca una riduzione media delle

35 / <http://www.sharing.org/>

emissioni. Tuttavia, si deve notare che la maggior parte delle famiglie ha aumentato le proprie emissioni, come effetto combinato dell'utilizzo dell'auto propria e del *car sharing*, mentre la riduzione generale delle emissioni è da imputare alle famiglie che, sebbene in numero minore, hanno deciso di sostituire completamente la macchina personale con una macchina di *car sharing* e hanno guidato complessivamente meno.

Inoltre, nel campo dei mercati di seconda mano, gli impatti appaiono altrettanto complessi da misurare. In generale³⁶, si tende a pensare che il riuso di beni sostituisca l'acquisto di nuovi beni (e quindi serva a ridurre gli impatti ambientali complessivi). Tuttavia, alcuni economisti³⁷ hanno sostenuto che i mercati di seconda mano anziché ridurre il consumo generale, possono invece aumentarlo in quanto rendono gli oggetti più facilmente rivendibili (liquidi). Il modello sviluppato da Thomas (2003) dimostra che, con prezzi sufficientemente alti su un mercato dell'usato efficiente, l'effetto complessivo potrebbe essere un aumento della domanda generale per nuovi beni, che vengono acquistati mettendo in vendita quelli precedentemente usati. Nel caso di mercati dell'usato inefficienti, invece, dove gli oggetti di alto valore non sarebbero venduti ma riposti in magazzini (come i mobili vecchi), si osserva una possibile riduzione della domanda per nuovi oggetti. Altri studi³⁸ suggeriscono invece che l'impatto del mercato di seconda mano possa essere più favorevole. Si può concludere che, in presenza di evidenze discordanti e impatti complessi da rilevare in modo chiaro, maggiori dati empirici sarebbero necessari per capire l'effetto complessivo dell'economia collaborativa sull'ambiente, soprattutto per quel che riguarda il consumo collaborativo.

2.3. Le questioni della governance e del potere

Molte delle riflessioni riguardo i potenziali rischi dell'economia collaborativa rimandano a questioni sul dove risieda il potere e quale sia la *governance* complessiva del sistema. Questa sezione sintetizza alcune delle domande su come il potere funzioni all'interno di questo nuovo modello, chi lo detenga e/o sia in grado di appropriarsi dei maggiori benefici.

Innanzitutto, è giustificato pensare che l'economia collaborativa comporti una democratizzazione del potere e dei vantaggi economici e sociali? Come abbiamo già sottolineato, i sostenitori dell'economia collaborativa evidenziano la sua capacità di trasformare qualsiasi bene, tecnica o sapere in un valore economico o sociale. Dal punto di vista del consumo, i vantaggi dell'economia collaborativa possono essere molteplici: più scelta, servizi personalizzati, prodotti e servizi di migliore qualità, prezzi notevolmente inferiori. Ma, per alcuni, non è sul consumo finale che si concentrano le maggiori aspettative di democratizzazione economica quanto invece sui fornitori di beni e servizi. La visione presentata è quella di un'economia decentralizzata, flessibile, sociale e rivoluzionaria rispetto alle industrie tradizionali, in cui chiunque può diventare imprenditore di se stesso monetizzando i beni e le capacità di cui dispone.

Volendo mettere insieme i benefici per il fornitore e per il consumatore, potremmo dire che l'economia collaborativa promette di democratizzare l'economia spogliandosi e riducendo il ruolo dell'intermediazione³⁹.

Come già visto parlando di *platform capitalism* e di mercato del lavoro, la narrazione

³⁶ / Lasciamo per un momento da parte il tema di quei beni che (per ragioni di consumo energetico, per esempio) devono essere sostituiti con beni nuovi che impattano meno sull'ambiente, come frigoriferi, macchine o lampadine.

³⁷ / Si veda Thomas Valerie (2003) "Demand and Dematerialisation Impacts of Second Hand Markets".

³⁸ / Per esempio, Jens Clausen et al. (2010).

³⁹ / "Particularly with P2P sites, value can be redistributed across the supply chain to producers and consumers and away from "middlemen" (Schor, J. 2014).

positiva di una *Sharing Economy* democratica costituisce uno dei temi più “accesi” del dibattito. Da un lato, le piattaforme che facilitano gli scambi tra consumatori e micro-imprenditori sostengono di essere solo delle strutture abilitanti e non dei datori di lavoro o degli intermediari commerciali come le aziende tradizionali. Dall'altro lato, i critici evidenziano come il modello di *business* prevalente tra le piattaforme si basi sull'estrazione di valore proveniente dalle transazioni e prestazioni facilitate dal *network*. Il caso più eclatante è quello di Uber, in cui è la piattaforma stessa che coordina attivamente i prezzi dei servizi erogati per poi ottenere un margine. In questo modo, il ricavo netto atteso da Uber si aggira intorno ai 2 miliardi di dollari entro la fine del 2015. Dall'altra parte, gli autisti non hanno né le protezioni di cui godono altri lavoratori, né la sicurezza del lavoro, né la possibilità di influire sulle politiche e le regole della piattaforma. In altri termini, sono liberi di essere micro-imprenditori, ma all'interno dei confini e delle regole stabilite dalle piattaforme. È, quindi, una libertà imprenditoriale molto ristretta, in cui i rischi sono presenti (anche se meno percepiti) mentre i benefici vengono in parte appropriati dalla piattaforma.

Per contrastare questa forte asimmetria contrattuale, tra i fornitori-utenti delle piattaforme stanno emergendo alcune interessanti esperienze. Tra queste, la già citata *Freelancers Union* che in UK incoraggia i lavoratori autonomi ad unirsi in uno spirito di mutualità, per ottenere supporti quali l'accesso al credito, le assicurazioni, le attività di *lobby* e *advocacy*.

Un altro aspetto rilevante riguarda le dinamiche della concorrenza nell'economia collaborativa. Ciò che accomuna le piattaforme di economia collaborativa è generalmente che il loro funzionamento dipende dalla costruzione di un *network* entro i limiti definiti da scopi e, se esiste, ambito territoriale. Il fattore della rete dà origine a cosiddetti *network effects* (effetti di rete) in cui più sono le persone che usano la rete e più fitte sono le connessioni tra esse, più la rete aumenta di valore per gli utenti esistenti e più diventa attraente per quelli nuovi. Queste esternalità positive, per usare il gergo economico, si verificano dopo il raggiungimento di un punto critico in cui i costi di partecipazione a un *network* equiparano i benefici del farvi parte. Una volta raggiunta la massa critica il fenomeno inizia a generare una propria inerzia. Si pensi a Facebook, che non potrebbe funzionare se non fosse un punto di riferimento per tutte le persone che vogliono condividere messaggi e contenuti con altri. La presenza di effetti di rete ha importanti implicazioni per la concorrenza e gli equilibri di potere nei mercati, perché tende a dare origine a monopoli⁴⁰, con conseguenti effetti negativi come aumenti dei prezzi e *technological lock-in*⁴¹.

Accanto a queste grandi reti, c'è però anche un'altra economia collaborativa, che raccoglie esperienze fortemente alternative ai modelli di capitalismo convenzionale. Si pensi ai gruppi d'acquisto solidale, ai movimenti di produzione decentralizzata e aperta, alle piattaforme che promuovono la rinascita di un attivismo civico, sociale, reciproco e collaborativo.

2.4. Ecosistemi istituzionali, regolamentazione e policy

Il tema della regolamentazione nei suoi diversi aspetti è centrale per il futuro dell'economia collaborativa.

La tassazione è fondamentale nel determinare o risolvere problematiche legate alla concorrenza sleale. I casi famosi di Uber ed Airbnb hanno mostrato che, attraverso il

40 / Weitzel, Wendt and Westarp, *Reconsidering Network Effect Theory*, 2000 p.1 per una recensione dell'economia di reti.

41 / Quando uno standard o una tecnologia viene privilegiato perché è al cuore di un *network* anche se c'è un'alternativa superiore.

modello piattaforma, si possono abbassare notevolmente i costi del servizio e quindi essere estremamente competitivi rispetto agli operatori che agiscono nel mercato in modo tradizionale. Parallelamente, hanno anche sollevato grandi proteste e critiche nel costituire forme sleali di concorrenza.

Uno dei tasti più dolenti è quello relativo alla tassazione perché il profilo fiscale di chi lavora o guadagna tramite queste piattaforme non è mai stato chiarito. Quali sono i casi in cui una persona che riceve un pagamento per passaggi in macchina verrà trattata come un *business* e non più come un individuo semplice? Recentemente, il governo di Canberra ha deciso che la *Sharing Economy* deve essere tassata come qualsiasi altra attività. Secondo l'ATO - Australian Taxation Office, gli autisti UberPop devono essere equiparati ai tassisti tradizionali e come questi sono tenuti a pagare le tasse. Inoltre, a prescindere dal loro fatturato, devono registrarsi al Gst (Goods and services tax). La regolazione dei B&B dall'altro lato, se paragonata ad Airbnb, è articolata e rende costosa la sua osservanza se si considera il vuoto normativo di coloro che affittano una stanza in casa propria. Una questione che non riguarda solo gli elementi fiscali, che pur esistono, ma anche l'insieme delle norme igieniche e sanitarie da rispettare.

Il secondo tema critico a livello di regolamentazione è il lavoro. I più critici affermano che le piattaforme, presentandosi come semplici *marketplace*, contrabbandano per "micro-imprenditori" veri e propri lavoratori dipendenti, creando in questo modo un mercato del lavoro privo di regole. Gli ottimisti affermano, invece, che le piattaforme offrono la possibilità di lavorare a chi preferisce la flessibilità alla certezza, non è in grado di accedere al mercato tradizionale o cerca solo qualche piccolo guadagno aggiuntivo. Quel che è certo è che, come sostiene Guido Smorto, "l'*uberification* dell'economia sta provocando una profonda trasformazione dell'organizzazione produttiva e del lavoro"⁴². L'ambiguità della relazione si manifesta tra l'altro non solo sul fronte delle tutele e dei salari, ma anche su quello fiscale (con il rischio di spalancare le porte a un'economia sommersa) e nell'attribuzione di responsabilità in caso di problemi con i clienti, a cui le piattaforme stanno rispondendo attraverso servizi assicurativi. Per questi motivi, si guarda con interesse a modelli come La Zooz, che gestisce un servizio di *ride sharing* su base cooperativa in Israele.

In terzo luogo, altro ambito in cui si pongono questioni di tipo normativo sono i regimi di responsabilità. Come disegnare polizze di assicurazione per facilitare le attività dei micro-imprenditori? Le polizze delle abitazioni copriranno eventuali danni legati all'affitto di alloggi attraverso AirBnB?

Le piattaforme collaborative stanno iniziando a inserire delle polizze assicurative e si comincia a dibattere su quanto e come le assicurazioni tradizionali debbano coprire anche questi fenomeni emergenti.

Ne deriva un possibile ruolo innovativo delle stesse compagnie di assicurazione. L'intervento di altre istituzioni come i broker di assicurazioni possono avere un impatto importante sull'economia collaborativa se offrono una guida su queste domande, anche in funzione di stimolare l'adozione di determinate regole e comportamenti da parte degli operatori.

Infine, il tema della creazione di monopoli è strettamente legato, da un lato alle forme di *governance* e, dall'altro, alla dimensione locale o globale delle piattaforme.

L'economia collaborativa cambia la modalità di produzione del valore favorendo, per certi versi, la creazione di monopoli. Alcuni suoi *asset* e punti di forza (quali tecnologia, bassi costi, effetti di rete e forte capacità di scalare) facilitano questo processo e portano alcune piattaforme a penetrare mercati locali con il rischio di spiazzamento dei soggetti

⁴² / Guido Smorto, *Lavoro il ritorno del turco meccanico*, 9 giugno 2015.

già presenti sul mercato. Il rischio può riguardare diversi tipi di attori economici e sociali che operano su scala minore sul territorio e non beneficiano degli stessi punti di forza.

Nel complesso, il ruolo di una serie di attori, dai regolatori e assicuratori a sindacati e associazioni imprenditoriali, sarà fondamentale nello sviluppo dell'economia collaborativa e nella risoluzione delle incertezze legali e regolamentari da essa generate.

Come far fronte alle questioni sollevate dall'economia collaborativa? Che ruolo hanno i governi nella loro promozione e regolazione? Quali altre istituzioni saranno importanti affinché i benefici siano massimizzati e i rischi mitigati?

In termini generali, gli approcci dei regolatori vanno dal reattivo al proattivo e da atteggiamenti di sostegno a quelli ostili. Incrociando questi assi, la questione su cui soffermarsi è se l'economia collaborativa debba essere regolamentata in modo specifico, ma unitario o se si invece sia più opportuno introdurre delle regole specifiche legate ai singoli settori. La gamma di iniziative e regolamenti che riguardano l'economia collaborativa è varia, frammentata e disomogenea sul territorio e in uno stato di continua evoluzione.

Casi significativi da questo punto di vista sono le vicende di Uber e Lyft, i quali hanno dovuto affrontare tentativi di proibire una parte delle loro operazioni in vari Paesi europei - compresi Francia, Belgio, Spagna, Olanda, Germania. In Italia UberPop è stato proibito con una sentenza del Tribunale di Milano del 10 Giugno 2015: il servizio "pop" in cui a guidare sono gli autisti fai da te è stato sospeso e non è servita l'istanza di sospensione del blocco presentata da Uber. Anche in Germania la società è al bando, ma ha subito presentato appello. Per quel che riguarda Airbnb, a New York affittare un appartamento per meno di 30 giorni è illegale e una relazione preparata dall'Office of the Attorney General di New York ha giudicato il 72% degli affitti effettuati in violazione delle norme locali. Allo stesso modo, Berlino ha approvato una legge che obbliga quanti vogliono affittare la propria casa a registrarsi previamente presso le autorità⁴³.

- Quali sono dunque le motivazioni principali dietro gli atti dei regolatori verso l'economia collaborativa? Riguardo al controllo dei rischi, si notano:
- rimedio a violazioni di norme vigenti in un'industria (è il caso della proibizione di Uberpop)
- la protezione del consumatore (per esempio Uber e Lyft hanno dovuto pagare multe in California per una falsa rappresentazione dei controlli effettuati sui loro autisti)
- la prevenzione di eventuali situazioni irregolari o distorsioni di mercato (la necessità per gli utilizzatori di AirBnB di fare una dichiarazione alle autorità è stata motivata dalla preoccupazione che affitti a breve termine potessero essere fuori dal controllo o avere un impatto negativo sui prezzi degli affitti nel mercato standard).

Gli interventi da parte dei regolatori hanno tuttavia suscitato forti reazioni da parte di quanto temono che la *Sharing Economy* sia schiacciata prima ancora di aver avuto la possibilità di fiorire. La preoccupazione è che questa venga intrappolata da norme inappropriate e da interventi normativi finalizzati a proteggere l'industria esistente da una nuova forma di innovazione tecnologicamente più avanzata. Un filone di pensiero sostiene che l'economia collaborativa, per quanto riguarda la protezione del consumatore, non debba essere regolamentata come altre industrie, perché misure di auto-regolamentazione (sistemi di *rating*, controlli di sicurezza e sull'identità del fornitore) sono già contenute nelle piattaforme e sono fondamentali al loro successo commerciale (Koopman et al. 2014).

43 / <http://publicpolicy.airbnb.com/new-housing-law-berlin/>

Come regolamentare allora l'economia collaborativa? Un esempio europeo interessante di collaborazione tra piattaforme e amministrazioni locali viene dall'Olanda. Nel 2014, dopo mesi di controlli serrati sulla regolarità dei servizi offerti su Airbnb, il comune di Amsterdam ha deciso di approvare un nuovo regolamento⁴⁴ che introduce nell'ordinamento la categoria dei *Private Rental*. La normativa riconosce il diritto dei privati cittadini di affittare saltuariamente le loro proprietà a fronte di alcune limitazioni (periodo di tempo e numero di utenti) e adempimenti fiscali (pagamento della tassa di soggiorno). Questo caso risulta interessante non tanto per la figura giuridica creata, già parzialmente presente in Italia (affittacamere non professionale), quanto per l'approccio utilizzato. Infatti, il comune di Amsterdam è intervenuto per normare il fenomeno, senza soffocare l'iniziativa privata e aumentando la riscossione delle tasse. Un approccio interessante perché cerca di incanalare l'economia collaborativa senza volerla frenare o ostacolare.

Guardando invece ai casi in cui il regolatore è intervenuto proattivamente e in maniera più sistemica per favorire il fiorire di forme collaborative sul territorio, si possono individuare in Italia alcuni casi interessanti di *sharable cities*. Il Comune di Bologna è il primo italiano ad aver approvato un "Regolamento sulla collaborazione tra cittadini e amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani"⁴⁵, che permette di instaurare nuove relazioni e modalità di co-progettazione e co-gestione degli spazi urbani tra Comune e cittadini. Un altro esperimento interessante sulla stessa linea è quello rappresentato da "Co-Mantova"⁴⁶, che coinvolge istituzioni, tessuto produttivo, associazioni e università in un esperimento di *governance* collaborativo. Entrambe queste esperienze si basano sulla creazione di un patto di collaborazione tra le istituzioni e i cittadini. Altro esempio di pratica proattiva è quello rappresentato dal Comune di Milano che, nel dicembre del 2014, ha approvato una delibera per "Milano Sharing City"⁴⁷. In questo documento, il Comune fa propri una serie di obiettivi emersi da una consultazione popolare sulla diffusione dell'economia collaborativa nel territorio urbano. Inoltre, l'amministrazione comunale riconosce l'importanza che avranno i servizi dell'economia collaborativa nel soddisfare la grande domanda di ospitalità e trasporti nei giorni dell'EXPO⁴⁸.

Oltre i confini italiani, il governo britannico ha commissionato un esame dell'economia collaborativa per determinare come promuoverla e rendere il Regno Unito uno dei suoi centri principali a livello globale (Woskrow, 2014). La definizione di economia collaborativa usata in questo studio è quella di piattaforme online che permettono alle persone di condividere beni, risorse, tempo e tecniche. Si è concentrato soprattutto sui settori dell'ospitalità, spazio condiviso e trasporto. Tra le sue raccomandazioni ci sono l'incubazione e il finanziamento delle innovazioni, la creazione di un laboratorio per lo studio e l'identificazione di *best practices* nel campo dell'economia collaborativa, la creazione di un'associazione industriale per l'economia collaborativa e la partecipazione del governo stesso al fenomeno (per esempio, mettendo spazi e beni poco usati a disposizione degli attori). Altro esempio interessante è quello di Seoul, *sharing city* che ha creato un elenco di aziende operanti nell'economia collaborativa a disposizione dei cittadini, ha finanziato progetti in questo ambito nei distretti della città, pubblicizzando

44 / Si veda: <http://publicpolicy.airbnb.com/good-news-amsterdammeer-goed-nieuws-uit-amsterdam/>

45 / Si veda: <http://www.comune.bologna.it/sites/default/files/documenti/REGOLAMENTO%20BENI%20COMUNI.pdf>

46 / Si veda: <http://co-mantova.it/>

47 / Si veda: <http://www.milanSMARTcity.org/joomla/images/delibera%20sharing%20economy.pdf>

48 / A questo proposito, si veda <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-03-31/milan-catches-sharing-economy-bug-as-it-prepares-for-world-expo>

gli esempi più interessanti⁴⁹.

Il nodo centrale sulla regolamentazione consiste, quindi, nel progettare una visione d'insieme delle nuove forme economiche e lavorare affinché le istituzioni traducano tale visione in politiche concrete. La sfida consiste, invece, nel riaffermare la centralità dell'elemento sociale in un' economia che negli ultimi cinque anni si è trasformata in larga misura da *sharing* a *on-demand* economy. A questo proposito, il mondo della cooperazione, visto il suo portato valoriale e i suoi principi, potrebbe candidarsi ad essere la forza trainante in questo momento di transizione, come si discuterà nei capitoli successivi.

⁴⁹ / Si veda <http://english.sharehub.kr/wp-content/themes/sharehub/report.pdf>

MOVIMENTO COOPERATIVO ED ECONOMIA COLLABORATIVA TRATTI COMUNI E DIFFERENZE

In questo capitolo si opera un confronto diretto fra il fenomeno dell'economia collaborativa e l'universo delle imprese cooperative. Per esplorare questo tema, da marzo a giugno 2015 sono state condotte 33 interviste a importanti esponenti attori dei due mondi. Sebbene si tratti di un confronto non semplice vista la diversità dei contesti, esso può generare riflessioni stimolanti su possibili percorsi futuri di innovazione che - con le dovute attenzioni - potrebbero intraprendere tanto le cooperative quanto l'economia collaborativa. L'ipotesi di fondo è che, dati alcuni elementi di vicinanza e similitudine, i due mondi potrebbero apprendere l'uno dall'altro e adattare stimoli positivi in un processo virtuoso di innovazione. Le analisi proposte in questo capitolo sono principalmente il frutto di riflessioni in corso ispirate dalle interviste, così come dalla partecipazione a conferenze e dibattiti, dall'osservazione di casi concreti.

3.1. Cooperazione ed economia collaborativa sono fenomeni comparabili?

Dai capitoli precedenti è chiaro che l'economia collaborativa raggruppa un'ampia varietà di soggetti ed esperienze spesso diverse tra loro con solo alcuni elementi in comune - in primis, la dinamica collaborativa *peer-to-peer* e la tecnologia digitale come strumento abilitante principale per facilitare l'incontro e l'interazione tra le persone⁵⁰. Tra gli aspetti di maggiore eterogeneità ci sono i settori di attività, le dimensioni della piattaforma e la forma di *governance* prescelta. Non è facile comporre una fotografia completa e organizzata dell'economia collaborativa perché la frammentarietà del fenomeno e i suoi confini poco definiti rendono difficile l'aggregazione di dati. Inoltre, i primi studi sul settore sono molto recenti e ancora molto deve essere fatto per mappare il fenomeno.

Nel complesso, sembra quasi impossibile sviluppare un confronto sistematico tra questo mondo e quello delle cooperative. Queste ultime, infatti, seppur presenti giuridicamente in diversi settori e con diverse caratteristiche, sono una forma d'impresa ben definita, riconosciuta e chiaramente regolamentata dal Codice Civile e dalla legge.

Non è un caso che i due fenomeni abbiano radici e origini molto diverse nel tempo. La nascita dell'economia collaborativa è cosa molto recente, viene collocata tra gli anni '90 con il lancio della prima piattaforma di vendita *peer-to-peer* Craigslist e i primi anni 2000 con la diffusione più massiccia delle tecnologie 2.0⁵¹. Il vero boom del fenomeno, si è

⁵⁰ / Come già evidenziato, la tecnologia è spesso un fattore caratterizzante delle esperienze di economia collaborativa, ma non è una specificità obbligatoria. Esistono, infatti, pratiche che non implicano l'uso di tecnologie, come le banche del tempo.

⁵¹ / Per la verità, come è stato osservato, il termine "collaborative consumption" fu già coniato nel 1978 in un paper di Felton e Spaeth "Community structure and collaborative consumption", ma il fenomeno odierno è molto legato all'intreccio con le tecnologie digitali, che hanno anche consentito di uscire dal solo campo del consumo per dare vita anche ad altre forme di condivisione nel campo della produzione, conoscenza, ecc..

avuto solo dal 2008-09 in poi, anche in connessione con l'avvento della crisi economica globale che ha rimesso al centro le critiche al sistema capitalistico e alle istituzioni economiche tradizionali, dando forte slancio a modelli alternativi che riuscivano a presentarsi come orizzontali, sostenibili, basati sulla collaborazione dal basso e sull'uso attento delle risorse⁵².

Le origini del movimento cooperativo italiano, al contrario, risalgono a circa metà del XIX secolo, si ritiene al 1854 quando a Torino l'Associazione generale degli operai della città fondò la prima cooperativa di consumo. Da allora, si è sviluppato un settore cooperativo corposo e dinamico del quale sono disponibili dati, concetti e definizioni sono chiari e condivisi.

Vale la pena ricordare le dimensioni e i "numeri" dei due fenomeni per osservare che questi appaiono del tutto incomparabili tra loro. In Italia esistono tre centrali cooperative Legacoop, Confcooperative e Associazione Generale Cooperative Italiane, che hanno dato vita all'Alleanza delle Cooperative Italiane alle quali aderiscono circa 42.000 imprese, mentre i soggetti individuati come riconducibili all'economia collaborativa sono poche centinaia⁵³. Tra il 2001 e il 2012, proprio in coincidenza con il boom della *Sharing Economy*, il numero delle cooperative iscritte nell'apposito registro ministeriale è passato da 70.029 a 80.533.

Pur essendo estremamente lontana nei numeri, l'economia collaborativa resta un fenomeno particolarmente rilevante per il potenziale di espansione che potrebbe avere nei prossimi anni, non determinato necessariamente dalla crescita del numero di piattaforme attive (comunque soggette ad elevata mortalità), quanto dalla possibile espansione di alcuni soggetti. Si pensi al numero di utenti e di quote di mercato che stanno già attirando al loro interno grandi colossi internazionali come Uber, Airbnb o Blabla Car.

Inoltre, il fenomeno è rilevante anche per i tratti innovativi che porta con sé, che possono fornire importanti spunti al bisogno di rinnovamento della cooperazione stessa.

Quali sono, quindi, le domande centrali che possiamo proporre per una riflessione utile e coerente che metta a confronto cooperazione ed economia collaborativa, nonostante le grandi differenze?

Prima domanda: perché interrogarsi sul rapporto tra economia collaborativa e cooperative? In che modo i due fenomeni, o meglio ancora i due concetti, possono essere relazionati? Cosa li accomuna, cosa li distingue? Quali riflessioni può sollevare all'interno della cooperazione la nascita e crescita dell'economia collaborativa?

Seconda domanda: in che misura l'economia collaborativa può costituire una minaccia per le cooperative e in che misura può invece costituire un'opportunità? Osservando i casi concreti, quanto frequentemente troviamo concorrenza tra i due mondi e quanto spesso troviamo invece forme di interazione positiva e di contaminazione reciproca? Sotto quali profili possiamo immaginare un'eventuale integrazione e con quali conseguenze per le cooperative? Quanto conta la regolamentazione in questo senso?

Terza domanda: quali spunti emergono per l'innovazione nelle cooperative e come si possono convertire le nuove sfide in opportunità?

⁵² / Un ulteriore fattore che probabilmente ha giocato un ruolo nel dare grande rilievo e generare interesse (anche economico) per l'economia collaborativa è stato la concomitanza con il boom delle *startup* e l'emergere del tema dell'innovazione sociale.

⁵³ / Come visto nel Capitolo 2, le piattaforme mappate da Mainieri & Bucci (2014) sono 97, a cui aggiungere 41 piattaforme di crowdfunding identificate da Pais & Castataro (2014) e 246 tra FabLab, coworking e spazi ibridi mappati da Badiali (2014). Tali dati, visto l'elevato tasso di natalità e mortalità delle piattaforme (soprattutto nel consumo collaborativo), sono ovviamente da prendere come indicativi, in quanto il numero potrebbe essere leggermente cambiato.

La prima domanda è oggetto di riflessioni nei paragrafi successivi, mentre la seconda e la terza vengono affrontate nei capitoli 4 e 5.

3.2. Perché interrogarsi sul rapporto tra economia collaborativa e cooperative

L'interesse e l'attenzione verso l'economia collaborativa è molto recente tra le cooperative italiane, un dato naturale considerato quanto il fenomeno è giovane. Il dibattito nazionale e internazionale sull'economia collaborativa è fortemente accelerato negli ultimi tempi, anche grazie all'attenzione dedicata dai media ad alcuni grandi soggetti (Airbnb, Uber, nate tra il 2008 e il 2009) che, per la loro rapida crescita e per l'effetto dirompente sui mercati, hanno inevitabilmente spinto tutti gli attori a farsi delle domande e posizionarsi sul tema. Negli ultimi mesi, anche in Italia il tema dell'economia collaborativa è cresciuto e ha in qualche modo superato e spiazzato il tema dell'innovazione sociale, come dimostrato dal rapido proliferare di seminari e dibattiti.

Tra le cooperative, che si erano solo recentemente iniziate ad interessare all'innovazione sociale, è quindi da poco comparso un nuovo discorso sull'economia collaborativa. La riflessione si è diffusa solo in alcune nicchie, tanto che il tema non è arrivato all'attenzione della grande maggioranza dei soggetti cooperativi, che forse non colgono ancora una forte rilevanza per le loro attività e priorità.

Come emerge dalla ricerca, l'economia collaborativa è percepita tra le cooperative come un concetto ancora troppo vago, ambiguo e dai confini poco definiti in pratica. Le cooperative faticano a mettere a fuoco gli aspetti di interesse e a capire se e come il fenomeno possa essere rilevante per le loro attività.

La scarsa comprensione del fenomeno porta, tra l'altro, a identificarlo semplicemente con alcuni casi esemplari dal forte impatto mediatico (i già citati Uber ed Airbnb), forse quelli più ambigui e controversi, con minore portata collaborativa e maggiori criticità sociali. Di conseguenza, al disinteresse delle cooperative (che si sentono distanti e diverse da questi soggetti) si unisce spesso anche una certa diffidenza o ostilità, che d'altra parte trova spazio in ampi dibattiti nazionali ed internazionali.

Inoltre, l'economia collaborativa è così variegata nelle forme organizzative e legali che le cooperative tendono spesso a confrontarsi solo con la parte "impresa" del fenomeno. Ciò le conduce nuovamente a considerare solo le grandi "piattaforme azienda" da cui si sentono distanti (le solite citate prima), ignorando altre forme più civiche e dal basso, che potrebbero invece avere tratti in comune o interessanti⁵⁴.

Tuttavia, dalla ricerca è emerso che, soprattutto - ma non esclusivamente - all'interno dei settori cooperativi più giovani e dinamici con una dirigenza più attenta ai cambiamenti della società, sta iniziando a emergere una maggiore consapevolezza e capacità di interpretare il fenomeno nella sua interezza ed articolazione. Ciò porta a interrogarsi sui bisogni di innovazione delle cooperative e sulle opportunità che il fenomeno dell'economia collaborativa porta con sé.

Da queste riflessioni più attente, che non si soffermano su Uber o Airbnb, ma guardano anche alle numerosissime altre esperienze e piattaforme, emerge un sentimento di vicinanza e affinità con l'economia collaborativa più civica. Questo sentimento ha portato alcuni osservatori e dirigenti cooperativi addirittura a definirla come forma di

⁵⁴ / Si pensi alle numerose esperienze di economia collaborativa che nascono dal basso e adottano formule nonprofit, volendo svolgere una funzione genuinamente sociale e di aggregazione rispetto ai bisogni della comunità.

“proto-cooperazione” o di “cooperazione 2.0”. Secondo queste visioni, infatti, l'economia collaborativa sarebbe assimilabile, nelle sue forme più democratiche ed orizzontali, a una “versione moderna della cooperazione”. Pur essendo nata all'esterno del movimento cooperativo e avendo assunto forme giuridiche e di *governance* diverse, è comunque concettualmente vicina in quanto cerca di organizzare risposte a bisogni materiali e sociali attraverso le dinamiche cooperative tra persone. È l'elemento collaborativo e *peer-to-peer* quello a cui le cooperative vogliono sentirsi più vicine, perché esso richiama direttamente i principi di parità, eguaglianza, e cooperazione (anche se come vedremo in seguito le modalità di cooperazione tra individui messe in atto dalla *sharing* e dalla cooperazione mostrano significative differenze).

Addirittura ci si chiede perché l'economia collaborativa non sia nata all'interno della cooperazione e perché alcune esperienze non abbiano scelto la forma di impresa cooperativa come sarebbe potuto sembrare naturale fare.

3.3. **Analisi a più livelli tra economia collaborativa e cooperative**

Sarebbe impossibile e probabilmente inefficace (se non fuorviante) mettere a confronto direttamente l'intero blocco dell' economia collaborativa con quello delle “cooperative”, perché entrambi sono troppo variegati al loro interno. Per questo, la riflessione è articolata su più livelli, per ciascuno dei quali si propongono spunti di comparazione che tengano conto dell'eterogeneità dei fenomeni in discussione. I paragrafi successivi, mostrano quindi i punti di somiglianza e differenza tra cooperative ed economia collaborativa rispetto a:

1. modelli di collaborazione messi in atto (impresa cooperativa VS piattaforme *peer-to-peer*)
2. ruolo della tecnologia (nell'economia collaborativa VS nelle cooperative)
3. mutualità e costruzione di relazioni (nell'economia collaborativa VS nelle cooperative)
4. modelli di *governance* (nell'economia collaborativa VS nelle cooperative)
5. obiettivi, valori e nascita di reti di rappresentanza (nell'economia collaborativa VS nelle cooperative)

3.3.1. **Modelli di collaborazione a confronto Impresa cooperativa rispetto ai modelli peer-to-peer**

L'obiettivo del paragrafo è analizzare le differenze tra il modo in cui le persone collaborano nei modelli decentralizzati e *peer-to-peer* tipici dell'economia collaborativa, e il modo in cui i soci di una cooperativa collaborano in forma mutualistica attraverso la realizzazione di un progetto d'impresa comune.

Ma in cosa consiste concretamente il modello *peer-to-peer*? Per concentrarci sulla dimensione di impresa e delimitare l'ambito di analisi, si limiterà l'applicazione del modello *peer-to-peer* a consumo, produzione, finanza e si imposterà un confronto con i corrispondenti (per quanto possibile) settori cooperativi.

Il consumo collaborativo si basa nella maggior parte dei casi su piattaforme online attraverso le quali le persone possono mettere a disposizione per l'accesso da parte di altri le proprie risorse ed *asset* - siano essi beni, tempo o competenze - nella forma di prestazioni e servizi di varia natura. Questo consente a chi ha bisogno ed è in cerca di quegli *asset* di accedervi e fruirne a un costo basso e con estrema facilità, attraverso

l'acquisto, il noleggio, il prestito o il baratto. Quindi, in forme di scambio che possono essere di mercato o meno, ma in ogni caso implicano la relazione diretta tra persone e il *matching* immediato di domanda e offerta. Come evidenziato nel Capitolo 2, il consumo collaborativo solitamente riguarda i beni di consumo, i trasporti, il settore turistico (alloggi).

Alla base di questo modello *peer-to-peer*, c'è l'idea di una collaborazione diffusa, decentralizzata ed estremamente diretta tra persone, che consente di scambiarsi beni e servizi a condizioni di vantaggio, in modo diretto e senza passare per un intermediario classico (come un'impresa o un'altra istituzione), generando in questo modo anche una forte percezione di "disintermediazione", nonostante la piattaforma svolga anch'essa una funzione di intermediazione.

Se questa è in estrema sintesi la logica di fondo delle nuove pratiche, in che modo può essere interessante per la cooperazione? Quali sono i settori cooperativi potenzialmente più toccati da questo discorso e quali possono essere dei possibili spunti di innovazione che ne derivano per le cooperative?

Dal momento che il modello *peer-to-peer* si sta diffondendo sia nel mercato dei beni sia nello scambio di piccole prestazioni e servizi tra pari, la questione interessa direttamente diverse tipologie di cooperative, da quelle di consumo e utenza a quelle operanti nei servizi, fino alle cooperative sociali.

Quali sono, dunque, le differenze? La diversità principale appare molto chiara: mentre il modello *peer-to-peer* è pensato per abilitare uno scambio diretto di beni o servizi tra persone, la cooperativa è una forma di impresa e, in quanto tale, prevede che le persone per soddisfare il proprio bisogno in modo "cooperativo" si associno e condividano un progetto imprenditoriale comune. È l'impresa che organizza l'attività economica (produzione, distribuzione, erogazione di servizi) e garantisce l'accesso al prodotto finale da parte dei soci. Al contrario, nel modello piattaforma, il bisogno individuale è soddisfatto attraverso una transazione diretta e temporalmente delimitata con un altro "singolo" (*peer*) che detiene direttamente il bene cercato (per esempio un bene di consumo) o può fornire direttamente il servizio desiderato (ad esempio di trasporto). Quando si usa una piattaforma, non vi è la stringente necessità di creare relazione duratura o di condividere un progetto comune, ci si può semplicemente incontrare per scambiarsi ciò di cui si ha bisogno e poi non restare legati in alcuna maniera. In sostanza, il legame sociale è estremamente "liquido". Naturalmente, nulla toglie che sia possibile creare un legame più forte tra utenti o dare vita a un progetto comune (gestire la piattaforma in forma associativa o cooperativa), ma ciò non è strettamente necessario per il funzionamento del modello *peer-to-peer*, che può basarsi anche su una piattaforma fornita da un operatore di mercato non controllato direttamente dagli utenti. Questi aspetti saranno approfonditi nel paragrafo 3.3.4. dedicato alle forme di *governance*.

Nonostante alcuni obiettivi di fondo comuni (favorire l'accesso a beni e servizi a condizioni di vantaggio), quindi, la natura decentralizzata e diretta della collaborazione *peer-to-peer* si discosta fortemente dal modo di attuare la collaborazione nella formula cooperativa classica, poiché in essa sostanzialmente manca la funzione del soggetto produttivo e il ruolo principale lo svolgono gli individui, i quali collaborano in forma diretta e completamente orizzontale.

Delle piattaforme di consumo collaborativo fanno parte anche quelle che favoriscono lo scambio di piccoli servizi tra pari. All'interno di queste piattaforme, la collaborazione *peer-to-peer* avvicina i fruitori di un servizio con i fornitori dello stesso e non di rado le persone si scambiano i ruoli, essendo una volta fornitori e una volta utenti a seconda dell'occorrenza.

È possibile mettere a confronto queste piattaforme con le imprese cooperative che offrono servizi sul mercato? Qual è il modello di lavoro e di collaborazione che le piattaforme “collaborative” producono e come si discosta dal modello di lavoro portato avanti dalla cooperazione d'impresa?

Come visto nel Capitolo 2, le opportunità di lavoro che si generano sulle piattaforme di economia collaborativa tendono a essere per lo più mansioni poco qualificate, prestazioni occasionali ed erogate *on-demand*. Di conseguenza, non vi è come nelle cooperative di servizi la dimensione di stabilità e il rapporto di lavoro con un'impresa, che intermedia tra il lavoratore e il cliente. In questo senso, di nuovo il modello *peer-to-peer* implica un'elevata aleatorietà dei rapporti di lavoro, che sono intesi come una forma di “collaborazione” diretta con quello che sostanzialmente è un cliente, anche quando vi è un pagamento in denaro della prestazione. Al di là di come si vogliono definire (collaborazione *peer-to-peer* o lavoro *on-demand*), questi rapporti appaiono fortemente estemporanei, decentrati e meno vincolanti, creando così una serie di problematiche legate alla tutela e qualificazione del lavoro.

La comparazione tra economia collaborativa e cooperative può essere condotta anche nel settore della produzione manifatturiera, mettendo a confronto la produzione collaborativa (*open manufacturing*) con la cooperazione di produzione e lavoro nei settori specifici.

Come già visto, l'*open manufacturing* può essere vista su due livelli. Il primo è quello della collaborazione *peer-to-peer* per la condivisione di conoscenze e la realizzazione di progetti di open design, ovvero progetti legati a prodotti materiali liberamente riproducibili da chiunque senza l'intervento di diritti di proprietà intellettuale. A questo livello, non si riscontra una nuova modalità di produzione, ma un nuovo modo di fare innovazione. Lo scambio di conoscenze e la realizzazione di progetti di *open design* avviene anche grazie alla condivisione sul web e alla messa in rete della conoscenza via via prodotta, che viene resa liberamente fruibile per una *community* ampia e spesso fisicamente distribuita di persone, al contempo contributori e fruitori di innovazione. Il modello, come appare evidente, riprende in modo molto chiaro i principi del fenomeno ampiamente noto dell'*open software*, ma in questo caso li applica all'innovazione di componenti hard e beni fisici. Il secondo livello è quello della produzione fisica diffusa, che impiega le conoscenze condivise in rete dai contributori per realizzare prototipazione vera e propria e produzione materiale di beni all'interno di spazi fisici (*makerspaces*, *FabLabs*) in cui si condividono non solo competenze, ma anche risorse materiali e strumenti di lavoro. La produzione fisica costituisce la parte necessariamente “offline” del modello *open manufacturing*, efficacemente integrata con la parte “online” sopra descritta e più direttamente riconducibile al tema della produzione vera e propria.

In che modo può essere interessante tutto questo per le cooperative che fanno produzione fisica di beni e come si differenzia dal loro modello?

Senza dubbio, il principio di fondo (la collaborazione per produrre, la condivisione dei mezzi di produzione) è comune tra produzione collaborativa e cooperative di produzione, ma, in questo caso ancor più che nel consumo collaborativo, i significati, le modalità e le implicazioni concrete del produrre collaborando sono estremamente diversi.

Innanzitutto, ancora una volta la produzione in piattaforma avviene secondo un modello *peer-to-peer* di collaborazione diffusa che non prevede la costituzione di un'impresa vera e propria. In altri termini, mentre in una cooperativa di produzione i soci lavoratori costituiscono l'impresa per svolgere insieme l'attività produttiva, nel caso dell'*open manufacturing* i singoli individui contribuiscono e collaborano in modo puramente volontario, decentralizzato e sostanzialmente non vincolato, all'interno di una rete. Spesso non hanno bisogno di dotarsi di un soggetto giuridico comune o preferiscono la forma associativa nonprofit. In questo modo di organizzare la produzione, vengono

a mancare le strutture e le istituzioni più classiche del mondo produttivo: l'impresa, la fabbrica, il rapporto di lavoro.

Nonostante la mancanza di un progetto imprenditoriale comune tra soci, rispetto a quanto visto per il consumo collaborativo, nell'*open manufacturing* sembra comunque esistere molto più forte l'idea del progetto comune tra le persone (aspetto centrale nel campo della produzione, molto di più che nel consumo). Questo implica che la condivisione tra pari sia sì decentralizzata e totalmente libera, ma comunque meno estemporanea o utilitaristica rispetto al consumo collaborativo. Questo aspetto si riflette di conseguenza anche sulla *community* che si viene a creare, che tenderà ad essere in qualche modo più forte e identitaria.

Il tipo e il volume della produzione sono un altro elemento che mostra la differenza tra *open manufacturing* e cooperativa di produzione e lavoro ed evidenzia, in modo ancora più esplicito, il fatto che stiamo parlando di realtà non sovrapponibili. I (circa 100) *FabLab* e *makerspace* italiani, mappati dalla Fondazione Make in Italy CDB nel 2014 (Menichinelli & Ranellucci, 2014), si occupano principalmente di design e artigianato con una particolare attenzione alla personalizzazione di ciò che producono. Le possibilità di produzione sono ampie e vanno dai prodotti elettronici su misura, ai mobili domestici, gioielleria, automobili e perfino case, ma la scala produttiva è necessariamente limitata e l'elemento distintivo è dato dalla personalizzazione e dall'innovazione contenuta nel prodotto, in altri termini, dal nuovo modo in cui si produce valore. Questo è senza dubbio fortemente innovativo non solo rispetto al modo di produrre innovazione e valore nelle cooperative, ma rispetto all'intera sistema dell'innovazione e del trasferimento tecnologico a cui siamo abituati. *Coworking* e *FabLab* sono diventati luoghi in cui è possibile cogliere dalla crisi opportunità di innovazione: spazi aperti, con costi all'ingresso irrisori⁵⁵, in cui vi è un'evidente democratizzazione della produzione, un supporto della rete di soggetti che vi partecipano.

Passando all'ambito della finanza, quali sono i punti di somiglianza e di differenza che emergono da un paragone tra le banche cooperative e i modelli di finanza *peer-to-peer*? Si potremmo affermare che la differenza principale è la stessa che si trova nell'ambito del consumo collaborativo. Nel caso delle banche cooperative, persone con interessi in comune formano un'istituzione di proprietà condivisa che provvede agli interessi dei suoi soci, fornendo servizi finanziari che rispondono alle loro esigenze in modo mutualistico. Gli interessi degli utenti di una banca di credito cooperativo sono intermediati dalla cooperativa stessa, incardinati in una struttura giuridica comune ed esercitati in modo collettivo (tramite le politiche e i servizi della banca). Nell'ambito del normale funzionamento di una BCC, la banca svolge il ruolo di intermediazione finanziaria gestendo i risparmi dei singoli soci.

Nella finanza *peer-to-peer*, invece, non vi è un rapporto di proprietà e controllo da parte degli utenti sulla piattaforma. La piattaforma svolge un ruolo più leggero nell'allocazione dei risparmi, creando un mercato in cui gli individui possono decidere direttamente e autonomamente a chi donare, prestare o dove investire i propri soldi: gli utenti possono guardare alle altre persone come pari da cui prendere, a cui dare e con cui creare relazione. Il legame si crea quindi tra e con le persone, e non tra l'individuo e il soggetto gestore della piattaforma, come sarebbe nel caso della banca cooperativa. Il legame con la piattaforma resta temporaneo e di servizio, limitato al momento in cui l'utente decide di partecipare a una transazione.

Sintetizzando, nel paragone tra i modelli cooperativi e quelli *peer-to-peer*, si nota che nei vari settori (consumo, produzione, finanza) anche se i soggetti e le attività svolte

⁵⁵ / Anche se non bisogna sottovalutare, che si tratta di ambienti a cui si rivolgono persone mediamente qualificate e con elevato capitale culturale.

non sono del tutto confrontabili, è ricorrente il fatto che mentre la cooperazione si poggia su una forma di collaborazione in cui gli individui condividono un progetto imprenditoriale, il *peer-to-peer* è un modello che mira a promuovere collaborazione diffusa e decentralizzata, che poggia su una piattaforma abilitante non necessariamente creata o controllata dagli utenti.

Alcune parole chiave da associare ai due modelli in maniera non rigida:

Cooperativa	Piattaforma
Produzione centralizzata nell'impresa	Collaborazione diffusa e decentralizzata
Legame duraturo tra soci	Legame sporadico ad hoc
Progetto d'impresa	Produzione e scambio diffuso
Relazione di lavoro strutturata	Assenza di lavoro stabile

Alcune domande con le quali chiudere il paragrafo:

- in che modo può essere interessante per la cooperazione esplorare un modello che attui collaborazione più diretta e decentralizzata tra le persone, prendendo ispirazione dall'approccio *peer-to-peer*?
- cosa implica questo in termini di possibili innovazioni e trasformazioni del concetto cooperativo?
- come si concilia e come si può attuare un simile modello innovativo tenendo fermo il concetto e i vantaggi di fare impresa cooperativa con le garanzie e tutele che questo porta con sé?

3.2.2. Il ruolo della tecnologia nell' economia collaborativa e nelle cooperative

L'innovazione tecnologica è un motore fondamentale dell'economia collaborativa. Anche se può senz'altro esistere economia collaborativa senza tecnologia, di fatto gran parte delle nuove esperienze e modelli collaborativi utilizza la tecnologia digitale come strumento abilitante per connettere le persone e permettere loro di svolgere l'attività collaborativa in modo orizzontale, diffuso, rapido e decentralizzato. La sempre maggiore usabilità ed accessibilità della tecnologia digitale è considerata da molti la ragione principale della forte accelerazione e diffusione di pratiche collaborative a partire dagli anni 2000.

Nel consumo collaborativo, lo strumento online consente l'incontro tra domanda e offerta in modo estremamente accessibile e diretto, facile per le persone e quasi privo di costi di transazione: le persone possono scambiarsi ciò di cui hanno bisogno a un costo e un impegno (in termini di soldi, tempo, complessità) estremamente limitati. Questo non significa che sia eliminata l'intermediazione. Anzi, attraverso la propria struttura, le regole di funzionamento e i servizi erogati, la piattaforma diventa non solo il luogo dell'incontro virtuale tra pari, ma anche l'intermediario "invisibile" delle relazioni e transazioni tra utenti. Si tratta ovviamente di un'intermediazione più sottile e apparentemente leggera, che avvicina fortemente le due parti rispetto a quello che avviene con un intermediario tradizionale. Infatti, nonostante il forte potere che può avere questa intermediazione (si pensi al modo in cui i meccanismi reputazionali incidono sulle probabilità di ciascuno di essere scelto da un pari o al modo in cui le

piattaforme spesso determinano prezzi e condizioni della transazione che si va creare), la messa in contatto diretta delle persone coinvolte crea una forte percezione di vicinanza e relazione diretta, che spesso è anche il motivo per cui molti scelgono di usare l'economia collaborativa.

Anche nel caso della produzione, della finanza e delle altre "famiglie" dell'economia collaborativa, la tecnologia svolge funzioni simili.

Nell'*open design*, la rete di internet e i suoi strumenti permettono di condividere in maniera diffusa e senza vincoli di tempo e di spazio le conoscenze e competenze dei contributori, di realizzare progetti comuni tra persone fisicamente distanti, come la progettazione di un nuovo software o il design di un oggetto. La rete è lo strumento abilitante che rende le conoscenze accessibili a tutti, e favorisce la creazione di processi standard facilmente replicabili⁵⁶. Le linee guida di produzione sono volte a facilitare il più possibile la costruzione degli oggetti, il loro uso e la modifica da parte di altre persone. Anche la tecnologia dei luoghi di produzione rispecchia la filosofia di apertura. La *FabLab* Foundation elenca una serie di strumenti (stampanti 3D, laser cutter, ecc.) fondamentali per costituire un *FabLab*. La tecnologia è, quindi, fondamentale sia per la progettazione sia per la realizzazione e la condivisione/replica degli oggetti. Questo abilita la collaborazione e l'innovazione attraverso le reti sociali a livello globale.

Un recente Policy Paper, realizzato nell'ambito di Social Innovation Europe per la Commissione Europea, definisce l'*open manufacturing* come "forms of manufacturing made possible by the availability of new technologies such as 3D printing, computer numeric control (CNC), Computer-Aided Design software (CAD) and electronics assembly, and new forms of organising the production process. The transformation is not just a consequence of technological innovation. New technology has allowed manufacturers to anchor social and democratic values in the production" (Johar et al.2015)⁵⁷.

La tecnologia è uno strumento centrale nell'economia collaborativa, il medium che permette di realizzare in concreto la dinamica *peer-to-peer* su scala estesa e ad un costo molto più contenuto di quello che richiesto in passato. Oltre a facilitare e intermediare la collaborazione e gli scambi, la tecnologia ha però anche altre importanti funzioni: catalizzare e facilitare relazioni sociali, produrre e governare dati e informazioni.

Il fronte delle relazioni è quello più immediatamente visibile. Dai social network in poi, è evidente come il mondo digitale crei uno spazio molto potente per la costruzione e l'espressione di identità sociali, in quanto permette di creare profili personali, condividere informazioni su di sé, interagire con gli altri, condividere problematiche, passioni o interessi. Molte piattaforme di economia collaborativa inglobano almeno in parte anche questa funzione, consentendo ed anzi incoraggiando gli "utenti" a partecipare come persone e a condividere qualcosa di sé. L'aggiunta dell'ingrediente relazionale nello scambio arricchisce quella che altrimenti potrebbe essere solo una fredda transazione economica.

Sul tema dei dati, si sta concentrando grande attenzione a livello internazionale. Le piattaforme raccolgono dati sulle persone che le usano e registrano informazioni relative alle transazioni. I dati raccolti e prodotti sono riutilizzati nella piattaforma stessa (per verificare identità ed affidabilità delle persone, facilitare meccanismi di *matching*, rafforzare fiducia e reputazione, ecc.), e questo potenzialmente aumenta sia la *value*

⁵⁶ / Si veda <http://www.oshwa.org/definition/>

⁵⁷ / "Forme di produzione rese possibili dalla disponibilità di nuove tecnologie quali stampanti 3D, computer a controllo numerico, Computer-Aided Design software (CAD), ed assemblaggio elettronico, e nuove forme di organizzazione del processo produttivo. La trasformazione non è solo conseguenza dell'innovazione tecnologica. La nuova tecnologia ha permesso a chi produce di ancorare i valori sociali e democratici all'interno della produzione" (traduzione nostra).

proposition e l'esperienza degli utenti, sia l'efficienza e l'efficacia della piattaforma. Purtroppo, però, la *governance* dei dati non è sempre così trasparente. Sempre più si levano voci critiche e occhi attenti al modo in cui le piattaforme raccolgono e utilizzano i dati.

Sulla base di queste considerazioni, si può affermare che la grande intuizione e ragione di successo dell'economia collaborativa sta nell'aver saputo valorizzare le potenzialità della tecnologia digitale per mettere in contatto in modo facile e fruibile persone che desiderino "collaborare", abbattendo i costi, creando relazioni, inventando nuovi modelli sociali ed economici fortemente innovativi. L'intero filone dell'economia collaborativa poggia su un trend di innovazione tecnologica "*disruptive*", che va ad alterare i modelli di funzionamento e di *business* di interi settori, introducendo non solo tecnologia, ma anche innovazione sociale ovvero, come sostengono Pais e Provasi (2015), riuscendo ad integrare la dimensione sociale nella sfera economica dando vita a nuove forme di reciprocità.

Al di là di alcuni aspetti critici o controversi, le potenzialità sono molte ed importanti. Appare quindi fondamentale che queste problematiche vengano portate all'attenzione delle cooperative. Ma qual è il rapporto delle cooperative con l'innovazione tecnologica?

All'interno del movimento cooperativo italiano c'è consapevolezza del proprio ritardo tecnologico. Sebbene esso non riguardi solo le cooperative, ma il sistema Italia nel complesso, resta opinione condivisa che le cooperative siano particolarmente deboli su questo fronte. Naturalmente molto dipende dai settori: alcuni sicuramente sono più trainati dalle norme o dal mercato nell'adozione delle tecnologie (si pensi al comparto bancario), mentre altri hanno storicamente più difficoltà ad accettare e adottare la tecnologia (si pensi alle cooperative sociali, in cui forse ha pesato anche il fatto che la tecnologia sia spesso sentita come distante dalla persona). Si parla spesso di "innovazione tecnologica incrementale", adozione di strumenti ormai *mainstream*, non di tecnologie che rivoluzionano i *business model* o le strutture organizzative delle cooperative.

Tuttavia, di recente, i discorsi sull'innovazione sociale hanno toccato alcune nicchie di riflessione nel mondo cooperativo, portando attenzione anche sulle opportunità legate all'innovazione sociale digitale. Alcune cooperative hanno sperimentato un'innovazione tecnologica non solo incrementale, ma in grado di attivare nuove relazioni e di innovare i modelli di *business* e di risposta ai bisogni (per esempio alcune cooperative sociali, quelle di trasporto e di consumo).

Nel complesso, rimangono esperienze limitate o ancora in fase sperimentale, legate a progetti ad hoc o al lancio di *startup* giovani e innovative. Bisogna inoltre aggiungere che le piattaforme di *Sharing Economy* nascono con l'idea di essere scalabili e di attrarre capitale, mentre le cooperative non possono, per legge e statuto, remunerare adeguatamente certi tipi di investimenti e quindi spesso agiscono con tempi più lunghi.

Cooperativa	Collaborative Economy
Preferenza per le relazioni in presenza	Tecnologia come motore
Innovazione tecnologica come sfida	Abilita <i>business model</i>
Lentezza nell'adozione di nuove tecnologie	Innovazione sociale digitale
Gradualità nelle esperienze innovative	Tecnologia abilitante delle relazioni
Innovazione incrementale	Innovazione digitale <i>disruptive</i>

Nel complesso, la ricerca suggerisce come le cooperative non abbiano ancora colto in modo deciso ed esteso le opportunità che provengono dal mondo tecnologico digitale e potrebbero favorire:

- innovazione dei *business model*
- miglior monitoraggio, feedback, e trasparenza
- innovazione nella dimensione relazionale, soprattutto nella dimensione di comunità e di relazione con i soci

Ma in che modo si può promuovere l'adozione di nuove tecnologie tra le cooperative, in forma adatta ai loro principi, in modo che siano strumento per il raggiungimento dei loro obiettivi anche in modi nuovi e ancora inesplorati?

Questa ricerca suggerisce che alcuni modelli ispirati all'economia collaborativa potrebbero costituire interessanti opzioni per valorizzare la dinamica cooperativa attraverso l'innovazione tecnologica, dando risposte più appropriate e sostenibili ai bisogni delle persone e delle comunità.

3.3.3. La mutualità cooperativa in relazione alle tipologie emergenti di rete e community

La *community* è sentita come il cuore dell'economia collaborativa. In effetti, non può esistere iniziativa o servizio di economia collaborativa senza una rete di persone interessate e disponibili a connettersi e interagire⁵⁸. Queste persone, attraverso la propria partecipazione e l'utilizzo della piattaforma, animano e rendono viva la piattaforma riempiendola di contenuto e dando luogo costantemente a transazioni e relazioni di natura economica e sociale.

Affinché un servizio di economia collaborativa sia dinamico e funzionante, la *community* che partecipa deve essere diversificata ed equilibrata al suo interno, ovvero deve contenere sia coloro che cercano sia coloro che offrono una determinata risorsa, e non deve restare mai ferma. Essa deve, inoltre, raggiungere una soglia dimensionale minima che consenta di trovare al suo interno un sufficiente numero e varietà di offerte e richieste, in modo da rispondere a tutti i possibili bisogni della *community*, incentivando così le persone a partecipare. Come visto nel Capitolo 2, le piattaforme attuali in Italia sono ancora piccole, anche se crescono in fretta e accolgono in maniera rapida un numero sempre più elevato di persone⁵⁹.

⁵⁸ / Sempre di più si fa riferimento al termine "community", a seconda dei casi questa può essere più o meno identitaria, unita da obiettivi comuni oppure più spot, per esempio una community di semplici utenti.

⁵⁹ / Il 44% non supera i 1.000 e solo 3 in Italia superano i 50.000.

In questo quadro, la fiducia emerge come tema centrale. Essa è un elemento necessario affinché più persone si aggregino e utilizzino la piattaforma, perché senza di essa le persone non interagiscono, non partecipano a scambi con sconosciuti. Come viene spesso notato, e come ha sottolineato Juliet Schor anche nell'ambito del seminario Share.it di Roma (Giugno 2015), la vera novità dell'economia collaborativa non è tanto il fatto di creare scambi, quanto che vengano effettuati tra sconosciuti, per i quali è necessaria una nuova dimensione di fiducia. Come sottolineano Pais e Provasi nel già citato contributo, la fiducia può essere di vario tipo. E in molti casi la fiducia su cui si basano gli scambi nelle piattaforme di consumo è di natura più "sistemica" (come nel mercato) che "interpersonale".

Inoltre, nell'economia collaborativa la *community* deve essere coinvolta anche sul piano emotivo, affinché la partecipazione sia appagante pure sul piano umano e si crei quel senso di "vicinanza" con gli altri che sta alla base del desiderio sociale di connettersi e collaborare.

Più in generale, l'economia collaborativa propone modi nuovi di stare in relazione, che sono necessariamente diversi dai modi tradizionali, soprattutto in quanto mediati dallo strumento digitale. La conoscenza tra persone non è più diretta e faccia a faccia, l'interazione spesso non avviene in presenza, quindi si creano necessariamente nuove forme di relazione, all'interno di comunità de-territorializzate in cui le persone mettono in gioco la propria identità digitale e cercano un contatto umano diverso da quello a cui siamo abituati nel mondo offline. Appare evidente che in questo quadro anche i concetti di fiducia, appartenenza alla *community*, partecipazione cambiano. La fiducia è forse il punto più critico dell'economia collaborativa (perché potenzialmente può costituire la maggiore barriera alla partecipazione) ed è ambito fortemente dibattuto. In alcune piattaforme, soprattutto di consumo, la fiducia è costruita con meccanismi reputazionali e alcuni strumenti di garanzia (per esempio con l'assicurazione). In altri modelli, nella produzione collaborativa o nel movimento sui *commons*, è talvolta anche l'adesione a un progetto e a una filosofia comune che spinge le persone a darsi fiducia. Secondo Pais e Provasi, nel caso dell'*open manufacturing* si trovano le pratiche di condivisione più genuine, fondate su interessi e valori comuni. In questo caso, i soggetti sono legati da un'appartenenza e senso di identità che li spinge a collaborare. La fiducia è tema centrale anche nella finanza P2P, soprattutto quella che non si basa sui soli meccanismi di dono, ma dove è attesa una restituzione o un compenso. Nei prestiti P2P, troviamo l'uso anche di strumenti e approcci tradizionali, per esempio i richiedenti sono soggetti a verifiche di merito credito e potrebbe essere richiesto di fornire prove della loro capacità di restituire il prestito ricevuto. Le persone che hanno un basso livello di affidabilità creditizia sono escluse. Alcune piattaforme adottano altre misure; sulla piattaforma inglese Ratesetter i richiedenti sono obbligati a contribuire a un fondo per ammortizzare i debiti insoluti. In Italia le piattaforme di prestiti P2P sono autorizzate e regolamentate dalla Banca d'Italia. La piattaforma gestisce i pagamenti tra richiedenti e prestatori in modo standardizzato (per esempio tramite addebito diretto). Un'ipotesi emersa dai colloqui è che proprio la distanza tra utenti e il rapporto mediato tramite la piattaforma potrebbe, paradossalmente, incoraggiare le transazioni tra sconosciuti, dal momento che in caso di default non vengono messe in gioco le complesse relazioni sociali tra conosciuti e si rischia meno sul piano del capitale sociale. In altre parole, perdere il denaro da uno sconosciuto crea meno squilibrio sociale che perderlo da un parente o vicino di casa cui si è prestato e col quale le relazioni sociali sono molto più interconnesse. Nel caso del *crowdfunding* (*reward-based* o *donation-based*), la fiducia è basata soprattutto sulla trasparenza legata all'uso dei finanziamenti e su un'efficace comunicazione rispetto ai progressi compiuti dai progetti finanziati.

Nel contesto di una cooperativa, quella che si potrebbe chiamare la *community* primaria di riferimento è di fatto la base sociale. Questa rappresenta ben più di una *community*

o rete di “utenti” o di “contributori”: essa coincide con la proprietà sociale dell'impresa che l'ha costituita con obiettivo mutualistico che è alla base della filosofia e del modello cooperativo. In questo senso, potremmo dire che l'impresa cooperativa è una piattaforma di collaborazione costruita dai soci per i soci, con il fine ultimo condiviso di soddisfare i bisogni in modo mutualistico, ovvero favorire l'accesso a beni e servizi e dare opportunità di lavoro o altro tipo a condizioni di vantaggio.

Letta in questi termini, la “community” della cooperativa è sicuramente anche più stabile nel tempo e, nonostante il principio “della porta aperta”, più lenta e limitata nella crescita dimensionale. In media, una cooperativa ha una dimensione medio-grande ossia tra i 10 e 99 occupati e il 7% supera i 100 addetti.

Un tema fondamentale è quello dell'inclusione. Come evidenziato già nel Capitolo 2, le caratteristiche della *community* confermano una maggiore partecipazione da parte di classi e gruppi sociali privilegiati (Stokes et al, 2014) ed alcuni studi (Schor et. al, 2014) stanno mostrando che anche tra i partecipanti si possono creare dinamiche di discriminazione o segregazione. Da questo punto di vista, non solo la cooperazione ha dato vita a una forma specifica (la cooperativa sociale di tipo B) per favorire esplicitamente e statutariamente l'inclusione di soggetti svantaggiati, ma si può anche notare che le cooperative si comportano mediamente in modo molto positivo su alcuni indici, come la parità di genere. Basti notare che il 52,8% degli occupati nelle cooperative è donna⁶⁰ e quasi 290 mila sono gli stranieri occupati nelle cooperative. Nel 2012 sono state iscritte oltre 800 cooperative promosse da immigrati (ACI, 2013).

Come si vedrà meglio nel paragrafo successivo, nella cooperativa la base sociale ha un potere di indirizzo e di controllo molto maggiore di quello che potremmo attribuire ai membri di una *community* di economia collaborativa, soprattutto se questi ultimi sono gli utenti di una piattaforma privata la cui proprietà è detenuta da un'azienda più ristretta e non *accountable* verso i suoi utilizzatori⁶¹.

Oltre a tutelare l'interesse e la volontà dei soci, la cooperativa attua il principio della “mutualità esterna” cercando di estendere i benefici prodotti dall'impresa verso l'intero movimento cooperativo, il territorio e la società in cui è inserita. Si creano, quindi, oltre ai “legami forti” tra soci anche dei “legami deboli” rivolti verso l'esterno⁶².

L'equilibrio tra soci e non soci nella distribuzione dei vantaggi della cooperativa definisce anche il tipo di cooperativa (a mutualità prevalente quando lo scambio avviene in forma maggioritaria tra i soci o non prevalente allorché lo scambio è diretto in modo più rilevante verso non soci) e di conseguenza anche i regimi fiscali a cui essa è sottoposta. L'equilibrio tra la proprietà dell'impresa e la distribuzione dei benefici è quindi centrale nelle cooperative, mentre pare mancare ad oggi una pari attenzione all'interno di alcuni modelli di economia collaborativa.

La *community* o rete di utenti e contributori dell'economia collaborativa è spesso de-territorializzata e trae beneficio dalla possibilità di scalare a dimensioni maggiori (grazie alla tecnologia). Al contrario, la base sociale di una cooperativa e la sua comunità di riferimento tendono a essere definite e legate a un territorio e a una comunità locale. Inoltre, a differenza dell'economia collaborativa, che generalmente trae la sua forza da una *community* il più possibile mista ed estesa, la cooperativa aggrega tra loro persone sulla base di un bisogno o caratteristica comune (cooperativa di *lavoratori*, cooperativa di *consumatori*, di *abitanti*, di trasporti, agricola, ecc.) e, quindi, rappresenta e tutela precisi gruppi di interesse. Esperimenti interessanti stanno nascendo grazie alle cooperative

⁶⁰ / Tra le cooperative sociali le donne raggiungono il 70,1% del totale occupati e il 25% della governance è femminile (Aci, 2013).

⁶¹ / Ovviamente all'interno dell'economia collaborativa si trovano situazioni diverse, quindi, esistono senz'altro anche modelli non cooperativi che sono tuttavia fortemente orizzontali e democratici.

⁶² / Così sono stati definiti nel contesto di alcune interviste.

multistakeholder di comunità, che tendono via via a superare la separazione tra diversi interessi, cercando di costruire nuove alleanze per promuovere risposte ai bisogni e sviluppo locale condiviso.

Per i motivi richiamati sopra (forti legami tra i soci, radicamento territoriale, condivisione forte di interessi e di un soggetto imprenditoriale), nella cooperativa la crescita dimensionale è più difficile e comporta sfide importanti per mantenere efficacia nella *governance* e assicurare un forte livello di partecipazione, evitando un distacco eccessivo tra la base sociale e gli organi di rappresentanza, amministrativi ed esecutivi dell'impresa. Anche la fiducia deve essere mantenuta come elemento fondante, come come stabilita dai principi cooperativi.

La sfida della partecipazione è insita nell'ambizioso modello cooperativo ed è di natura più complessa rispetto a quanto avviene nell'economia collaborativa: mentre in quest'ultima la preoccupazione principale in tema di partecipazione è quella di mantenere sempre attivo un gran numero di "utenti" (che servono a far "girare" velocemente la piattaforma e a rendere sostenibile il modello di *business*), nella cooperativa la sfida è anche quella di promuovere una partecipazione alla *governance* che sia efficace e consapevole da parte di tutti i soci, in modo tale da realizzare a pieno il principio di controllo democratico caratteristico dell'impresa. Inoltre, la partecipazione nelle cooperative è ancora fortemente legata a meccanismi offline.

Infine, una questione cruciale per le cooperative è legata alla capacità di attrazione verso nuovi soci e utenti, soprattutto guardando alle generazioni più giovani. I cambiamenti culturali degli ultimi decenni hanno portato a nuovi bisogni e nuove identità (passando dal consumo di massa standardizzato alla personalizzazione dei prodotti e delle risposte), a nuovi modi di stare in relazione con il gruppo e la *community*. Queste trasformazioni sono senz'altro collegate alla nascita e al successo dell'economia collaborativa, che ha saputo interpretare i bisogni e costruire soluzioni attraenti. Anche per le cooperative si pone quindi la domanda di come trasformare la propria offerta di senso, di identità e di valore per interpretare le nuove domande e "prendersi cura" dell'individuo innovando le risposte anche in direzione di maggiore personalizzazione e connessione con la *community*.

Cooperativa	Collaborative Economy
<i>Community</i> di soci	<i>Community</i> di utenti
Fiducia alla base	Relazione online
Partecipazione alla <i>governance</i>	Dimensione globale
Scambi in presenza	Creazione di identità/tribù
Valori condivisi	Emergere dei <i>prosumer</i>
Vocazione territoriale	Fiducia come sfida
Categorie d'interesse omogenee	Trasversalità <i>multistakeholder</i>
Crescita dimensionale come sfida	Scalabilità

Nel complesso, l'economia collaborativa e le cooperative presentano significativi punti di differenza nel modo in cui interpretano il concetto di *community* e quindi nel modo in

cui usano la dinamica “collettiva” per creare relazione, collaborazione, coinvolgimento, e dare risposta a bisogni sociali. Inoltre, le cooperative hanno un chiaro e definito sistema di *governance* che si basa sul controllo da parte della *community* dei soci, mentre nell'economia collaborativa il problema non è stato posto fino a poco tempo fa.

Alcuni punti sui quali le cooperative potrebbero interrogarsi sono:

- l'ampliamento e ripensamento della mutualità, verso un modello sempre più aperto che include e persegue l'interesse di comunità sempre più ampie, aperte e globali
- lo sviluppo di nuovi modelli di cooperazione *multistakeholder*, che vadano a ricercare esplicitamente la dinamica cooperativa tra soggetti che rappresentano la domanda e l'offerta di una determinata risorsa, così come avviene nell'economia collaborativa
- l'innovazione nelle relazioni sociali e nelle modalità di partecipazione, sfruttando le potenzialità delle tecnologie digitali e delle piattaforme online

3.3.4. La governance nell'economia collaborativa e nelle cooperative

Alcuni presentano l'economia collaborativa come una pratica di democratizzazione dell'economia, in grado di attivare processi economici e sociali virtuosi basati sulla partecipazione dal basso e la collaborazione tra pari. Ma questo non è sempre il caso e l'economia collaborativa può assumere più forme, ciascuna con impatti diversi e dinamiche più o meno democratiche.

Come visto nella mappatura presentata al Capitolo 2, la maggior parte delle piattaforme di economia collaborativa assume una forma giuridica imprenditoriale for profit. Nel settore del consumo collaborativo, il 68% delle piattaforme ha status di Srl e il 5% di Spa, mentre solo l'11% è riconducibile a forme giuridiche nonprofit (principalmente associazioni). Nel settore dei *coworking* e dell'*open manufacturing* la sproporzione è meno netta (34% Srl, 22% associazioni di promozione sociale, 7,7% cooperative di cui 2,6% cooperativa sociale), ma comunque la forma for profit prevale. È possibile che altre realtà non catturate dalle mappature siano rimaste escluse proprio perché informali o di piccole dimensioni, per cui si può immaginare che molte di queste abbiano carattere non lucrativo e facciano comunità e associazioni⁶³.

A livello di *governance*, ciascuna realtà dell'economia collaborativa risponde quindi alla tipologia giuridica con cui è registrata, non esiste attualmente una forma giuridica ad hoc per l'economia collaborativa. L'essere impresa di capitali, cooperativa o associazione definisce ovviamente le regole formali a cui le piattaforme sottostanno, oltre a rispecchiare spesso anche la natura più comunitaria o *market-oriented* dell'iniziativa.

Nonostante le forme giuridiche non siano nuove, in alcuni ambiti si vanno sviluppando anche pratiche innovative di coinvolgimento, partecipazione e deliberazione online. Un caso interessante sono i movimenti dell'*open source* e *open manufacturing* che, pur appoggiandosi giuridicamente a forme standard esistenti (spesso sono associazioni), hanno costruito nel tempo delle proprie regole interne e cercato di dar vita a una *governance* e un modello di collaborazione più orizzontale, basati sull'apertura e la partecipazione in rete.

Similmente, di recente ha preso piede nel dibattito internazionale sull'economia

⁶³ / Come ha osservato Schor al seminario *Share.it* promosso a Roma sulla via italiana alla *Sharing Economy* (giugno 2015), le esperienze di economia collaborativa che troviamo nel settore nonprofit sono spesso quelle che potremmo ricondurre ad esperienze pre-esistenti di stampo solidaristico e comunitario. Meccanismi di scambio e baratto a livello comunitario, banche del tempo, gruppi di acquisto solidali, che stanno cercando di trarre vantaggio dalle opportunità dell'innovazione tecnologica e ripensando i propri modelli di funzionamento in una direzione di maggiore efficienza ed impatto.

collaborativa anche il tema del “*blockchain*”, modello di gestione e protezione dei dati e informazioni usato per gestire le valute virtuali (*cryptocurrencies*), che secondo i suoi sostenitori potrebbe in qualche modo essere impiegato per costruire meccanismi decisionali in rete più trasparenti e immuni da problematiche di privacy e di hackeraggio online.

Se da un lato in questi movimenti si sviluppa un dibattito su come attuare un ideale di democrazia molto forte, altre realtà sembrano invece muoversi in direzione completamente opposta. Si tratta in particolare dei più volte citati colossi internazionali come Uber, che sono nati come società di capitali e pur avendo coinvolto milioni di utenti non hanno mai aperto a questi dei veri meccanismi di partecipazione dal basso. Queste imprese vengono spesso criticate perché, nonostante la loro retorica di *empowerment*, non hanno mai aperto ai loro utenti (che nel caso di Uber sono gli autisti) la possibilità di incidere sulle regole e gli sviluppi della piattaforma alla quale apportano valore, contribuendo alla sua crescita con il proprio lavoro. Uber e Airbnb stanno ricevendo grandi domande di trasparenza e partecipazione dal basso ed ancora non è possibile immaginare quale sarà l'esito di questo confronto e l'impatto sulle politiche delle aziende.

A differenza dell'economia collaborativa, che è un modello in senso lato, la cooperativa è una forma di impresa specifica. Essa è regolamentata dalla legge e fa riferimento ad una serie di principi (il fine mutualistico, il controllo democratico dei soci, la partecipazione equa al capitale, l'autonomia della cooperativa, l'adesione libera e volontaria, come vedremo nel paragrafo successivo) che si traducono in elementi di *governance* e regole di funzionamento caratteristiche di questa tipologia giuridica.

La democrazia economica delle cooperative è, quindi, non solo un principio dichiarato e un obiettivo primario di questa forma di impresa, ma anche elemento incorporato nelle regole interne ed esterne della cooperazione, pertanto garantito direttamente dai codici dalle regole nelle organizzazioni di rappresentanza del movimento e dalla legge.

Proprio in virtù di queste certezze e chiarezza di regole, una parte dell'economia collaborativa, soprattutto gli osservatori esperti e gli esponenti del movimento a livello internazionale, sta iniziando a guardare con interesse al modello cooperativo come possibile forma giuridica e di *governance* per assicurare maggiore democrazia e trasparenza nelle piattaforme collaborative. Questo appare particolarmente importante soprattutto per quelle esperienze che nascono come imprese e quindi rischiano di diventare una moltitudine di Uber poco democratiche. L'ipotesi di fondo è che mettendo la proprietà di una piattaforma nelle mani dei suoi utenti o contributori, si possano assicurare dinamiche e meccanismi di *governance* più virtuosi e tutelanti, grazie alla normativa che interverrebbe e ai principi ed esperienza storica del movimento cooperativo. Va ricordato che si tratta di una suggestione iniziale e di un dibattito appena avviato. Peraltro, al momento di iniziare questa ricerca, il tema cooperativo non era ancora molto diffuso nel circuito dell'economia collaborativa. Queste riflessioni sono apparse in Europa solo negli ultimi mesi e richiedono ulteriori approfondimenti⁶⁴.

Volendo accogliere lo stimolo e immaginarci se le piattaforme di economia collaborativa potrebbero diventare imprese cooperative, la questione non è però priva di sfide. Infatti, dalle interviste realizzate per la ricerca con esponenti del movimento cooperativo ed altri esperti, emergono: da un lato, un sentimento di orgoglio per il modello cooperativo e una certezza che questo sarebbe un'ottima opzione per le piattaforme;

⁶⁴ / Il tema è comparso per esempio all'interno di alcuni dibattiti che hanno avuto luogo al Ouishare Fest di Parigi (Maggio 2015), momento di ritrovo e riflessione annuale sull'economia collaborativa che vede la partecipazione di migliaia di persone da tutto il mondo.

dall'altro, viene segnalata anche una forte esigenza di rafforzare e rinnovare gli strumenti democratici e partecipativi delle cooperative stesse, affinché queste possano continuare a concretizzare una forte partecipazione dei loro soci anche in un contesto socio-economico e di vita mutato. Le cooperative, infatti, negli ultimi decenni hanno visto crescenti difficoltà nella promozione della partecipazione attiva dei propri soci, soprattutto quando la base sociale supera una certa soglia dimensionale e diventa più difficile mantenere vivo l'interesse degli aderenti. Le cooperative sono interessate ad esplorare nuove strade e strumenti per promuovere la partecipazione ed assicurare l'esercizio del controllo democratico. Inoltre, alcune di queste guardano con interesse anche gli strumenti digitali, ma riconoscono di avere limitata conoscenza e si pongono in maniera molto attenta e critica al riguardo.

Per sintetizzare, le principali domande che emergono dalla riflessione sulla *governance* cooperativa e la *governance* dell'economia collaborativa sono:

- come si può innovare l'economia collaborativa attraverso la cooperazione?
- come si possono innovare la *governance* e le cooperative con nuova spinta di partecipazione e strumenti online che stanno emergendo nell'economia collaborativa?

3.3.5. Principi e valori nelle cooperative e nell'economia collaborativa

In questo ultimo paragrafo si confrontano il movimento cooperativo e l'economia collaborativa su un ultimo terreno, quello dei valori e della struttura di rappresentanza istituzionale.

La dichiarazione dell'Alleanza Internazionale delle Cooperative del 1995 ha codificato i valori fondanti della cooperazione:

- l'autosufficienza (il fare da sè)
- l'autoresponsabilità
- la democrazia
- l'eguaglianza
- l'equità
- la solidarietà

Inoltre, si legge nella dichiarazione che "Secondo le tradizioni dei propri fondatori, i soci delle cooperative credono nei valori etici dell'onestà, della trasparenza, della responsabilità sociale e dell'attenzione verso gli altri"⁶⁵.

I principi cooperativi sono invece codificati nel documento come segue:⁶⁶

- I. Principio - Adesione libera e volontaria: le cooperative sono organizzazioni aperte in cui l'adesione è volontaria e non esiste alcuna discriminazione sessuale, sociale, razziale, politica o religiosa.
- II. Principio - Controllo democratico da parte dei soci: le cooperative sono organizzazioni democratiche, controllate dai propri soci secondo il principio una testa, un voto.
- III. Principio - Partecipazione economica dei soci: i soci contribuiscono equamente al capitale delle cooperative e lo controllano democraticamente, i surplus sono impiegati in gran parte per lo sviluppo della cooperativa stessa.
- IV. Principio - Autonomia e indipendenza dei soci: le cooperative sono organizzazioni autonome, autosufficienti controllate dai soci. In caso di accordi con altre

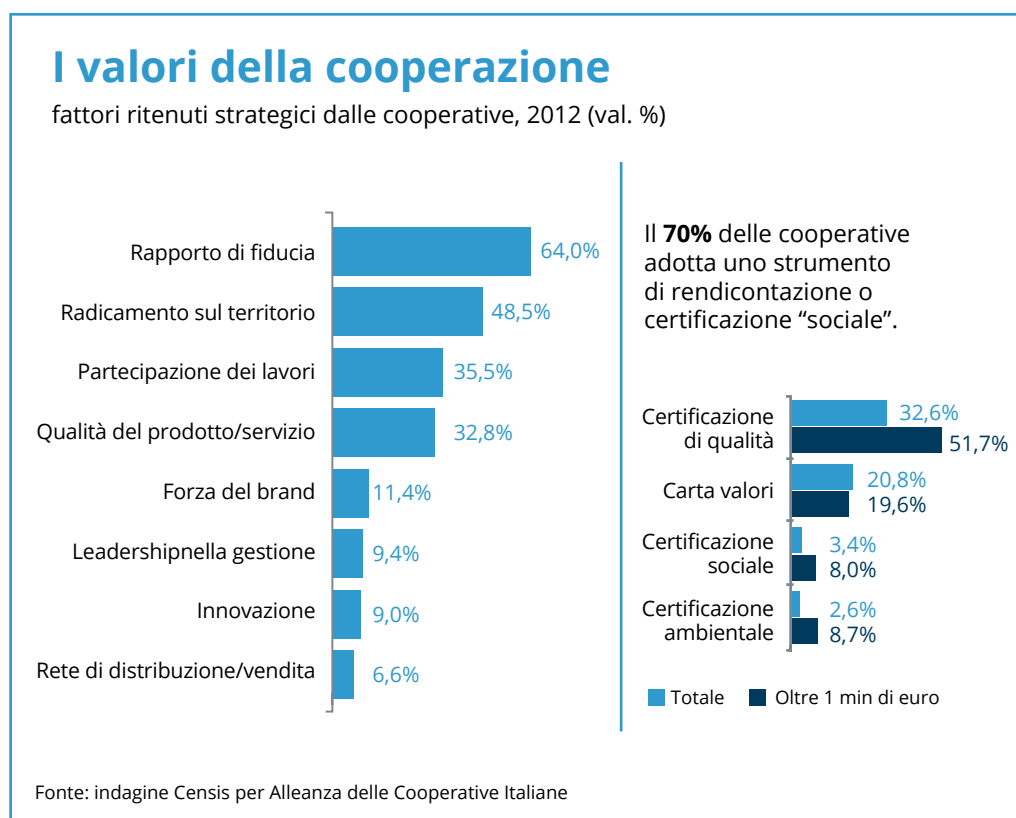
⁶⁵ / La codificazione dei principi della cooperazione secondo l'Alleanza Cooperativa Internazionale (ACI, 1995).

⁶⁶ / I principi sono presentati in sintesi, per il testo completo si veda La codificazione dei principi della cooperazione secondo l'alleanza cooperativa internazionale (ACI-1995).

organizzazioni o laddove ricevano capitale da fonti esterne, le cooperative sono tenute ad assicurare sempre il controllo democratico da parte dei soci e mantenere l'autonomia della cooperativa.

- V. Principio - Educazione, formazione e informazione: le cooperative si impegnano a educare e formare i propri soci, i rappresentanti eletti, i managers e il personale.
- VI. Principio - Cooperazione tra cooperative: le cooperative servono i propri soci nel modo più efficiente e rafforzano il movimento cooperativo lavorando insieme, attraverso le strutture locali nazionali, regionali e internazionali.
- VII. Principio - Interesse verso la comunità: le cooperative lavorano per uno sviluppo sostenibile delle proprie comunità attraverso politiche approvate dai propri soci.

A questi valori potremmo aggiungere quelli che, secondo i dati di un'indagine svolta dal CENSIS per ACI-Alleanza delle Cooperative Italiane, sono i fattori valoriali strategici per cui le persone scelgono la forma cooperativa: la fiducia (il 64% dei rispondenti) e il radicamento sul territorio (48,5%), seguite dalla partecipazione dei lavoratori (35,5%) e dalla qualità del prodotto/servizio (32,8%) (CENSIS 2012).



Quali sono invece i valori fondanti e le motivazioni per cui le persone partecipano all'economia collaborativa?

Rispetto ai valori, si può fare riferimento ad alcune parole chiave che si ritrovano nelle principali definizioni e nei discorsi sull'economia collaborativa. Sicuramente trovano un posto centrale i valori della collaborazione e della condivisione, come appare evidente anche dal termine *collaborative* (o *sharing*) economy stesso. A questi si affiancano i valori e principi della democrazia e della fiducia⁶⁷, la ricerca di relazioni e scambi significativi da

67 / Sul sito di Ouishare (http://ouishare.net/it/about/collaborative_economy) si legge che l'economia collaborativa "si fonda sulla fiducia e sulla distribuzione del potere tra i membri della comunità."

punto di vista umano⁶⁸. Sono ricorrenti nei discorsi sull'economia collaborativa anche i principi dell'accessibilità delle risorse e del loro uso efficiente, quindi della sostenibilità economica ed ambientale. Rispetto al mondo dell'*open manufacturing*, il tema della "democratizzazione della produzione" assume una centralità determinante, così come quello della trasparenza e della responsabilità sociale lungo tutta la filiera produttiva (Johar et al. 2015)⁶⁹.

Se questi sono i motivi dichiarati e sentiti dai promotori del mondo collaborativo, sul fronte delle motivazioni dei partecipanti i primi studi italiani sono stati condotti di recente. Una ricerca di Collaboriamo, che ha analizzato soprattutto il settore del consumo collaborativo, ha evidenziato come principali motivi per cui le persone partecipano alle piattaforme collaborative: il risparmio economico (41% dei rispondenti), il carattere innovativo ed intelligente della soluzione (38%), il fatto che la piattaforma dà un'opportunità economica alle persone (35%) (Ipsos Public Affairs, 2014). Da questi dati, sembra emergere un'attenzione particolare per gli aspetti di utilità e opportunità economica offerti dal consumo collaborativo, fondamentali soprattutto in un contesto di crisi e difficoltà economica, anche se non possiamo comunque essere ignorati la dimensione sociale, ovvero il desiderio di contribuire al benessere comune.

Se si guarda alla produzione collaborativa, le spinte motivazionali appaiono più fortemente legate al "fare insieme" e alla condivisione dei rischi, delle opportunità, delle competenze e dei valori. Dalla ricerca della Fondazione Barberini sui *coworking* in Italia, emerge come dimensione che più conta nella decisione di associarsi a un *coworking* in franchising o a un network di spazi, la consapevolezza di poter contare su una rete formata da una *community* conosciuta, reale o virtuale, che si dimostri proattiva, con un'immagine organizzata e coordinata su cui fare affidamento.

In generale, mentre il movimento cooperativo ha nei decenni condiviso e formalizzato dei valori e dei principi di riferimento, l'economia collaborativa è ancora in una fase di fondazione e sta prendendo le misure con la varietà di esperienze (e quindi di valori e motivazioni) che racchiude. È ancora presto per l'economia collaborativa definire quali siano dei possibili tratti valoriali condivisi⁷⁰. Si può, però, osservare che tra le varie "anime" dell'economia collaborativa se ne trovano senz'altro alcune abbastanza simili alla cooperazione. Per esempio, ci sono delle affinità tra i valori e i principi della produzione collaborativa (*coworking* e *FabLab*) e quelli della mutualità cooperativa, della condivisione di conoscenze, lealtà e solidarietà tra gli attori che vi partecipano, oltre che dell'impatto positivo che questi movimenti vogliono generare sul sistema territoriale e produttivo nel suo complesso.

3.3.6. Il movimento cooperativo e la nascita delle prime reti di economia collaborativa

Come si traduce la condivisione di fini e di valori anche in termini di creazione di reti di collaborazione e rappresentanza istituzionale?

Nel caso delle cooperative, da oltre un secolo esiste un vero e proprio movimento che ha preso forma nelle associazioni nazionali con le loro articolazioni e funzioni nazionali e territoriali. Quando si parla di movimento cooperativo si pensa, infatti, all'insieme delle imprese cooperative e dei loro soci. Questo movimento ha costruito nei decenni

⁶⁸ / Nella definizione di Botsman and Rogers (2010): "...encouraging meaningful interactions and the development of trust between the people participating".

⁶⁹ / Si veda per ulteriori elementi sulla filosofia dell'*open manufacturing* anche Johar et al. (2015).

⁷⁰ / Come è stato osservato in alcune interviste, il fatto stesso che economia collaborativa sia un termine ombrello estremamente inclusivo e dinamico rende difficile anche solo definire quali siano i suoi confini, perché ogni nuova esperienza che si autodefinisce "collaborativa" sposta potenzialmente il limite e rimette in discussione gli elementi condivisi.

una vera e propria rete, rappresentata dalle associazioni di cooperative a vari livelli. In Italia, le principali associazioni che raccolgono le imprese cooperative sono la Legacoop, Confcooperative e l'AGCI, nate tra fine Ottocento e inizio Novecento e oggi federate all'interno dell'Alleanza delle Cooperative Italiane (ACI): quasi 43.000 imprese associate⁷¹ con oltre 12 milioni di soci, circa 1 milione e 200 mila occupati e un fatturato aggregato di 140 miliardi di euro (ACI, 2013). Le centrali cooperative sono *membership organizations*, di conseguenza vivono dei contributi delle loro associate e svolgono per loro diverse funzioni, tra cui quella di rappresentanza.

Dalla parte sua, quello dell'economia collaborativa è un movimento globale di nascita molto più recente, che mette in rete persone, esperienze e imprese molto diverse tra loro e che solo da poco hanno iniziato a connettersi significativamente e a dar vita ad alcune reti e movimenti di rappresentanza.

In alcuni Paesi le imprese che si riconoscono nell'economia collaborativa si stanno unendo in associazioni. Un esempio noto è Sharing Economy UK (SEUK), nata da 19 delle più influenti *peer-to-peer* companies britanniche a seguito della pubblicazione del documento "Unlocking the Sharing Economy", *review* indipendente commissionata nel 2014 dal Governo Britannico per analizzare il potenziale del settore (Woskow 2014). Sharing Economy UK si presenta come un gruppo volontario che aspira a rappresentare le imprese del settore, assicurando la diffusione di *best practices* e di un codice di condotta condiviso, posizionando le imprese britanniche come champion del settore a livello globale e parlando con una voce comune verso l'esterno e le istituzioni⁷².

A livello europeo, è stata di recente lanciata la European *Sharing Economy* Coalition, iniziativa nata in seguito all'invito della Commissione Europea a discutere l'importanza dell'economia collaborativa per l'Europa. La Coalizione si pone come obiettivo quello di creare massa critica e rappresentare gli interessi del settore, parlando con una voce comune e facendo *advocacy* per lo sviluppo di policies che portino alla crescita e al *mainstreaming* dell'economia collaborativa in Europa.⁷³

In questo panorama in rapido sviluppo, ma ancora piuttosto frammentato, un caso particolare è quello dei *FabLabs*, che invece sono riuniti in una propria rete internazionale (<https://www.fablabs.io>). Inoltre, dal 2009 esiste negli Stati Uniti la Fab Foundation (<http://www.fabfoundation.org>), che sostiene e promuove la rete dei *FabLab*. La sua *mission* è quella di supportare attori chiave a livello locale (organizzazioni comunitarie, istituzioni educative, ecc.) favorendo l'accesso agli strumenti, le conoscenze e i mezzi finanziari per educare, innovare e inventare usando la tecnologia digitale e i metodi della *digital fabrication*.

Oltre alle reti di organizzazioni, esistono dall'altra parte anche altri network partecipati più direttamente dagli individui. Queste reti cercano di rappresentare e connettere tra loro le persone, le *community* di utenti e i lavoratori dell'economia collaborativa.

Un esempio è Ouishare, una comunità globale di imprenditori, giornalisti, studenti, designers, attivisti e cittadini che si uniscono per accelerare il percorso verso un'economia

⁷¹ / L'Alleanza delle Cooperative Italiane raggruppa il 52% delle imprese cooperative italiane, che realizzano insieme l'86% degli occupati e il 98% del fatturato delle cooperative complessivo (ACI, 2013).

⁷² / Si veda il sito [seuk.org](http://www.seuk.org). Esperienze simili stanno emergendo anche in altri paesi, per esempio la Singapore Sharing Economy Association (<http://www.sharingeconomy.org.sg>; <http://www.eco-business.com/news/new-association-marks-arrival-sharing-economy-singapore/>)

⁷³ / Si legge sul sito: "La trasformazione necessaria dell'economia dell'UE non avrà luogo fino a quando una forte alleanza di soggetti privati, pubblici e della società civile inizierà a lavorare insieme. La narrazione dell'economia della condivisione è tipicamente inquadrata come un approccio bottom-up. Tutte le molteplici organizzazioni della Sharing Economy in Europa sono concentrate su un piccolo pezzo di un puzzle molto più grande e il vero cambiamento non arriverà mai da un gruppo poco connesso o dalla frammentata scena delle *startup*. Tuttavia, se tali organizzazioni uniscono le forze per condividere un programma puntuale, una visione ispiratrice di lungo periodo, e coordinare le loro azioni politiche europee, si potrebbe aprire la strada per il miglioramento normativo dall'alto verso il basso necessario per portare l'Economia della Condivisione da nicchia a mainstream (<http://www.euro-freelancers.eu/european-sharing-economy-coalition/>).

collaborativa. Nata nel gennaio 2012, Ouishare oggi conta più di 300 membri in 20 paesi tra Europa, Nord e Sud America: un movimento culturale che mette insieme persone appartenenti a una miriade di organizzazioni, che condividono una visione comune, secondo cui il cambiamento si otterrà solo attraverso il coinvolgimento di ognuno e il dialogo costruttivo nel cercare le soluzioni. La rete di Ouishare va vista come una rete di “connettori”, in grado di mobilitare estensivamente persone e risorse per l’economia collaborativa.

Esistono poi programmi nati all’interno pubbliche amministrazione con una dimensione più locale/nazionale. In ogni caso, chi si occupa di economia collaborativa cerca forme di rappresentazione politica e di partecipazione.

In Italia, non esiste attualmente una vera e propria associazione che formalmente riunisca le piattaforme e imprese riconducibili all’economia collaborativa. D’altra parte, nel Paese stanno nascendo anche altri aggregatori, per esempio Sharitaly che ha dato vita a una *community* di esperti e *practioners* di economia collaborativa e nel 2014 ha portato una delegazione di imprese alla Camera dei Deputati per presentare una ricerca di mappatura delle piattaforme italiane. Così, il sito Collaboriamo.org, che sta svolgendo un lavoro importante di “osservatorio” sulle piattaforme emergenti, per portare alla luce il fenomeno dell’ economia collaborativa italiana e sostenerne lo sviluppo, anche attraverso azioni divulgative e di *advocacy*. Inoltre, in Italia è fortemente presente Ouishare con i suoi “connettori”, persone che si adoperano per mettere in rete e supportare gli attori dell’economia collaborativa.

Nel complesso, nel giovane mondo dell’economia collaborativa lo sviluppo di reti e soggetti aggregatori è solo all’inizio, ma sta vedendo negli ultimi mesi una rapidissima crescita. Ne sono testimonianza i sempre più numerosi “gatherings” nazionali e internazionali in cui si ritrovano persone e organizzazioni che vogliono fare rete per promuovere l’economia collaborativa, come i Ouishare Festival e gli innumerevoli eventi e ritrovi sul tema.

Una differenza di sostanza rispetto al (molto più consolidato) movimento cooperativo è che mentre in quest’ultimo troviamo associazioni formali che riuniscono le imprese del settore (le già citate Legacoop, Confcooperative, ACI), nel mondo dell’economia collaborativa sono ancora poche e frammentate le reti di aggregazione tra imprese. Un ruolo predominante nell’ambito del movimento collaborativo è giocato direttamente dalle persone (gli utenti e i partecipanti delle piattaforme), che costituiscono la vera “massa” che, sulla base di un’espressione di bisogni e ricerca di soluzioni innovative, sta cercando di connettersi e di spingere per la nascita di nuovi modelli. Questa massa sta cercando di connettersi grazie ad alcuni soggetti catalizzatori, mentre le organizzazioni e le imprese tra loro hanno pochi strumenti di azione comune.

L'INCONTRO TRA COOPERATIVE E IMPRESE DI SHARING ECONOMY CONCORRENZA, INTERAZIONE O INTEGRAZIONE DI PROCESSI?

Nel capitolo precedente sono emerse molte differenze ma anche numerosi punti di contatto tra modello della cooperazione e dell'economia collaborativa, che suggeriscono possibili interazioni future. Allo stesso tempo, proponendosi di soddisfare bisogni spesso vicini e toccando mercati comuni, si potrebbero verificare anche casi di aperta concorrenza, in cui soggetti nati nel filone dell'economia collaborativa potrebbero "minacciare" il campo d'azione delle cooperative, sostituendo i loro servizi con nuove pratiche, i cui impatti sulle comunità devono ancora essere attentamente studiati e verificati.

Questo capitolo si propone di indagare quanta concorrenza, interazione e integrazione vi sia stata fino ad oggi tra i due mondi. Per integrazione si intende la possibilità da parte della cooperazione di applicare o adattare pezzi dell'economia collaborativa ad alcuni processi di creazione del valore. Questa analisi consente di dimensionare in modo corretto le possibili minacce e individuare gli spazi positivi di interazione che si stanno creando.

4.1. **Le dimensioni della cooperazione e il crescente potenziale dell'economia collaborativa**

Il settore cooperativo è costantemente cresciuto negli ultimi decenni, mostrando una maggiore vitalità rispetto al sistema delle imprese nel suo complesso e attestandosi come l'ambito più dinamico del sistema produttivo italiano. Ogni anno vengono costituite e registrate oltre 7500 nuove cooperative. Come riporta una nota dell'Alleanza delle Cooperative Italiane (ACI) del 2013, nell'ultimo periodo intercensuario "il movimento cooperativo, trainato soprattutto dalla crescita occupazionale della cooperazione sociale (che ha visto più che raddoppiare il numero di addetti), ha registrato un aumento degli addetti occupati quattro volte maggiore rispetto a quello registrato dal totale del settore privato non cooperativo" (ACI, 2013). Le rilevazioni più recenti mostrano che il numero delle cooperative aderenti all'ACI è di circa 43.000, con oltre 12 milioni di soci. Per quel che riguarda i volumi occupazionali, secondo il Rapporto Censis sulla cooperazione in Italia, il sistema cooperativo conta ormai circa 1 milione e 300 mila occupati per un totale di 140 miliardi di euro di fatturato (CENSIS, 2012).

I dati ribadiscono il ruolo chiave che ha assunto la cooperazione nella società e nell'economia italiana. In Italia esistono oltre 370 Banche di Credito Cooperativo - Casse Rurali che riuniscono 1 milione e 200 mila soci, 7 milioni di clienti, e gestiscono 4.411 sportelli per un totale di circa 160 miliardi di euro di raccolta. Nella distribuzione al

dettaglio, la quota di mercato dei 3 gruppi cooperativi compresi tra le prime 10 insegne del comparto alimentare è del 34%. Inoltre, la cooperazione gestisce il 36% della produzione agricola primaria, mentre il settore del sociale è presidiato con oltre 300 mila occupati (Dati Censis, 2014 su dati di fonte diversa).

La cooperazione è presente in tutti i settori dei servizi e del terziario avanzato. Nel decennio intercensuario 2001-2011 quella nei servizi ha visto crescere il numero di addetti del 33,5% (rispetto al 17,5% del sistema imprenditoriale privato e nonprofit non cooperativo).

La vitalità del movimento trova riflesso nel saldo sempre positivo tra il numero di nuove cooperative iscritte al registro imprese e quello delle cancellate. I dati delle Camere di Commercio - Movimprese segnalano che il tasso di crescita delle cooperative⁷⁴ risulta sempre positivo dal 2009 al 2014 ed è sempre maggiore rispetto a quello registrato per il totale delle altre imprese in Italia (ACI, 2013).

Da una prima lettura dei dati sulla cooperazione, emerge la fotografia di un settore che, nonostante le difficoltà congiunturali degli ultimi anni, dimostra un buono stato di salute (soprattutto rispetto al resto del tessuto imprenditoriale) con ancora forti potenzialità di crescita.

Quello dell'economia collaborativa è un fenomeno totalmente diverso. Premesso che la frammentarietà dei dati non permette di disegnare una fotografia altrettanto precisa, nel complesso si tratta di un universo di esperienze assai più piccolo e ancora agli inizi. Basti pensare al fatto che si parla di 97 piattaforme attive di consumo collaborativo (beni e servizi) mappate in Italia (Mainieri e Bucci 2014), di cui solo una parte operante in settori in qualche modo equivalenti (e quindi potenzialmente concorrenti) a quelli delle cooperative⁷⁵. Nonostante la rapida nascita di nuove piattaforme e imprese, l'elevata mortalità già tipica delle *startup* in generale porta a pensare che la maggiore crescita dell'economia collaborativa si vedrà non tanto in termini di numero di piattaforme operative, quando in termini di utenza. Tuttavia, il rischio è che la nuova utenza vada a concentrarsi fortemente a favore di alcuni grandi soggetti che, come già avviene con le piattaforme internazionali, tendono a creare nuovi monopoli nei servizi collaborativi. Nell'ultimo anno in Italia circa 3 milioni di nuovi utenti hanno praticato forme di condivisione e collaborazione *peer-to-peer*, con un aumento rispetto all'anno precedente di circa il 69%. Attualmente, circa 6 milioni e mezzo di persone usano servizi di *Sharing Economy*⁷⁶. Il potenziale di espansione per l'utilizzo di queste piattaforme è certamente ampio.

Ancora più complesso è comparare i numeri e le dimensioni al mondo dell'*open manufacturing* con quelli delle cooperative del comparto manifatturiero. Si tratta di tipologie di produzione diverse che, come già detto per *FabLab* e *spacemakers*, non si focalizzano molto sulla produzione in serie, quanto sull'innovazione e la produzione di prototipi. Questi spazi (circa 100 in Italia, secondo il già citato censimento della Fondazione Make in Italy CDB) non sono tanto un nuovo settore della produzione, quanto più che altro nuove modalità di produrre e generare valore, che possono essere acquisite da qualsiasi soggetto, comprese le cooperative di produzione, per innovare i

74 / Calcolato come rapporto tra il saldo di iscrizioni e cessazioni (al netto delle cessazioni di ufficio) rilevate nel periodo e lo stock delle imprese registrate al termine del periodo precedente.

75 / Tra questi settori più "comparabili", si sono viste le piattaforme di scambio di beni e servizi (che in qualche modo rappresentano una forma di cooperazione di consumo), ma si tratta di meno di 20 casi. Vi sono poi le piattaforme di servizi di trasporto, ma si tratta di un 12% delle piattaforme totali, quindi di una decina di esempi.

76 / <http://www.wired.it/economia/business/2014/12/10/risparmiare-innovare-aiutare-gli-perche-gli-italiani-condividono/>

propri prodotti e sistemi di innovazione⁷⁷.

Anche il mondo della finanza *peer-to-peer* non è confrontabile con la pratica e i soggetti consolidati del credito cooperativo. Studi internazionali (tra cui un corposo report pubblicato da Morgan Stanley) hanno stimato una crescita molto massiccia del settore per il futuro, che potrebbe raggiungere un valore globale di 290 miliardi di dollari. Attualmente, in Italia sono state individuate 41 piattaforme di *crowdfunding* di varia natura, ma lo sviluppo del settore (soprattutto del P2P *business lending*, quello che sta mostrando una maggiore crescita in Gran Bretagna) è reso ancora fortemente complicato dalla legge bancaria⁷⁸.

Nel complesso, quindi, i numeri attuali dell'economia collaborativa non sono comparabili con quelli della cooperazione. Tuttavia, il fenomeno potrebbe vedere una forte espansione nei prossimi anni, non solo per la nascita di nuove piattaforme, quanto per la possibile espansione di mercato di pochi grandi soggetti, che si stanno affermando in alcuni settori modificando profondamente le logiche (come nel caso dell'ospitalità e dei trasporti, i settori di Airbnb ed Uber). Questi soggetti potrebbero andare a incidere nei mercati ad oggi presidiati dalle cooperative, trasformandoli radicalmente e conquistandone una significativa quota di mercato.

D'altro canto, alcuni di questi nuovi soggetti - quelli effettivamente nati dal basso, più attenti alle esigenze delle comunità e alle sfide dello sviluppo sostenibile - potrebbero essere interessanti e innovativi partner per la cooperazione. Le trasformazioni di cui sono portatori e le innovazioni che stanno sviluppando potrebbero penetrare nelle pratiche cooperative, come sta già accadendo in alcuni casi.

Grazie al contributo di alcuni *practitioners* e ricercatori vicini al mondo della cooperazione, i paragrafi successivi fanno riferimento ad alcuni casi concreti di interazione tra mondo della cooperazione ed economia collaborativa.

4.2. Le interazioni fra cooperative ed economia collaborativa Competizione o integrazione di processo?

Come anticipato, la riflessione sul tema si sta diffondendo in alcuni ambienti cooperativi, ma nel complesso non è ancora arrivato all'attenzione della maggioranza del movimento. Da un lato, per la maggiore ricettività di alcuni soggetti (cooperative più "giovani" e dinamiche); dall'altro, perché la rilevanza e l'impatto diretto di queste riflessioni sono operativamente più forti per alcuni settori piuttosto che per altri.

Buona parte dell'economia collaborativa è sostanzialmente un'economia di consumatori e, anche se tutti i settori potrebbero esserne in qualche modo influenzati, sono le cooperative sociali, di consumo/utenza e di servizi che potrebbero valutare prima di altri l'opportunità di servirsene per modificare risposte a nuovi bisogni e sperimentare innovativi modelli di *business*.

Per questo motivo, l'analisi delle esperienze concrete che vengono riportate di seguito non può prescindere dai diversi settori, dal livello di "innovazione" della singola cooperativa e dalla tipologia di cooperativa.

⁷⁷ / I FabLab non sono "fabbriche", bensì *fabrication labs* (laboratori di fabbricazione), ovvero piccoli laboratori per l'innovazione e la micro produzione diffusa. Le attrezzature di un FabLab vanno dai 10.000 euro di valore a un valore di 100.000 euro nel caso di un FabLab completo.

⁷⁸ / Infatti, non solo la concessione di credito al pubblico resta riservata ai soli soggetti vigilati da Banca d'Italia, ma anche quando chi chiede credito è un'impresa, a concederlo può essere, oltre a una banca, soltanto un fondo, una compagnia di assicurazioni o un veicolo di cartolarizzazione. Inoltre la normativa sui minibond riserva la possibilità di sottoscrizione, con i vantaggi fiscali e legali introdotti dal Decreto Sviluppo e successive modifiche, soltanto a investitori professionali e quindi non al pubblico retail.

4.2.1. Situazioni di concorrenza tra cooperative e piattaforme

Il fenomeno dell'economia collaborativa viene spesso identificato con alcuni casi esemplari (es. Uber, Airbnb), forse quelli più ambigui e controversi, ma anche quelli percepiti da diversi attori economici come primi principali concorrenti. Ciò dipende anche dalle crescenti quote di mercato e di utenti a cui si rivolgono. Si parte, quindi, da questi esempi perché sono il modello di piattaforma più diffuso a livello nazionale, sia quelli che pongono un tema esplicito di concorrenza.

In questo ambito, l'esperienza delle cooperative di taxisti e del servizio di trasporto creato da Uber è paradigmatica. Uber viene percepito come un concorrente diretto generando ostilità verso la *Sharing Economy* nel suo complesso. Si noti, tuttavia, che esiste un acceso dibattito sul riconoscere o meno Uber come esempio di economia collaborativa. Uber è un'impresa americana arrivata in Italia con due servizi: a Roma e Milano con UberBlack, un servizio che mette in contatto passeggeri e autisti NCC⁷⁹; a Genova, Milano, Torino e Padova con UberPop, la declinazione definita più "collaborativa" e low cost del servizio, dove chi ha una macchina offre passaggi urbani ad altri utenti, a fronte del pagamento di una tariffa stabilita dalla piattaforma. Mentre UberBlack non costituisce senz'altro un modello di tipo collaborativo (non presenta una dinamica *peer-to-peer*, è semplicemente un meccanismo più efficiente di reclutamento di un autista NCC), UberPop scatena contrapposizioni, essendo un servizio *peer-to-peer*, mancante però di quelle caratteristiche di tipo "sociale" che lo potrebbero rendere collaborativo. UberPop resta, quindi, sostanzialmente un servizio *on-demand* pienamente rientrante nella sfera del mercato.

Si contano al momento centinaia di *driver* e migliaia di utenti dell'app. Nei giorni in cui si tengono eventi internazionali, gli utenti aumentano: il 70% degli utilizzatori si è mosso con Uber almeno in un altro Paese oltre al proprio. Un confronto numerico fra NCC e UberPOP, che è stato lanciato solo da un anno, è prematuro. Va evidenziato che sono due servizi diversi anche in termini formali: UberPop è descritto come un servizio di *ride sharing*, non un servizio pubblico.

Dalle interviste condotte a esponenti del mondo cooperativo emergono opinioni contrastanti. Da un lato, c'è chi afferma la necessità di difendere le cooperative di taxisti e di NCC contro questo fenomeno di "concorrenza sleale". Dall'altro, chi ritiene che la difesa non sia l'atteggiamento giusto da adottare, perché il caso Uber sottolinea che l'attuale servizio taxi è destinato a cambiare radicalmente, se non addirittura a scomparire. Uber viene percepita come una realtà profondamente distante dai valori cooperativi. Allo stesso tempo, alcuni intervistati ritengono che il problema non sia nella difesa pura e semplice delle cooperative di taxisti, ma nell'innovare l'intero settore.

Dal 26 maggio 2015, il giudice di Milano ha disposto il blocco di UberPop in tutta Italia e, nonostante il ricorso presentato dall'azienda, la sospensione del servizio è stata confermata a giugno. Nel frattempo, le iscrizioni a Uber sono aumentate in media del 30%. I giochi restano ancora aperti, è partita subito una forte mobilitazione sui social per non chiudere UberPop e l'azienda ha promesso battaglia anche dopo aver perso il ricorso.

Questa vicenda si è trasformata nel paradigma dello scontro tra economia collaborativa

⁷⁹ / NCC sta per Noleggio Con Conducente, ed è una tipologia autorizzata e normata in Italia.

e cosiddetta "economia tradizionale". Molti studiosi e addetti ai lavori hanno espresso visioni contrapposte. Forse anche grazie all'attenzione mediatica degli ultimi mesi, alla forte minaccia percepita e alla concorrenza diretta di Uber, proprio in questo settore è emerso un caso di integrazione interessante: Mytaxi.

Altro caso paradigmatico è Airbnb. Nonostante la forte crescita anche in Italia, esso ha un impatto meno diretto perché non esiste un settore specifico paragonabile e che abbia uno sviluppo cooperativo così netto (es. bed and breakfast, albergatori ecc.). Considerando in senso più ampio il settore turistico, nel corso delle interviste è stato sentito il parere di alcune agenzie viaggi legate al mondo cooperativo. La loro risposta è stata che al momento non sentono la propria attività toccata dal fenomeno Airbnb, percepito più come un fenomeno sociologico, nato sull'onda della crisi economica, che come un vero e proprio *business* potenzialmente concorrente. Airbnb è percepito come un rischio da chi opera nel turismo sul web, piuttosto che dalle agenzie di viaggi tradizionalmente intese che continuano a servire segmenti di clientela più tradizionale. Tuttavia, non è possibile ignorare le trasformazioni che il settore turistico sta vivendo con lo sviluppo di servizi online e tramite la proposta del modello *peer-to-peer* portata su scala globale da Airbnb. Il valore aggiunto e il ruolo dell'intermediazione che ancora sentono di controllare le agenzie turistiche, si sta velocemente trasformando. Questa riflessione va quindi contestualizzata in un settore che ancora non percepisce pienamente la sovrapposizione dei mercati e, quindi, ha una considerazione della concorrenza ancora molto "sfumata".

Interessanti riflessioni possono essere condotte nel campo delle cooperative sociali. Nel settore l'assistenza agli anziani (in cui operano massicciamente le cooperative sociali italiane), gli intervistati ritengono che l'economia collaborativa potrebbe suggerire una disintermediazione nell'assistenza alle persone non autosufficienti, incoraggiando forme di badantato *on-demand* che espongono a molti rischi (per esempio, il sistema del lavoro nero e la mancanza di tutele per gli assistiti). Il fenomeno viene, quindi, visto non come un potenziale concorrente, ma con una certa apprensione. L'opportunità per le cooperative potrebbe, invece, risiedere nella possibilità di riorganizzare il proprio ruolo come "abilitatrici" di servizi tra cittadini, non "abbandonando" l'utente finale a se stesso, ma continuando ad offrire alcune garanzie. Emerge la consapevolezza che l'economia collaborativa non possa comunque essere vista come una minaccia nel settore sociale e che questi fenomeni non possano essere ignorati, ma vadano piuttosto interpretati come manifestazioni di una domanda a cui ancora non viene data adeguata risposta. Il potenziale di crescita è enorme. Laddove le famiglie oggi sono costrette ad auto-organizzarsi e provvedere al bisogno in modo individuale ed economicamente molto dispendioso, l'economia collaborativa potrebbe essere un modo per abbassare i costi e rispondere ai bisogni attraverso un servizio "condiviso". In questo ambito, ci si scontra con una barriera di tipo "culturale": c'è una forte ritrosia, nell'ambito della cura delle persone non autosufficienti, ad affidarsi a questo genere di innovazioni, dovendo ripensare la tecnologia e le forme di garanzia per gli standard di qualità e sicurezza che le cooperative vogliono garantire. Inoltre, poiché le cooperative di servizi si prefiggono come obiettivo anche quello di trovare lavoro per i propri soci, pare naturale una certa apprensione per la possibile perdita occupazionale o de-qualificazione che un modello collaborativo non attentamente strutturato potrebbe comportare.

In questo primo paragrafo sono emerse tre visioni ed esperienze molto differenti pur nell'ambito della minaccia/concorrenza percepita. Da un lato, la concorrenza diretta di Uber ha portato a scontri con le cooperative di taxisti, ma allo stesso tempo ha portato alla creazione di un nuovo servizio che integra alcuni aspetti dell'economia collaborativa. Dall'altro, dalle interviste condotte sembra che il settore turistico abbia una minore percezione di essere direttamente "toccato" dal fenomeno, anche perché

si tratta di un campo poco presidiato in partenza dalle cooperative, soprattutto per strutture ricettive e servizi di agenzia web che sono gli spazi coperti da Airbnb. Infine, l'esempio della cooperazione sociale e dell'assistenza agli anziani che, pur percependo nelle piattaforme una minaccia alla qualità del servizio e al lavoro dei propri soci, si interroga e cerca di dare risposta innovativa ai bisogni emergenti, che al momento non riesce a coprire con i propri servizi tradizionali e vede una possibilità di appropriarsi di alcune opportunità che emergono dall'economia collaborativa, a favore del proprio *business* e dei propri utenti.

4.2.3. Casi emergenti di integrazione e innovazione

In questo paragrafo si presentano alcuni casi in cui emerge una forma di integrazione fra economia collaborativa e cooperazione. In particolare: esistono fra le piattaforme di economia collaborativa alcune che hanno scelto la forma cooperativa? Esistono cooperative che hanno adottato modelli riconducibili al modello *peer-to-peer* e all'economia collaborativa?

Non avendo realizzato una mappatura primaria e sistematica delle realtà italiane di economia collaborativa e rifacendoci invece agli studi precedenti, la risposta alla prima domanda è molto difficoltosa in questa fase di evoluzione del fenomeno. Rispetto a quanto rilevato anche dagli incontri, sono piuttosto rare le esperienze di economia collaborativa realizzate in forma cooperativa. Alcune si riferiscono a spazi di coworking e Gruppi di Acquisto Solidale (GAS) che, nati sotto forma associativa, hanno poi scelto la forma cooperativa.

Per quanto riguarda la seconda domanda, dagli incontri avuti con rappresentanti del mondo cooperativo è emerso che esistono e stanno emergendo diverse forme/progetti/iniziative di cooperative che, sviluppate più o meno consapevolmente in quest'ottica, condividono con il mondo dell'economia collaborativa diversi aspetti e ne hanno fatto proprie alcune caratteristiche.

Come mai finora questi due mondi non si sono incontrati, se non in alcuni casi specifici? Alcuni ritengono che non ci siano molti punti di contatto, vedendo nell'economia collaborativa più che altro le piattaforme tecnologiche e, quindi, sentendosi distanti dai loro valori e anche dal punto di vista "umano". Si tratta però di un processo in evoluzione ed è in atto una convergenza, tanto che l'approccio di integrazione della tecnologia in alcuni servizi sta andando molto veloce anche nelle cooperative. Va ricordato che l'innovazione tecnologica in sé non significa e non va confusa con un segnale di "avvicinamento" ai temi propri dell'economia collaborativa che, pur servendosi anche di piattaforme tecnologiche come strumento, si basa in primis sull'accordamento di domanda e offerta e l'abilitazione di collaborazione *peer-to-peer* attraverso nuovi modelli di interazione e produzione/consumo. Per di più, esistono anche esperienze di economia collaborativa che non hanno fatto della piattaforma tecnologica il proprio elemento "core".

Le forme di interazione che stanno emergendo, dando vita a esperienze/iniziative cooperative vicine all'economia collaborativa, sono segnali importanti di come alcuni segmenti del movimento cooperativo italiano stiano recependo e integrando spunti di innovazione.

Tuttavia, le forme di interazione mature ancora sono poche. Quelle descritte di seguito sono alcune prime esperienze che possono evolvere e superare il livello ancora "residuale" che sembrano avere. In particolare, in alcuni settori specifici si potrebbero sviluppare dei veri e propri servizi di supporto alle aziende dell'economia collaborativa da parte di nuove cooperative. A esempio, servizi di pulizia per Airbnb, prodotti assicurativi adatti ai nuovi modelli di *Sharing Economy* o, viceversa, piattaforme di *crowdfunding*

potrebbero finanziare lo *startup* di nuove cooperative, ecc. Le esperienze raccolte sono state suddivise nei principali settori in cui sono state identificate: cooperative di consumatori, cooperative di abitanti, cooperative sociali, trasporti e turismo, servizi finanziari, cultura.

Cooperative di consumatori

Secondo le interviste condotte, la cooperazione di consumatori è vista come uno degli ambiti in cui c'è maggiore possibilità che si manifestino interazioni forti con l'economia collaborativa. Nata secondo la logica di un gruppo di acquisto la cooperazione di consumatori si è poi sviluppata in un secondo momento investendo nella realizzazione di negozi, supermercati e ipermercati. Alcuni referenti di cooperative si domandano perché iniziative come quelle dei GAS moderni non si stiano evolvendo "naturalmente" in cooperative. La risposta è che, da un lato, emerge una certa reticenza da parte dei promotori di queste iniziative a "istituzionalizzarsi", perché si ritiene che il modello funzioni in quanto basato sull'associazione informale tra cittadini. Dall'altro, è stato osservato che organizzazioni come l'ANCC - Associazione Nazionale Cooperative di Consumatori (Coop), concentrandosi prevalentemente sulla crescita della grande distribuzione, non si rivolgono abbastanza a queste realtà e faticano quindi a promuovere forme alternative di cooperazione di consumo rispetto alle catene commerciali. In questo modo, i GAS non si sentirebbero rappresentati e attirati dal modello cooperativo.

Nell'ambito della cooperazione di consumatori, oltre alla possibile "cooperativizzazione" dei GAS, esistono altri esempi di avvicinamento con l'economia collaborativa. Per esempio, c'è un crescente interesse per l'uso delle piattaforme digitali come strumenti per valorizzare e potenziare le tradizionali esperienze di donazione sociale dei prodotti invenduti, già diffuse tra le cooperative. Lo sviluppo di piattaforme innovative per lo scambio diretto di prodotti tra soci permette, infatti, di utilizzare l'economia collaborativa come risposta simultanea a due esigenze, particolarmente sentite oggi dalla cooperazione di consumatori: ridurre lo spreco alimentare; aumentare la relazione diretta e lo scambio mutualistico tra cittadini-consumatori. Inoltre, le potenzialità delle piattaforme tecnologiche potrebbero essere usate anche per innovare i meccanismi già in atto, di consegna della spesa a domicilio da parte di soci volontari a persone anziane e/o disabili.

Attraverso nuove piattaforme, quindi, la relazione tra consumatori torna al centro e si crea socialità. Ciò è fondamentale in un momento in cui lo sviluppo delle cooperative nella grande distribuzione ha portato a una progressiva perdita di relazione tra soci. Come hanno sottolineato alcuni dirigenti cooperativi italiani, spesso si tende a pensare che il cuore della mutualità stia nella relazione tra soci e cooperativa, trascurando la mutualità tra i soci stessi, una consapevolezza che deve essere rafforzata. Il modello di relazione diretta *peer-to-peer* dell'economia collaborativa e l'uso delle tecnologie in rete possono forse essere una soluzione, a quanto meno una delle risposte, a questa sfida? Progetti che utilizzano piattaforme per lo scambio tra soci, grazie alla loro infrastruttura web e alla vocazione fortemente aperta, possono abilitare nuove forme di scambio che non si limitano solo ai soci della cooperativa, ma coinvolgono e impattano positivamente su tutta la comunità e sull'ambiente.

Da questo punto di vista, si segnala l'esperienza della cooperativa "Scambia cibo", che agisce sul tema della riduzione dello spreco alimentare.

Naturalmente, soprattutto nel campo dello scambio di prodotti alimentari tra pari, le sfide non sono poche. Ci sono questioni relative alla sicurezza alimentare e alla certificazione dei cibi. Questo tema, particolarmente delicato e complesso (dal momento che i cittadini che vogliono cedere cibo avanzato non hanno gli strumenti per certificarne la sicurezza secondo le norme vigenti) diventa emblematico di tutto il consumo collaborativo, perché appare evidente che in tutti i modelli *peer-to-peer*, qualsiasi sia il bene o il servizio scambiato, un fornitore privato fatica a fornire le stesse

garanzie di un soggetto organizzato. È, quindi, necessario trovare delle soluzioni che concilino opportunità di scambio con qualità e sicurezza.

Altro possibile ambito di interazione è quello della partecipazione alla *governance* d'impresa. La crescita dimensionale delle cooperative di consumatori e l'adozione di modelli di gestione della grande distribuzione hanno reso più complessa la relazione con i soci, che spesso non sono pienamente consapevoli dei propri diritti e dei meccanismi di partecipazione alle decisioni. In questo campo, il bisogno di innovazioni è molto sentito, e forse in futuro gli strumenti digitali su cui cresce l'economia collaborativa potrebbero fornire spunti e opportunità di rinnovamento, tenendo fermi i principi di *governance* (controllo democratico, indipendenza, ecc.) che sono fondanti delle cooperative.

Cooperative di abitanti

Altro settore che di recente ha visto fiorire alcune iniziative riconducibili all'economia collaborativa è quello della cooperazione di abitanti. Il potenziale è evidente in questo settore, soprattutto quando si creano sinergie all'interno del mondo cooperativo - per esempio tra cooperative di costruzioni, sociali, di utenza e di abitanti, anche nell'ambito di progetti di innovazione sociale e di rigenerazione di spazi urbani: si pensi anche al tema dell'*housing* sociale e alle forme di *cohousing*.

Un'esperienza all'avanguardia è stata quella promossa dal progetto "Eco Courts - cortili ecologici", finanziato tramite il fondo europeo Life. Coinvolgendo alcune cooperative di abitanti, ha permesso di integrare alcuni servizi "condivisi" innovativi, a valle di un percorso di co-progettazione e mappatura delle esigenze da parte dei condomini. Pur trattandosi di un progetto pilota, esso presenta grandi potenzialità ed elementi di interesse che potrebbero essere colti anche da altre realtà ed estesi attraverso gli strumenti e la piattaforma realizzati nel progetto.

Più in generale, il mondo dell'abitare è visto da molti interlocutori come un potenziale bacino di innovazione sociale e di sviluppo di modelli collaborativi. Le cooperative di abitanti partono da una condizione di vantaggio potendo già contare su una *community* di persone definite, che può essere appunto il primo bacino per sviluppare nuovi modi di collaborare. Alcuni citano la possibilità di integrazione tra le cooperative di abitanti e lo sviluppo di servizi accessori come quelli di utenza, realizzati con i modelli derivanti dall'economia collaborativa. Su quest'onda si muove anche un'altra iniziativa che, pur non essendosi costituita in forma cooperativa potrebbe essere di ispirazione. Si tratta di "Abito - il risparmio su misura", progetto realizzato dalla *startup* innovativa trentina Community Building Solutions. "Abito" mira a introdurre sistemi per ridurre le spese condominiali e reinvestire quanto risparmiato in un fondo che permette ai condomini di acquistare servizi aggiuntivi condivisi (*babysitter*, *badanti*, *bike sharing* ecc.). Il progetto di segue alcuni step definiti:

- studio e ricerca di cosa può essere gestito in forma collaborativa all'interno del condominio
- costruzione di un sistema di *pooling*: il condominio viene trasformato in un gruppo d'acquisto
- promozione del *commoning*: con i risparmi ottenuti il condominio può fare investimenti comuni

Questo esempio dimostra come il futuro del *social housing* e quello dell'economia collaborativa si possono incontrare in un comune obiettivo, rafforzandosi mutualmente per rispondere ai nuovi bisogni emergenti delle famiglie.

Una simile esigenza di servizi aggiuntivi di prossimità legati all'abitare emerge in modo molto chiaro anche nelle numerose iniziative delle *social street*, che hanno origine dall'esperienza del gruppo Facebook "Residenti in Via Fondazza - Bologna", partita nel settembre 2013. L'obiettivo è socializzare con i vicini della propria strada di residenza al fine di instaurare un legame, condividere necessità, scambiarsi professionalità,

conoscenze, sviluppare progetti collettivi di interesse comune e trarre quindi tutti i benefici derivanti da una maggiore interazione sociale. Per raggiungere questo obiettivo a costi zero, ovvero senza aprire nuovi siti o piattaforme, le *social streets* hanno utilizzato finora gruppi chiusi su Facebook.

Un ulteriore spunto di riflessione per le cooperative di abitanti riguarda gli alloggi per brevi periodi, che può essere favorito dalla cooperazione mutualistica anche tra città diverse.

Nelle interviste un dirigente delle cooperative di abitanti ha ricordato che già negli anni '80 la cooperazione si era posta la questione. Infatti, aveva iniziato a sviluppare l'idea di una rete delle cooperative a proprietà indivisa tra varie città, per favorire gli spostamenti e l'uso temporaneo da parte dei soci, in modo tale da allargare e ampliare la mutualità attraverso il fare rete. Il parallelismo con Airbnb è immediato, laddove però il valore aggiunto e il vantaggio delle cooperative potrebbe stare nella capacità di costruire rapporti più forti, duraturi e mutualistici tra soci, oltre che di porsi in modo più responsabile rispetto alle comunità locali (si pensi alle critiche volte ad Airbnb per l'impatto negativo sui quartieri di maggiore penetrazione). Dall'altra parte, confrontarsi con l'esperienza di Airbnb e delle altre piattaforme (compreso l'*home swap*) potrebbe sollecitare le cooperative di abitanti a rielaborare questi spunti inserendo anche l'elemento tecnologico e imparando dall'economia collaborativa moderna alcuni elementi di innovazione.

Cooperative sociali

Alcune cooperative sociali vivono il mondo dell'economia collaborativa come una potenziale minaccia, pur riconoscendone la valenza innovativa anche per i propri servizi. I principali timori riguardano la qualità e sicurezza dei servizi, la tutela dei posti di lavoro, il desiderio di evitare che scompaia il valore aggiunto della cooperativa come impresa, una certa diffidenza verso alcuni aspetti tecnologici - soprattutto laddove si vadano a inserire nelle relazioni umane che le cooperative sociali promuovono e tutelano.

Dai colloqui, però, sono emerse anche numerose opportunità d'innovazione legate all'incontro tra cooperative sociali ed economia collaborativa. In particolare, si pensa alla possibile costruzione di sistemi di integrazione delle prestazioni "più pesanti" (che richiedono strutture e competenze complesse, in campo sanitario o sociale), con quelle "più leggere", che lasciano spazio a iniziative comunitarie e alla collaborazione tra servizi strutturati e forme volontaristiche e di mutuo aiuto, che possono migliorare le risposte ai bisogni espressi dalle comunità.

Sempre dalle interviste è emerso che il livello più immediato e meno rischioso di interazione riguarda l'utilizzo di servizi collaborativi per aumentare e qualificare l'offerta tradizionale di servizi. L'esempio più semplice è quello dei trasporti. Si ipotizza un servizio di trasporto collaborativo per agevolare l'accesso degli utenti ai centri servizi cooperativi di assistenza sociale e sanitaria, in modo efficiente e a un minor costo. Questa visione va verso l'integrazione piuttosto che la competizione tra servizi paralleli, favorisce la qualificazione delle attività e potrebbe essere gestita facendo leva su piattaforme già esistenti, oltre che su nuove piattaforme locali.

Un livello di innovazione più sfidante, ma con grande potenziale, riguarda, invece, la possibilità per le cooperative di ridisegnare i propri servizi, innovarli e testare nuovi mercati.

Si tratta di modificare la struttura vera e propria del servizio e il relativo *business model*, creando un'offerta di valore nuova che risponda ai bisogni emergenti e renda più efficiente l'uso delle risorse. Questo significa, per esempio, mettere in rete le persone, le competenze e le risorse presenti sul territorio per valorizzare il potenziale di auto-aiuto e mutuo-aiuto delle comunità, creando in questo modo nuovi servizi collaborativi in campi

quali l'assistenza, la cultura, l'inclusione sociale, anche secondo il modello *peer-to-peer*. Questo già viene fatto nelle numerose esperienze di baratto e scambio di libri, giocattoli e piccole prestazioni tra soci. Ha fatto parte di esperienze di alcune grandi cooperative anche nel passato, come la "Cooperativa Sociale Itaca" che ha realizzato lo scambio diretto tra le socie per i servizi di conciliazione. Numerosi spunti ed esempi interessanti emergono dal confronto con le cooperative intervistate e ci si può attendere uno sviluppo e un'innovazione del modello. Naturalmente, resta da sottolineare l'importanza di non sostituire servizi qualificati che devono essere tali (per ragioni di competenze, di sicurezza, per la fragilità dell'utenza interessata) con l'aiuto non qualificato, quando questo possa portare a un abbassamento degli standard complessivi. L'integrazione di dinamiche di mutuo-aiuto e scambio tra pari può solo avvenire in forma complementare e non sostitutiva, entro definiti confini, laddove si crei un valore aggiunto, senza che sia compromessa la qualità o sicurezza del servizio. Qualora esistano queste condizioni, l'economia collaborativa e i suoi meccanismi di coinvolgimento e di coordinamento in rete tramite le tecnologie possono portare importanti spunti e generare innovazione.

Un'esperienza di innovazione digitale nella cooperazione sociale riguarda poi il caso di "Familydea", che si propone come sito di e-commerce dedicato alla famiglia. Il progetto nasce dalla cooperativa "Altridea" di Bolzano, che è riuscita ad aggregare un gruppo di cooperative sociali e altri soggetti del nonprofit attorno a questa piattaforma aperta, che propone alle famiglie servizi a 360 gradi, in un'ottica di maggiore efficienza e di valorizzazione delle reti.

Interessanti sono poi le esperienze realizzate da alcune cooperative sociali dell'Emilia-Romagna, in partenariato con gli enti locali e sotto la leadership della "Cooperativa Sociale Camelot-Officine Cooperative". Si tratta di progetti innovativi che promuovono l'integrazione e il coordinamento in rete dei servizi per i migranti e si basano sulla messa in comune tramite piattaforma digitale di risorse e competenze portate da diversi attori del territorio. L'obiettivo esplicito è quello di condividere risorse e promuoverne il pieno utilizzo e la massima efficienza, favorendo anche l'innovazione tecnologica e la fruizione direttamente online dei servizi. La piattaforma permette, inoltre, lo scambio di esperienze e buone pratiche e la nascita di sinergie tra attori.

In un ambito diverso, quello del turismo urbano, un esempio interessante è il progetto "Piacere Milano", promosso da due cooperative sociali del territorio. Una piattaforma che consente di far incontrare cittadini e visitatori dell'Expo per fare del "turismo esperienziale". Questo modello, basato a pieno sulla logica *peer-to-peer* di incontro tra cittadini, dimostra un approccio che tiene in considerazione la città, l'evento Expo, ma mediato dai cittadini stessi e quindi maggiormente coinvolgente ed autentico, oltre che portatore di nuove relazioni.

Secondo alcuni esponenti della cooperazione, un ulteriore vantaggio legato all'innovazione e alla digitalizzazione delle cooperative sociali è legato alla possibilità di favorire meccanismi più efficaci di monitoraggio e feedback dagli utenti sui servizi fruiti. È possibile che su questo aspetto, così importante anche in ottica di coinvolgimento e di qualità dei servizi, possano svilupparsi progetti che in qualche modo spingano il livello di condivisione fino ad arrivare alla cosiddetta co-produzione (*prosumer*), che valorizza l'utente in un ruolo sempre più proattivo e protagonista e non più solamente come fruitore di servizi.

Un ultimo aspetto riguarda le potenzialità dell'economia collaborativa per l'infrastrutturazione delle *community*, la creazione di nuovi legami sociali e forme di relazione e interazione rafforzative della base cooperativa. Questo aspetto, secondo alcuni, può diventare efficace anche per recuperare e guadagnare legittimazione sul tema del rapporto con il territorio. In aggiunta, il rafforzamento di una dimensione di

community può essere visto anche come mezzo per favorire una più facile aggregazione della domanda, che si rivelerebbe strategica per creare sinergie e rendere più efficienti i servizi. Tuttavia, come rilevano alcuni, quando si tenta di trasformare i propri soci e utenti in una vera e propria *community* e di favorire l'aggregazione della domanda o lo scambio e la relazione orizzontale, ci si scontra spesso con grosse difficoltà. Se l'essere socio non è alimentato da meccanismi di *engagement*, e la *community* non è curata in modo continuativo, non è detto che disporre di un bacino ampio di soci significhi avere veramente la capacità di tramutarli in una rete attiva di economia collaborativa.

Per concludere, il settore sociale mostra numerose opportunità di innovazione legate all'economia collaborativa, che possono essere riassunti nelle seguenti categorie:

- organizzare nuove risposte ai bisogni e nuovi modi di produrre ed erogare servizi
- aggregare domanda e offerta attraverso piattaforme di *networking* e *matching* mediate comunque dalle organizzazioni
- abilitare meccanismi di feedback virtuosi e monitorare i propri servizi con una maggiore attenzione all'utente finale
- offrire servizi aggiuntivi alla propria *community* e favorire la relazione tra soci
- creare integrazione con servizi complementari (per esempio, trasporti per le cooperative che gestiscono servizi socio-sanitari)

Servizi finanziari

Le possibili interazioni del settore della finanza con l'economia collaborativa sono più circoscritte e possono essere principalmente di due tipologie:

- l'utilizzo di fondi del mondo cooperativo per supportare la nascita di nuove cooperative che operino nel mondo della economia collaborativa
- l'integrazione nei servizi finanziari realizzati da cooperative di nuove tipologie *peer to peer* (es. *crowdfunding*)

Per quanto riguarda la prima ipotesi, un progetto interessante è il progetto *Coopstartup*, promosso da Coopfond con l'obiettivo di dare supporto alle *startup* di tipo cooperativo. Anche se finora nessuna *startup* supportata è stata afferente al mondo dell'economia collaborativa in senso stretto, lo strumento è visto come adatto anche a questo tipo di scopo e offre una possibilità per la nascita di cooperative innovative ispirate al modello "collaborativo". In questo contesto, è opportuno citare l'esperienza di Fondazione Unipolis che, con il bando "culturability - fare insieme in cooperativa", ha promosso e sostenuto la nascita di 15 *startup* cooperative di giovani in ambito culturale e creativo, alcune delle quali apertamente ispirate a forme di economia collaborativa.

Per quanto riguarda l'integrazione del *crowdfunding* o altri strumenti della finanza cosiddetta *peer-to-peer* nel mondo del credito cooperativo, non sembrano emergere casi rilevanti fino ad oggi. La finanza *peer to peer* viene osservata come un fenomeno interessante, ma non necessariamente come una realtà nella quale inserirsi come cooperazione. Tuttavia, si può citare un'esperienza interessante condotta da Banca Etica in collaborazione con "Produzioni dal basso", piattaforma italiana di *crowdfunding* attiva dal 2005⁸⁰, per creare uno spazio online nel quale le organizzazioni e le persone socie o clienti della banca potessero contribuire con il *crowdfunding* al finanziamento dei progetti di promozione culturale, sociale e ambientale presentati sulla piattaforma. La collaborazione con "Produzioni dal Basso" nasce per coinvolgere attivamente i soci di Banca Etica e consentire loro di validare e sostenere i progetti del territorio. Rappresenta un esempio interessante di come una base sociale, se valorizzata come *community*, possa essere mobilitata per iniziative di finanza collaborativa e *crowdfunding*.

⁸⁰ / Nel complesso. Dal 2005 Produzioni dal basso ha permesso la realizzazione di 512 progetti con la raccolta di quasi 1,3 milioni di euro e coinvolge oltre 48.800 utenti.

Cooperative culturali

Il campo della produzione culturale e artistica, dopo quello del consumo,, è stato uno dei primi nei quali si è sviluppata in modo massiccio la collaborazione *peer-to-peer* online. Si pensi ai numerosi siti e piattaforme di condivisione di contenuti musicali, video e altro ancora, esistenti oramai da molti anni e già diventati mainstream.

Dalle interviste con alcuni referenti del settore culturale cooperativo, si rileva che il concetto di economia collaborativa viene visto in questo campo principalmente come un modo di coinvolgere diverse *audience* e iniziare processi di co-produzione oppure, come nel caso di CoopCulture, come un modo per condividere conoscenze fra le cooperative operanti nel settore. Per esempio, il portale Reteculture ha come obiettivo di sviluppare e consolidare l'imprenditorialità cooperativa per la gestione di beni e attività culturali e turistiche. Si tratta quindi di una forma di condivisione e collaborazione, in questo caso di tipo *business to business*, che consente di condividere modelli, standard e risorse, potenziando la capacità di *performance* di tutte le imprese in rete. In particolare, permette di:

- raccogliere, verificare, organizzare e mettere a sistema tutte le informazioni
- erogare servizi informativi sull'offerta turistica territoriale
- promuovere prodotti, servizi e itinerari offerti nel territorio di riferimento

Questo progetto è stato un investimento di CoopCulture, che si è posta il problema di innovare e far crescere anche le cooperative di dimensioni minori, le quali non hanno spesso i numeri e la capacità per attività strutturate di marketing e commercializzazione.

Cooperative di trasporto

Lo scontro tra Uber e settore dei trasporti tradizionali ha generato un'innovazione nel secondo campo che, pur non nascendo direttamente in seno alla cooperazione, è stata adottata da sempre più cooperative di taxisti, non solo in Italia ma in tutta Europa. "MyTaxi" è una app che permette la prenotazione diretta del taxi, fornisce all'utente un servizio analogo a quello del competitor Uber, ma è utilizzabile solo dai tassisti con licenza; chi entra, infatti, deve dimostrare di avere i requisiti minimi e comprovata esperienza.

Questa applicazione permette di superare il vantaggio competitivo che ha dato grande sviluppo ad Uber, ovvero la facilità di accesso al servizio tramite smartphone, e allo stesso tempo di assicurare un servizio di qualità aumentando la garanzia per l'utenza. La app è partita a Milano, per ora conta 45.000 taxisti affiliati, 10 milioni di utenti in Europa. Rappresenta quindi un'esperienza già consolidata che potrebbe essere replicata in molti contesti.

Altro fenomeno che sta avendo rilevanza soprattutto nei centri urbani e può fornire spunti di interesse per le cooperative è quello del *car sharing*, diventato per molti un modo alternativo di muoversi senza usare la propria automobile. Il suo impatto sulla mobilità ha rivoluzionato il modo di concepire l'automobile, facendo del mezzo un servizio al quale accedere soltanto in caso di bisogno. La maggior parte dei servizi di *carsharing* sono operati da aziende (in Italia sono presenti servizi operati da compagnie come Car2Go ed Enjoy, il servizio sviluppato da ENI) e non sono strettamente ascrivibili all'economia collaborativa, in quanto non includono l'elemento fondamentale del *peer-to-peer*. Tuttavia, in alcuni casi soprattutto internazionali (si pensi a RelayRides negli USA) sono state sviluppate anche piattaforme di *car sharing peer-to-peer*, in cui cittadini mettono a disposizione la propria macchina quando non la usano.

In conclusione, da questo primo sguardo - non esaustivo - sui diversi settori, emerge che gli ambiti di interazione fra cooperazione ed economia collaborativa sono molteplici e le esperienze in essere, seppur piccole e ancora in parte marginali, hanno un forte potenziale di crescita ed innovazione. Si possono sviluppare esperienze sia interne alla cooperative sia esterne, dipende molto dal singolo progetto/iniziativa e dai settori coinvolti.

Un interrogativo che potrebbe guidare anche il processo di interazione è in che modo esso possa avvenire. In alcuni dei casi citati, le cooperative sono state per lo più arricchite da servizi di economia collaborativa locali, nuovi e costruiti quasi ad hoc. Ma le cooperative potrebbero anche utilizzare piattaforme globali già esistenti? Se sì, in che modo? Possono rischiare di essere in qualche modo fagocitate e di perdere i propri valori costitutivi? Come possono garantire qualità, sicurezza e trasparenza dei servizi a cui si appoggiano e che offrono anche ai loro soci e clienti? Si pensi a una cooperativa che intende sfruttare una app per favorire l'accessibilità dei luoghi nei quali offre i propri servizi: sarebbe preferibile creare un'applicazione ex-novo o appoggiarsi a una piattaforma esistente (come Trip Advisor) e cercare di influenzarla per inserire funzioni specifiche che servano al proprio target (per esempio ai disabili)?

Nel caso in cui le cooperative vogliano sviluppare delle proprie piattaforme o modelli collaborativi, in che misura sarebbe opportuno stravolgere gli attuali *business model* e quanto, invece, si tratta di costruire piccole soluzioni integrative? Come è possibile stare al passo con i bisogni emergenti e con i competitor, valorizzando le potenzialità cooperative?

Queste domande sono anche materia dell'ultimo capitolo.

COOPERAZIONE ED ECONOMIA COLLABORATIVA ALCUNI SPUNTI PER IL FUTURO

5.1. La storia si ripete? Due mondi che si intrecciano

I casi di economia collaborativa sono accumulati non tanto da una forma giuridica specifica, quanto da un modo di pensare e costruire la relazione, oltre che dall'uso innovativo della tecnologia come abilitante per lo scambio tra pari. Inoltre, in molti casi vi è insita una ricerca di maggiore efficienza nell'uso delle risorse.

Se si volesse storicizzare il concetto di economia collaborativa e confrontarlo con il movimento cooperativo, si dovrebbe innanzitutto distinguere le esperienze più civiche e solidaristiche (come i GAS, le *social street*, le banche del tempo, o i *food swap*) dalle esperienze che sono pienamente di mercato (e si muovono su piattaforme note, come Airbnb ed Uber). Questi due filoni tendono a convergere all'interno di uno stesso discorso e narrativa pubblica, anche se stanno rivelando sempre di più caratteristiche e impatti differenti, sviluppandosi anche a velocità molto diverse. Per questo, è necessario distinguere e separare le esperienze di tipo "capitalistico" delle grandi piattaforme da quelle che hanno una natura più prettamente sociale ed è possibile confrontarle con le cooperative.

Secondo la maggior parte degli interlocutori di questa ricerca, l'economia collaborativa più interessante e affine alle cooperative è quella che trova le sue fondamenta nei principi e nelle pratiche di solidarietà. Questa parte del variegato mondo "collaborativo" può senz'altro avere qualcosa da dire alla cooperazione ed essere fonte di ispirazione per nuove pratiche e nuovi modelli che sfruttino meglio il potenziale delle reti e della tecnologia.

Un significativo spunto emerso nelle interviste riguarda anche i significati che la "produzione collaborativa" può assumere per la cooperazione e gli effetti che la sua diffusione può generare. Secondo alcuni, l'emergere di questa nuova pratica può essere visto come sintomatico di un cambiamento di cui bisogna cogliere soprattutto gli elementi più valoriali: il bisogno di collaborare, di condividere risorse e il rischio di impresa, di generare nuove forme di produzione del valore economico e sociale. Letta in questo senso, si potrebbe scorgere un interessante parallelismo non tanto con la nascita dell'intero movimento cooperativo, quanto con la nascita del movimento della cooperazione sociale. Nata negli anni '70, la cooperazione sociale è infatti frutto di una maturazione democratica e di attivazione di cittadinanza che risponde a nuovi bisogni. La spinta principale era dettata dai vincoli economici e dai limiti organizzativi delle amministrazioni pubbliche, che dopo la crisi petrolifera affrontavano la necessità di razionalizzare la spesa pubblica socio-assistenziale, oltre dalla diffusione di un clima culturale meno incline alla produzione diretta dei servizi da parte dell'attore pubblico. Al tempo, la cooperazione sociale ha avuto il merito di attualizzare i bisogni dell'intero

mondo cooperativo e di saper leggere il cambiamento che stava avvenendo nella società. In questo senso, il parallelismo diventa centrale: così come la cooperazione sociale negli anni '70 è stata in grado di leggere nuovi bisogni della società, così oggi il movimento dell'economia collaborativa legato alle nuove forme di produzione e di lavoro (*coworking*, *FabLab*, *social street*) contribuisce a un processo di cambiamento e diventa sintomatico della nascita di nuove realtà imprenditoriali.

5.2. Prospettive di innovazione tra economia collaborativa e cooperazione

Nel Capitolo 4, sono state segnalate alcune prime esperienze cooperative che hanno sviluppato, attraverso percorsi autonomi o influenzate dal crescente movimento dell'economia collaborativa, forme di innovazione che valorizzano la tecnologia digitale, la messa in rete delle persone, l'uso efficiente di risorse latenti e sottoutilizzate che possono essere rimesse a disposizione e rese accessibili ad altri. Si tratta di esperimenti pilota, ancora limitati nel numero e nell'impatto, ma segnalano la nascita di soluzioni che possono diventare fondamentali per dare nuove risposte, in un momento di difficoltà economica e sociale e di crescente scarsità di risorse.

Questo capitolo intende volgere lo sguardo al futuro e proporre una serie di spunti rispetto alle possibilità di innovazione e cambiamento portate alla cooperazione dall'economia collaborativa. Si tratta naturalmente di spunti che potrebbero riguardare e interessare direttamente alcuni settori più di altri, ma nel complesso pongono questioni di carattere generale.

Le riflessioni sono raggruppate in 10 punti. Ciascuno di questi tocca un tema importante per il presente e il futuro della cooperazione, sollevando ipotesi sugli sviluppi futuri.

1. La mutualità cooperativa e l'emergere dei modelli peer-to-peer

L'economia collaborativa mette al centro il modello *peer-to-peer* di relazione, in cui le persone possono scambiarsi beni, servizi, competenze e altre risorse, entrando in relazione diretta grazie all'uso di una piattaforma digitale o fisica. Lo spunto che ne emerge per le cooperative riguarda la possibilità di cogliere alcuni elementi di questa trasformazione (e della domanda di relazione e partecipazione che essa sottende) per **ripensare i modi e i concetti della mutualità**.

È possibile riportare al centro la relazione e **lo scambio diretto tra soci**, facendolo prevalere o comunque integrandolo nello scambio tra soci e cooperativa?

In questo quadro, si può riflettere, per esempio, sul ruolo che potrebbe assumere la cooperazione di consumatori, potendo contare su un bacino di otto milioni di soci, praticamente su quasi tutto il territorio nazionale. La riflessione emersa nelle interviste con i vertici di Coop Italia si spinge: da un lato, allo sviluppo nell'impiego delle nuove tecnologie digitali; dall'altro, a ipotizzare l'evoluzione della cooperativa quale "piattaforma" di scambio con i soci, ma anche tra i soci, attraverso l'utilizzo dei punti vendita fisici che possono diventare non solo luogo di vendita, ma anche di incontro e di scambio tra i soci per soddisfare una serie di loro bisogni.

2. Il concetto di "prosumer" nelle forme cooperative

Nel modello dell'economia collaborativa, emerge con forza anche il concetto di *prosumer*: ogni persona può essere allo stesso tempo fornitrice e fruitrice di un bene o servizio, contribuendo a soddisfare i bisogni propri e degli altri. L'approccio è fortemente *multistakeholder*: quanto più la piattaforma raccoglie soggetti con risorse e bisogni diversi, tanto più sarà probabile un *matching* che porta benefici alle parti coinvolte.

Uno spunto importante perché la cooperazione, pur basandosi prevalentemente sull'aggregazione e la comunanza di interessi tra soci riconducibili a categorie

omogenee (i “consumatori”, per esempio, o i “lavoratori” di un dato settore), sta sperimentando **nuove forme multistakeholder** (si pensi alle cooperative di comunità), che potrebbero osservare con attenzione le esperienze collaborative e arricchire le proprie pratiche con strumenti e modelli innovativi.

Le domande chiave in questo contesto riguardano il ruolo che la cooperativa può rivestire, come **piattaforma di collaborazione** tra soggetti attivi nella produzione e fruizione di servizi, come garante di qualità, sicurezza, equità e solidarietà.

3. Il potenziale dell’open manufacturing e l’open innovation per le imprese cooperative

Sulla scorta dell’esperienza e dell’interesse sollevato dall’*open manufacturing*, sta crescendo l’interesse internazionale per la collaborazione *peer-to-peer* nella produzione e l’attivazione di innovazioni dal basso.

Volendo cogliere questo potenziale, ci potremmo domandare come potrebbero le cooperative favorire la **nascita di luoghi come coworking e FabLabs**, attraverso i quali favorire l’innovazione diffusa e promuovere progetti che valorizzano creatività e competenze diffuse.

Quale vantaggio potrebbe trarre la cooperativa dal coinvolgere i propri soci-lavoratori e le più ampie reti a cui è connessa?

4. Dalle comunità alle reti, l’ampliamento della scala di coinvolgimento

I modelli dell’economia collaborativa hanno mostrato che grazie all’uso della tecnologia è possibile coinvolgere **comunità e reti su ampia scala**, mettendo in connessione e facendo collaborare tra loro anche persone geograficamente molto distanti. Questo coinvolgimento è talvolta meno forte di una conoscenza diretta faccia a faccia, ma in certi casi può essere intenso dal punto di vista relazionale e creare forme di collaborazione e condivisione importanti (si pensi all’*open manufacturing*).

Dal canto suo, il valore aggiunto della cooperazione sta nella forte capacità di coinvolgere le comunità locali. Uno spunto di riflessione riguarda, quindi, la possibilità di creare attraverso la cooperazione **nuove forme di connessione** tra soggetti anche geograficamente distribuiti, ma avvicinati dalla tecnologia e coinvolti in un processo comune. Quale potrebbe essere il ruolo delle reti e della cooperazione inter-cooperativa?

5. Nuovi modelli di cooperazione B2B nel movimento cooperativo

Si parla di economia della collaborazione soprattutto tra individui, ma gli stessi precetti possono essere applicati anche a una collaborazione tra organizzazioni.

Nella **cooperazione tra imprese**, come potrebbero gli strumenti dell’economia collaborativa favorire un maggiore scambio e cooperazione intra e inter-settoriali all’interno del movimento cooperativo, in ottica di condivisione, innovazione, integrazione, e scambio di *best practices*? A tale proposito, si potrebbe pensare anche allo sviluppo di esperienze cooperative tra nuovi imprenditori, piuttosto che tra professionisti.

6. Innovare i modelli di business e le risposte ai bisogni attraverso l’economia collaborativa

L’economia collaborativa è emersa in un contesto di forte crisi e domanda di cambiamento, in cui le risposte ai bisogni risultano inadeguate e le risorse a disposizione sono sempre più insufficienti. Essa è riuscita a fornire delle risposte proponendo nuovi servizi, nuovi processi produttivi, nuovi sistemi di distribuzione che fanno un **uso più efficiente delle risorse** e mobilitano il **potenziale latente a livello comunitario**.

Le cooperative potrebbero cogliere queste innovazioni e **sviluppare nuove soluzioni** all’interno dei propri mercati (o in nuovi mercati), andando a cogliere alcuni elementi

di questa trasformazione e rispondendo in modo più adeguato e sostenibile ai bisogni delle comunità. Esse potrebbero usare gli strumenti della rete e della collaborazione per favorire l'**aggregazione della domanda e dell'offerta** e attivare nuovi scambi che coinvolgono in modo sempre più orizzontale e partecipativo i soci e i membri della comunità. Il potenziale dell'uso dello strumento tecnologico per la partecipazione dei soci è ampio.

In alternativa, le cooperative potrebbero appoggiarsi più semplicemente a piattaforme collaborative già esistenti per offrire servizi complementari ai propri soci e utenti (per esempio, per i trasporti come servizio integrato per gli utenti di centri servizi cooperativi) o incorporare pezzi di economia collaborativa nel processo di produzione del valore.

7. Nuovi meccanismi di feedback e monitoraggio grazie alle tecnologie 2.0

Gli strumenti digitali aprono a nuove opportunità per rafforzare la **trasparenza, il monitoraggio e il coinvolgimento** nei servizi offerti dalle cooperative, abilitando meccanismi di feedback virtuosi che possono sfociare anche in dinamiche innovative di co-costruzione del servizio. Alcune logiche ispirate anche ai meccanismi reputazionali dell'economia collaborativa potrebbero fornire spunti alle cooperative per innovare i propri strumenti in questo senso, portando a una maggiore qualità, sicurezza ed *ownership* del servizio.

8. Infrastrutturazione della community grazie agli strumenti "social"

Un punto di forza delle piattaforme di economia collaborativa risiede nella capacità di **costruire community** e promuovere **nuove forme di relazione** anche tra sconosciuti, grazie all'uso degli strumenti *social* che ormai sono entrati a far parte della normale vita sociale di ciascuno di noi.

Una riflessione sul potenziale dei *social media* potrebbe portare anche le cooperative a rinnovare le forme di comunicazione e di *engagement*, andando ad aumentare le **interazioni sociali tra soci** e a coinvolgere sempre di più le **nuove generazioni**, in un'ottica di incontro e continuo rinnovamento.

9. Nuove modalità di partecipazione e governance grazie agli strumenti della rete

Anche a livello di partecipazione, la sfida è quella di coinvolgere sempre più persone e renderle soggetti attivi nella guida e nella gestione delle cooperative. Il tema si pone soprattutto per le grandi cooperative, nelle quali gli **strumenti tradizionali** di comunicazione e partecipazione si rivelano insufficienti a questo scopo, e diventa sempre più **difficile incoraggiare** i soci a utilizzare tutti gli spazi di partecipazione che sono a loro rivolti.

10. La forma cooperativa come opzione di governance per le piattaforme di economia collaborativa

In alcuni ambiti dell'economia collaborativa, si stanno sviluppando **nuovi strumenti di governance e di democrazia in rete**. Dal momento che la forma di proprietà e di *governance* sembra determinare molto degli impatti (positivi o negativi) che l'economia collaborativa ha (impatti sul lavoro, sulla sicurezza, sulla democraticità dei processi, sull'accumulazione di capitale, e così via), sta emergendo l'interesse per il modello cooperativo come opzione di *governance* più equilibrata rispetto ai rischi dell'impresa di capitali in questo settore.

Come possono quindi le cooperative proporre un **modello cooperativo di proprietà e di gestione delle piattaforme** che porti con sé i vantaggi della cooperazione e al tempo stesso crei quegli adattamenti necessari al nuovo contesto e ai nuovi mercati?

5.3. Sfide e domande aperte

Gli spunti sintetizzati nel paragrafo precedente sono naturalmente aperti e non mancano gli aspetti critici ancora da chiarire. Si tratta di domande che necessitano di un confronto approfondito. Di seguito si esplicitano alcune delle principali sfide che possono emergere lungo i percorsi ipotizzati. È importanti prenderli in considerazione per emarginare eventuali rischi di isomorfismo tra i due fenomeni e riflettere concretamente su percorsi possibili che le cooperative possono intraprendere verso nuove forme di innovazione ispirate all'economia collaborativa.

Queste sfide possono essere sintetizzate in queste cinque domande e questioni aperte.

1. Come si può **adattare il modello** collaborativo a quello cooperativo, facendo attenzione a non assumerne anche gli aspetti negativi e i rischi, assicurandosi quindi di offrire una **reale alternativa alla on-demand economy**?
2. Come **evitare** il rischio di nuove **disuguaglianze** e il ripetersi di dinamiche che possono generare esclusione sociale all'interno di un modello che dovrebbe anzi mirare a essere partecipato, inclusivo e democratico?
3. Quale equilibrio ricercare, tra **esperienze "collaborative" interne al mercato** (ma comunque un mercato regolato e fatto di tutele) ed **esperienze di tipo gratuito, solidaristico, volontaristico**? Come evitare la monetizzazione completa delle forme di scambio e relazione umana?
4. Come sviluppare **innovazioni integrative e non sostitutive** nella cooperazione, evitando il trasferimento asettico dei modelli di *Sharing* e assicurando invece il mantenimento di uno sviluppo evolutivo equilibrato del modello cooperativo nel suo complesso? Quale ruolo possono avere le **progettualità pilota** e la creazione di **startup cooperative innovative** nel percorso verso la sperimentazione di questi nuovi modelli e nella creazione di "soluzioni sartoriali", costruite in base alla specificità cooperativa?
5. Quali sono **i rischi e le opportunità** di un percorso di ampliamento delle cooperative anche al di fuori della **dimensione territoriale** che le ha caratterizzate fino a oggi? Come è possibile gestire un eventuale aspetto di **trans-territorialità** per le cooperative e nello stesso tempo svolgere un ruolo centrale nello **sviluppo locale**?

Di fronte ai cambiamenti profondi di carattere culturale, sociale, economico e tecnologico, appare più che mai necessario che la cooperazione organizzata sia in grado di leggere i processi in atto e i rapidi mutamenti, per comprenderne le dinamiche, interpretare i bisogni emergenti e proporre risposte innovative, all'altezza delle domande poste dalle persone e dalle comunità. Un processo di avvicinamento all'economia collaborativa e di reciproco scambio di pratiche richiede un approccio graduale e condiviso. Questa operazione passa soprattutto attraverso un rinnovato linguaggio e attraverso la ricerca e produzione di parole nuove e comprensibili anche per altri mondi, affinché si possano intercettare le generazioni più giovani e renderle protagoniste delle nuove sfide da affrontare.

APPENDICE

La ricerca contenuta in questo quaderno della Fondazione Unipolis è stata sottoposta a un primo confronto nel corso di un workshop a inviti - svoltosi il 15 settembre 2015 a Bologna - al quale hanno preso parte esponenti del mondo cooperativo, rappresentanti e studiosi del mondo della Sharing Economy. Proponiamo di seguito alcuni degli interventi e dei contributi presentati in quella giornata di lavoro, considerandoli utili allo sviluppo di un dibattito e di una iniziativa che, per quanto riguarda il rapporto tra Collaborative Economy e Cooperazione, è appena agli inizi.

Vanni Rinaldi Legacoop - Responsabile Innovazione Energia Ambiente

La ricerca coglie molto bene gli aspetti di mappatura e di definizione dell'economia collaborativa, a un anno esatto da un incontro fatto qui a Bologna nel corso del quale Jeremy Rifkin ci invitava calorosamente ad occuparcene. Questa mappatura definisce i cambiamenti avvenuti nell'economia e nella società che hanno favorito la nascita di queste nuove forme di economia.

I *driver* identificati nella ricerca sono sostanzialmente due:

il cambiamento tecnologico - quello della transizione digitale che ha portato da un lato ai *social network* e dell'altro a forme di efficienza economica con l'uso delle macchine (computer) che portano i costi di transazione a scendere vicino allo zero (Rifkin); il paradigma del cambiamento sociale - quello della società individualizzata, liquida (Bauman), quella per capirci del *selfie* e del potenziamento dei diritti dell'individuo (Benkler).

La ricerca pone anche numerosi interrogativi al movimento cooperativo. Proverò a rispondere ad alcuni sulla base della mia esperienza di questi anni di lavoro in Legacoop.

Alla prima domanda che viene posta dagli estensori della ricerca, se questo cambiamento economico e sociale ci riguarda come movimento cooperativo, la risposta non può essere che sì. Perché il movimento cooperativo è nato come punto di incontro delle tematiche sociali e economiche. Ha origine nella metà dell'800 per tenere insieme, rispetto al grande cambiamento tecnologico di allora e cioè l'industrializzazione nascente, il cambiamento sociale ed economico conseguente. La risposta dell'epoca, nata da un grande confronto democratico, ideale, etico, politico e filosofico (perché tutte queste sono le radici del movimento cooperativo anche se spesso si ricorda solo quella politica), fu la piattaforma cooperativa: cioè un modello che riunisce, tiene insieme, la sfera economica e quella sociale. L'esatto opposto di quello che fa il capitalismo, in particolare quello finanziario, che tende a scindere le due sfere, aumentando a dismisura l'ineguaglianza.

La ricerca definisce, però, anche molto chiaramente come quello dell'economia collaborativa sia un fenomeno complesso e variegato. In estrema sintesi, identifica un'economia della *sharing* guidata dal capitale di investimento (anzi, direi meglio, di cui si è appropriata) che utilizza le piattaforme tecnologiche della *sharing* e la partecipazione dei consumatori per "distruggere" alcuni modelli di *business* obsoleti. Questo è lo

tsunami che ha colpito in primis tutta l'economia dei contenuti e della conoscenza (editoria, giornali, cinema, musica, televisione, etc) e ha portato all'emergere di nuovi campioni in borsa (come Google, Facebook, Twitter, Etsy, etc), ma che sta raggiungendo rapidamente altri settori, come quello turistico (Airbnb), finanziario, le assicurazioni, i servizi di *care* alla persona e il welfare, i trasporti e la logistica con il fenomeno dei vari Uber e domani delle macchine che si guidano da sole e dei droni. Dall'altro, lato la ricerca ha messo in luce un'altra economia effettivamente più collaborativa, che emerge dal basso e tende a rispondere al cambiamento di una società sempre più disgregata e diseguale in cui l'individuo è sempre più solo anche come consumatore e definisce una sua reazione sociale oltre che economica provando ad utilizzare le stesse tecnologie digitali a suo favore. Infatti, come la ricerca Ipsos del 2014 chiarisce, il 41% degli italiani usa le piattaforme collaborative per risparmiare e il 35% per avere un'opportunità economica, cioè reddito.

La sfida per il movimento cooperativo è duplice, sociale ed economica, e doppiamente insidiosa. In questo senso, sono meno ottimista degli estensori della ricerca e comunque, avendo loro sviluppato la parte di opportunità, mi concentrerò un po' di più sui rischi connessi alla sfida che condivido. Oltre alle sfide competitive in tema di innovazione tecnologica e sociale, c'è un ulteriore problema per il modello cooperativo. Tanto l'economia capitalistica dello *sharing* quanto l'economia collaborativa dal basso offrono a tutti i consumatori/utenti/cittadini la possibilità di "fare azioni cooperative" invece che di "costituire cooperative". Si offre quindi, per la prima volta un'alternativa, facile, comoda, in linea con l'uso *friendly* della tecnologia e con il cambiamento sociale delle azioni individuali, di mettersi insieme per collaborare ad uno scopo economico o sociale transitorio, senza quindi bisogno di tutto l'armamentario ottocentesco e novecentesco di statuti, notai, ma anche di centrali cooperative e di valori.

Nel numero di domenica del Sole 24 ore, intervistato sull'economia della *sharing* il professor Maffè della Bocconi si spinge a dire: "la fiducia passa per i protocolli digitali, facendo collassare le figure intermedie... nasceranno cluster di persone che acquisteranno potere dal proprio insieme organizzativo". Ciò significa una profonda asimmetria e debolezza del produttore e del consumatore digitale, meno tutele per il suo lavoro, ma anche meno controlli per i suoi consumi. Significa nessuna possibilità di incidere nelle politiche delle società che gestiscono le piattaforme, che le *policy* aziendali sono segrete e tutelano solo i diritti degli azionisti che succhiano i dati da noi forniti gratuitamente per capire i nostri comportamenti e utilizzarli a loro favore.

È chiaro, quindi, il rischio di una competizione economica sempre più forte in alcuni settori, lo snaturamento del suo bagaglio identitario in altri e soprattutto la crescita di un modello alternativo: quello delle "azioni cooperative" al posto delle "cooperative" e dei "cooperatori". Ma è anche evidente l'opportunità di dare tutele e garanzie di un modello proprietario democratico e mutualistico per contrastare questi fenomeni. È, quindi, necessario per il movimento cooperativo lavorare di più e più velocemente su tutti e due i versanti: quello dell'innovazione tecnologica e dell'innovazione sociale.

Primo: il gap tecnologico. C'è un ritardo sul versante dell'innovazione tecnologica nel nostro Paese e c'è un ritardo nel movimento cooperativo. Su quest'ultimo, che ci riguarda direttamente, colgo un aspetto di stimolo proposto dalla ricerca: è vero che stiamo rispondendo con l'innovazione tecnologica possibile allo stato attuale nelle cooperative, ma è importante accelerare per colmare il gap che si è creato. C'è bisogno di un progetto nazionale, su cui stiamo già lavorando, che coinvolga tutte le cooperative e porti ad avere una visione diretta dell'innovazione e di dove si è sviluppata. L'innovazione tecnologica non è solo tecnologia, ma il modo in cui un territorio, un ambiente un settore economico, un'impresa, un Paese recepisce quel tipo di tecnologia (i telefonini non sono usati tutti nella stessa maniera, da noi si usano di più per le

comunicazioni di carattere sociale che per il *business*). Quindi, è importante avere nostri dirigenti, funzionari e quadri che vadano a verificare direttamente lo sviluppo di queste tecnologie là dove queste si stanno sviluppando, al fine di capire gli ingredienti del loro successo e ritornino indietro potendo aiutare percorsi di accelerazione che possano consentire alle nostre imprese cooperative di acquisire le tecnologie giuste e non altre. Consentendo anche di copiare i modelli di successo che si stanno sviluppando, o meglio ancora elaborarne varianti che possano consentire la difesa rispetto agli attacchi che verranno. È necessario che andiamo dove l'innovazione si sta facendo per conoscere e verificare. Questo anche nei luoghi di eccellenza in Italia, che in alcuni casi riguardano anche piccole *startup* cooperative. Per inciso, firmeremo a breve un accordo con la Conferenza delle Fondazioni Universitarie che raggruppa tutti gli *startup* tecnologici universitari. È un forte lavoro anche di tipo intersettoriale perché alcune tecnologie come quelle dei cosiddetti Big Data o dell'automazione (dei robot) riguardano le cooperative della logistica, della GDO, dei trasporti, delle costruzioni e, quindi, si può e si deve andare a vedere e sperimentare anche insieme.

La ricerca pone poi la domanda se le cooperative possano promuovere forme più democratiche di *Sharing Economy*, contrastarne i rischi e infine reinventarsi. In questo ambito, la ricerca offre alcune piste che credo dovranno trasformarsi in sperimentazione/operatività. Per esempio quando si parla della mutualità cooperativa che cambia con l'emergere di modelli *peer to peer* (tra pari) e del concetto stesso di socio che muta con l'emergere della figura del socio *prosumer* (il produttore/consumatore). Sono riportati vari esempi di ciò che sta avvenendo: scambi fra soci diretti sia nella cooperazione tra consumatori sia nella cooperazione sociale. Peraltro la figura del socio *prosumer* nel movimento cooperativo non è nuova, ma è nata nel primo '900 con le cooperative idroelettriche a seguito di un'altra innovazione tecnologica: l'elettricità.

Si tratta di un cambiamento profondo e non solo di tipo organizzativo, ma anche culturale: forme nuove di cooperazione mista dove il lavoro e la produzione si fondono con il consumo e l'utenza, facendo venire meno quella barriera che fino a oggi ha tenuto separate le due parti. Facendo, però, emergere contemporaneamente il conflitto di interessi tra essere lavoratore di una cooperativa di servizi alla persona o di una cooperativa di tassisti e consentire a una piattaforma digitale di mettere in relazione domanda e offerta senza tutele né vincoli, facendo diminuire la qualità per gli utenti e il reddito e le qualifiche per i lavoratori.

Questo è un elemento importante per l'innovazione del modello della cooperazione in direzione dell'economia collaborativa, su cui dobbiamo riflettere ma anche avviare concrete sperimentazioni.

La ricerca prova anche ad accennare delle piste di lavoro settoriale dove sperimentare questa innovazione. Mi permetto brevemente di aggiungere alcuni suggerimenti basati sulla mia esperienza di lavoro.

Primo fra tutti, le cooperative di consumatori. C'è un enorme lavoro già fatto in due direzioni: l'energia e le telecomunicazioni. Oggi Coop è presente con una sua offerta in tutti e due i mercati, con soddisfazione dei suoi soci. Qui si potrebbero veramente sperimentare forme nuove di cooperazione tra produttori e consumatori. Infatti, Coop è anche un grande produttore di energie rinnovabili da fotovoltaico e potrebbe favorire la nascita di veri e propri distretti cooperativi di produttori e consumatori di energia, dove grazie alla tecnologia digitale sia possibile far autoprodurre, far risparmiare e far scambiare energia a milioni di utenti. Un enorme passo in avanti in direzione della liberalizzazione di un mercato ancora troppo protetto. Stesso discorso nelle telecomunicazioni dove in altri paesi si va diffondendo un modello di condivisione (I Foneros) della banda larga tramite la tecnologia wi-fi. Ogni consumatore/utente di banda larga può diventare un nodo della rete e cedere parte della banda quando non

la usa ad altri consumatori. Una pista di lavoro per ampliare il lavoro di liberalizzazione del mercato delle TLC che ha visto Coop lanciare il primo operatore virtuale italiano con CoopVoce.

I soci *prosumer* potrebbero guidare anche l'innovazione nel mondo della cooperazione sociale con reti di cittadini che offrono servizi di care *peer to peer*, tramite piattaforme di *sharing*, ma guidati, controllati e con una *governance* democratica dalla cooperazione. Così, per esempio, il mondo del trasporto urbano e delle cooperative di tassisti potrebbe difendere meglio le proprie posizioni, oggi dominanti e protette, includendo e garantendo anche forme di partecipazione dei cittadini. Mettendosi alla guida del cambiamento che sta avvenendo nel trasporto urbano, piuttosto che resistere su posizioni che lo allontanano dall'opinione pubblica, qualificandolo come difensore di privilegi acquisiti.

Il professor Maffettone, che ha collaborato con noi negli ultimi tre anni in un progetto sull'economia collaborativa digitale, in un recente incontro con alcune cooperative ha ricordato come per il movimento cooperativo si tratta di adoperare a fini di emancipazione sociale l'*empowerment* degli utenti/cittadini/consumatori di cui si diceva. Utenti più maturi e consapevoli, consum-attori (o *prosumer*), diventerebbero in qualche modo imprenditori di se stessi. Dall'altro lato, è possibile ipotizzare l'impiego sistematico di queste tecnologie - nella mediazione offerta dal movimento cooperativo - allo scopo di rendere lo sviluppo in generale più sostenibile. In questa ottica, il movimento cooperativo potrebbe assumere la leadership di un network di network, il cui scopo precipuo consisterebbe nel rendere la crescita economica compatibile con il benessere individuale, attraverso un mutamento degli stili di vita. Questa sì che sarebbe una bella sfida per tutti noi.

Marta Mainieri Collaboriamo.org

Innanzitutto voglio esprimere i miei complimenti agli autori della ricerca e a chi l'ha commissionata perché c'era bisogno di uno studio come questo. Si parla da tanto delle similitudini tra economia collaborativa e il mondo delle cooperative, ma ancora oggi le tinte rimangono fosche e poco chiare. Questo studio è il primo passo verso la comprensione reciproca dei due mondi ed è una forma interessante di contaminazione. E c'era bisogno di uno studio come questo anche perché, credo che siamo davanti a una grossa opportunità per il mondo delle cooperative, ma anche per quello della *Sharing Economy* che in questo momento sta vivendo un momento di profonda trasformazione.

Le cooperative, infatti, possono trovare nel modello offerto dall'economia collaborativa il modo di rispondere a nuovi bisogni sociali - la cosiddetta Terza società come l'ha chiamata Luca Ricolfi nei suoi articoli - o a vecchi bisogni in un modo nuovo. Le piattaforme collaborative, invece, attraverso la contaminazione con il terzo settore possono ritrovare il filo di quella narrazione iniziale - che prevedeva un forte impatto nel sociale - adesso messa fortemente in crisi dalla finanziarizzazione e dalla crescita delle grandi piattaforme.

I punti in comune tra l'economia collaborativa e le cooperative, come si evince dalla ricerca, sono, infatti, molti.

Lo studio ha messo in evidenza che l'economia collaborativa è un fenomeno variegato

di esperimenti molto diversi fra loro. All'interno di questa complessità, tuttavia, si può riconoscere un minimo comune denominatore: il nuovo modello di servizio offerto dalle piattaforme collaborative. Un modello che accomuna le grandi piattaforme for profit come Airbnb con quelle nonprofit come Couchsurfing, così come le più piccole piattaforme a chiara vocazione sociale come Timerepublik a quelle più grandi come Blablacar. Questo modello ha forti vicinanza con le cooperative e alcune differenze.

Le imprese sociali, così come i servizi collaborativi, nascono come reazione all'incapacità degli interlocutori tradizionali di rispondere ai bisogni del contesto in cui operano. Le prime si formano negli anni Ottanta a seguito di un'importante stagione di riforme sociali (abolizione dei manicomi, legge sul collocamento obbligatorio, riforma delle Regioni), approfittando dell'assenza delle istituzioni nell'offerta sociale; i secondi sono manifestazione di una crisi profonda, ma anche di una nuova fase di cittadinanza che disintermedia se non riconosce valore nei servizi offerti.

Come le cooperative, anche le piattaforme nascono per rispondere a un bisogno individuato da privati cittadini (un sistema di taxi più efficiente, un alloggio in città durante gli eventi, un materasso da smaltire e così via). Su questo bisogno, le piattaforme costruiscono il loro sistema di valori che richiama quasi sempre quello tipico della narrazione dell'economia collaborativa (socialità dell'esperienza, risparmio e vantaggio economico) a cui si uniscono valori come l'efficienza, l'innovazione, la flessibilità. Su questo sistema valoriale, le piattaforme costruiscono il loro rapporto con gli utenti che, proprio come per le cooperative, è forte e duraturo. Le piattaforme, infatti, agendo da abilitatori e non da erogatori di servizi non possiedono beni. Gli *asset* di queste aziende, quindi, diventano gli users stessi e con loro le piattaforme stabiliscono un legame stretto attraverso strumenti digitali proprietari (come per esempio i social network ma anche servizi costruiti sul sito), ma anche eventi fisici. Si comprendono solo così iniziative come quelle del team italiano di Etsy, che ha tradotto volontariamente tutto il sito in lingua italiana, o delle associazioni degli *host* di Airbnb che stanno nascendo spontaneamente a Milano.

Infine, un altro punto in comune fra piattaforme collaborative e cooperative è il sistema delle ricompense. Le cooperative propongono ai soci di entrare a far parte della *governance* del progetto, invece, le piattaforme collaborative offrono ai propri utenti vantaggi sociali e economici.

Le grandi differenze fra i due sistemi sono anche le grandi sfide che le cooperative devono intraprendere se vogliono rinnovare un loro servizio - o crearne uno nuovo - in termini collaborativi.

La prima grande diversità è che la piattaforma collaborativa, come si diceva, agisce sempre da abilitatore e non da erogatore di servizi, come invece funzionano i sistemi tradizionali di impresa. Le piattaforme, non possedendo beni ma solo utenti, sono chiamate a lavorare sulla creazione e gestione della *community*, sulla sua continua stimolazione, sulla creazione di sistemi di fiducia e sulla progettazione di sistemi e strumenti che abilitino le persone a incontrarsi e a rimanere sulla piattaforma. La relazione con gli utenti è parte integrante della gestione dell'azienda, un fattore che sembra comune con le cooperative ma che, tuttavia, nel tempo si è un po' perso e che il modello piattaforma potrebbe riattivare.

La seconda grande differenza è l'uso della tecnologia. I servizi collaborativi sono abilitati dalla tecnologia che ha permesso di avvicinare e portare su una scala più ampia pratiche collaborative sempre esistite. L'utilizzo sapiente della tecnologia è anche quello che avvicina questi servizi ai cittadini che oggi, sempre di più, chiedono

la rapidità, la flessibilità e la semplicità di questi strumenti per accedere ai servizi. Di contro l'aggiornamento tecnologico sembra, invece, il limite a oggi più forte da superare per le cooperative che vogliono provare a innovare i propri servizi.

Il modello di servizio proposto dalle piattaforme collaborative vive oggi, tuttavia, un momento di profonde contraddizioni. La veloce crescita delle grandi piattaforme internazionali e la loro finanziarizzazione ha alimentato un dibattito che rimprovera ai grandi servizi collaborativi di aver perso la loro iniziale carica sociale per replicare, in modo nuovo, i vecchi modelli di accumulo del capitale. Le grandi piattaforme for profit vengono accusate di approfittare del buco normativo entro il quale si muovono, di non fare abbastanza per combattere l'evasione fiscale e di non offrire alcuna sicurezza e garanzia ai propri lavoratori, trattando di fatto come autonomo un lavoro che si presenta come subordinato.

Dall'altro lato, le piattaforme nonprofit che pure propongono modelli di servizi nuovi e interessanti fanno fatica a sostenersi e a scalare per la mancanza di un ecosistema efficiente e solido, come quello che abilita il modello for profit. Mancano investitori disposti a sostenere questi esperimenti, ma anche amministratori capaci di abilitare questi servizi diffondendo la fiducia e creando luoghi e percorsi di innovazione.

C'è, dunque, bisogno di nuovi interlocutori e di nuovi esperimenti se si vuole provare a sfruttare tutto il potenziale del modello collaborativo e restituirgli la carica sociale che rivendicava inizialmente. Qualcuno sta già sperimentando. In America si parla di "*Platform cooperativism*" per indicare nuove *startup* che stanno proponendo modelli collaborativi inserendo gli utenti nella gestione della piattaforma e anche da noi, come si evince dalla ricerca, qualcosa si muove.

Il terzo settore è, dunque, chiamato a scegliere. O stare a guardare l'avanzamento di un modello che incontra la soddisfazione del cliente e che quindi è destinato a crescere, con evoluzioni che ancora probabilmente non riusciamo a prevedere, o provare a intercettare questo modello così vicino al proprio DNA, interpretandolo e provando a fornire nuovi modelli economici e nuovi modelli di *governance*.

Che questa ricerca sia quindi solo l'inizio di un percorso molto più ampio di sperimentazione, di costruzione di nuovi luoghi, nuove alleanze e anche di nuovi linguaggi!

Sara Guidelli **Generazioni e Presidenza Legacoop Agroalimentare Toscana**

Mi aggrego ai complimenti fatti per la ricerca, è un lavoro importante perché ci consente di iniziare a focalizzare l'attenzione su questo nuovo fenomeno, quale l'economia collaborativa, questo nuovo modello economico che si sta diffondendo e che ha delle implicazioni molto importanti.

L'economia collaborativa sta rapidamente contagiando i consumatori che stanno spostando parte dei loro bisogni dall'acquisto alla condivisione, dalla proprietà all'utilizzo.

Il limite di molte riflessioni è dato dal fatto che si tenda a pensare che questo nuovo spirito di collaborazione sia la risposta per la sola diminuzione del reddito disponibile, invece la collaborazione è di fatto un nuovo paradigma, una nuova modalità per ridisegnare le relazioni nella società, un movimento culturale che parte anche prima della crisi economica, un vero e proprio cambiamento valoriale. Una modalità nuova

per rispondere a nuovi bisogni emergenti.

L'economia collaborativa deve quindi essere analizzata e studiata al fine di essere ispiratrice per le nostre imprese cooperative per una nuova lettura dei fenomeni contemporanei, per capirne gli stimoli virtuosi e cercare di integrarli, sia per portare innovazione nei settori maturi sia per trovare spazi in nuovi ambiti e in nuovi mercati emergenti.

In questo contesto siamo consapevoli che molte cooperative sono occupate nella gestione dell'emergenza e che questo crea difficoltà nel progettare orizzonti temporali più ampi, ma oggi è quanto mai importante avere uno sguardo verso il futuro.

Viviamo in un momento di carenza di visione e questo ci porta troppo spesso alla navigazione a vista.

Le persone che hanno esperienza tendono a riproporre soluzioni e non si fidano del nuovo anche perché molto spesso non ancora tangibile, chi capisce il nuovo allo stesso tempo ha difficoltà nel trovare luoghi di approfondimento e di espressione del proprio pensiero.

È quanto mai evidente l'importanza della partecipazione dei soci nella gestione d'impresa e in particolar modo dei giovani operatori, anche giovanissimi, i cosiddetti *millennials* o nativi digitali, sarà pertanto strategico a mio avviso lavorare per riuscire ad attivare un confronto con coloro che hanno freschezza di idee e voglia di studiare i nuovi *business model*.

È vero che l'innovazione non è solo una questione anagrafica, però è anche vero che quando parliamo di innovazione tecnologica, parliamo di smartphone e di connessione e le nuove generazioni sono molto più portate in questo.

L'economia collaborativa ci dà uno spunto interessante per riflettere su quanto mai sia importante lavorare per creare percorsi per la valorizzazione del capitale umano anche al fine di costruire modalità di trasmissione dei valori e del patrimonio cooperativo. Ovvero porre al centro dell'attenzione il tema dell'intergenerazionalità.

Le opportunità possono riguardare sia i settori maturi che nuovi mercati, e abbracciare tanti settori - welfare, servizi, trasporti, edilizia con la rigenerazione urbana etc.

Abbiamo visto inoltre che quando parliamo di economia collaborativa e di cooperazione ci rapportiamo a fenomeni molto diversi ma che se letti con attenzione possono avere elementi di vicinanza; esistono infatti forme capitalistiche spinte, che di fatto sono una riproposizione di un modello capitalistico al quale la cooperazione ha sempre cercato di dare una risposta alternativa e ci sono, invece, anche forme che vengono dal basso e sicuramente hanno elementi di vicinanza con il nostro mondo.

Non possiamo peraltro pensare che l'economia collaborativa sia il solo futuro e la soluzione a tutti i nostri mali, non è che da domani le nostre imprese che hanno difficoltà introducono soluzioni che guardano all'economia collaborativa e si risolvono tutti i problemi del mondo.

Il tema della disintermediazione ha sicuramente un grosso valore sia sociale che economico, ma può allo stesso tempo creare incertezza e disagi su larga scala, un esempio emblematico sta nella cooperazione agricola. Noi dobbiamo garantire al consumatore la sicurezza di quello che compra e l'intermediazione aiuta a creare sicurezza e controllo.

Molto probabilmente se faccio un mercatino a km zero riesco a controllare la filiera per il numero limitato di scambi e la facilità nella tracciabilità dei prodotti venduti, ma se inizio a immaginarmi una crescita in larga scala penso che sia difficile gestire il tema della sicurezza alimentare e del legame fiduciario tra consumatore e territorio. Ci sono pertanto delle forti criticità, ad applicare la disintermediazione tout court, su tutti i settori. Basterebbe un primo scandalo alimentare per ridiscutere questa logica.

Non basta peraltro pensare solo alla logica del prezzo ma diventa indispensabile lavorare sui processi fiduciari, sulla reputazione e quindi sul governo delle relazioni sociali, delle interazioni con la comunità e con i consumatori. Relazioni indispensabili per essere credibili e creare fiducia.

Esistono peraltro delle vicinanze forti della cooperazione di conferimento con l'economia collaborativa, basti pensare a dei piccoli produttori che si mettono insieme, per rispondere meglio ai loro bisogni per il tramite della piattaforma che è quella cooperativa. Allora la nostra sfida molto probabilmente consiste nell'innovare la piattaforma, nell'innovazione tecnologica ed evolvere le nostre strutture al fine di migliorare ed avvicinare la relazione tra domanda e offerta.

Un'altra opportunità è data dalla costruzione di un nuovo modello di comunità energetica, la costruzione di percorsi per rispondere nella gestione dei cosiddetti beni comuni come ad esempio la costruzione di impianti per l'auto consumo per edifici residenziali, anche in aree marginali. Potremmo anche immaginarci di promuovere soluzioni chiavi in mano rispetto a comunità o comunque rispetto a complessi industriali e a complessi residenziali.

Su questi temi corriamo un rischio, ovvero quello di promuovere un architrave societario consono per le caratteristiche giuridiche riconosciute dal codice civile a rispondere all'esigenza di mettere insieme degli utenti, come il principio della porta aperta che permette elasticità nella gestione dei soci senza i valori che il movimento cooperativo rappresenta. Rischiando il proliferare di una nuova cooperazione lontana dai valori cooperativi.

La semplice condivisione non è sufficiente a garantire un atteggiamento aperto e proattivo, la cooperazione invece deve cercare di essere il motore di un cambiamento dell'orizzonte valoriale necessario a soddisfare i bisogni della comunità, una sfida nella sfida, ovvero competere nei mercati e cercare di definire i nostri valori dimostrando di avere ancora una risposta valida per la società.

Allo stesso tempo anche i governi dovranno impegnarsi nella regolamentazione di alcune pratiche, stiamo correndo il rischio che siano i giudici con le loro sentenze a sopperire alla mancanza di regolamentazione, consapevoli che non può essere la sola repressione la modalità giusta per governare il fenomeno.

L'economia collaborativa non può diventare un pretesto per accettare un'ulteriore crescita del sommerso ne tantomeno per la svalorizzazione del lavoro e dei diritti e tutele del consumatore.

Vi è infine un rischio di concentrazione dell'utenza nelle piattaforme collaborative di tipo capitalistico che di fatto potrebbero portare alla costituzione di nuovi monopoli che potrebbero modificare le logiche del mercato, come nel caso dell'ospitalità e dei trasporti.

Serve quindi una discussione più ampia a livello nazionale dove anche la cooperazione deve fare la sua parte.

Marco Pedroni Presidente Coop Italia

È una ricerca bella e stimolante quella che avete presentato e vi faccio i complimenti; ci sarà di aiuto per il lavoro che vogliamo fare sui temi della *Sharing Economy*, temi che sentiamo molto coerenti con la nostra missione cooperativa.

La "condivisione" è un'attività che da sempre contraddistingue le società umane; per certi aspetti i concetti di società e di condivisione coincidono, nel senso che quest'ultimi sono elementi essenziali di ogni formazione sociale ed economica: dalle società antiche fino a quelle capitalistiche, che solo apparentemente escluderebbero la cooperazione e la condivisione, privilegiando il concetto di libero mercato a quello di comunità.

Pensiamo allo stesso Stato Sociale del '900 che è una forma di condivisione e che rende partecipi tutti (o quasi) di beni fondamentali o di beni non divisibili. Il nostro movimento di operatori nasce con l'idea di una economia sociale, di mutuo aiuto. Con noi oggi c'è il presidente di Unipol, la più grande assicurazione italiana nel ramo danni, che è nata su iniziativa delle cooperative per condividere i rischi, i problemi, le difficoltà, per alleviare i drammi; per condividere qualcosa che per il singolo individuo è troppo pesante, ma per una comunità è sostenibile.

Quindi possiamo dire che nell'idea di *Sharing Economy* non c'è niente di totalmente nuovo; nel tempo le pratiche di collaborazione e di condivisione nell'economia hanno registrato, diciamo così, degli alti e dei bassi. Oggi c'è una occasione di tornare in alto.

Abbiamo vissuto più di un ventennio di bassi, inaugurati dalla Thatcher e da Reagan. Si è seguita una vecchissima idea, rilanciata dai monetaristi di Chicago, per la quale se ognuno persegue il proprio arricchimento si realizza anche un bene sociale superiore. Io la ritengo, ma non sono certo solo, una grande stupidaggine. Questo approccio neo-liberista ha preso colpi formidabili dalle evidenze delle crisi mondiali degli ultimi 15 anni; prima quella del 2001 e poi soprattutto quella del 2007-2009. È sotto gli occhi di tutti il grande danno prodotto a milioni di persone e famiglie. Ma ciononostante è un'idea dura a morire.

Oggi siamo in un momento favorevole per immaginare il rilancio della condivisione in economia.

D'altra parte oggi, qui, non stiamo solo parlando di condivisione e collaborazione, concetti che hanno una loro storia, una loro traiettoria, una loro dimensione culturale, stiamo parlando di condivisione e collaborazione nel digitale, nell'era dei *social media*, delle piattaforme, delle reti. E ci accorgiamo che questo cambia completamente tantissimi *business*. Non tutti nello stesso modo, ma alcuni in modo radicale.

Per esempio, il mercato dei dischi non c'è più, se non per qualche amatore che compra i dischi in vinile, una piccola nicchia. I libri sono sulla stessa traiettoria, anche se fortunatamente hanno una resistenza perché molti di noi sono affezionati alla carta e se la tengono. È cambiato anche il mondo dei viaggi; noi stessi abbiamo delle importanti agenzie turistiche (che si metteranno insieme in Coop Alleanza 3.0) che devono affrontare un nodo difficile e modificare profondamente il proprio approccio al mercato e ai clienti.

Anche in settori non "travolti" dal cambio delle tecnologie, molte persone lavorano già in un altro modo, usando il web, lo scambio di informazioni; cambia la velocità ed il sistema di relazioni. C'è del bene e forse anche un pezzettino di male in questi meccanismi.

Quindi il digitale sta cambiando la dimensione e le modalità delle idee di condivisione e collaborazione; potenzia e incrocia le opportunità, ridefinisce i settori economici, cambia la relazione e la collaborazione tra gli individui.

Per esempio, parlando del mercato del Food la dimensione del digitale (del *business online*) è piccolissima, uno zero virgola, quindi potrei dirvi che non succederà niente di importante. Ma non è vero, penso che non sia vero. Rimarrà importantissimo il luogo fisico, come spazio in cui persone, consumatori, aziende si incontrano, toccano, scambiano merci e relazioni. Ma sta succedendo che tutta la dimensione che non passa

dal luogo fisico (chiamiamola dimensione digitale) è importante per come funziona il fisico. Per come si scambiano informazioni tra le aziende, tra le aziende e le persone, tra le persone.

Se tu compri una macchina fotografica digitale (l'ho fatto recentemente) la vai a vedere in negozio, poi forse in un altro, guardi su Internet quanto costa, verifichi come funziona l'assistenza, leggi qualche sito con giudizi di altri consumatori, poi decidi se comprarla e dove. Se costa poco di più in negozio puoi decidere di acquistarla lì, altrimenti la ordini online da qualcuno che ritieni affidabile.

Ormai per molti prodotti l'interazione fisico-virtuale è grande e l'acquisto può avvenire a seconda dei casi e delle sensibilità dei consumatori nell'uno o nell'altro canale. Certo è che la confrontabilità è diventata enorme e rapida.

Allora vorrei soffermarmi su due questioni, due nodi: il primo riguarda la libertà dei consumatori, il secondo il ruolo che la cooperazione può avere.

Il primo nodo.

Le moderne forme di "Sharing Economy digitale" non sono automaticamente immuni da rischi. Dobbiamo essere consapevoli che nuovi monopoli sono possibili, anzi sono già qui e incrociano spesso i meccanismi della *Sharing Economy*. Non si tratta di fare classifiche, ma qualche esempio.

Parto da strumenti che tutti conosciamo, smartphone e tablet. Spesso con questi strumenti possiamo fare solo quello che la compagnia ci permette di fare; pensate ai sistemi chiusi di Apple. Se prendiamo altri device che utilizzano la piattaforma Android facciamo qualche cosa in più; c'è gente nel mondo che fa app o programmi che possono girare su questi smartphone con meno vincoli. Ma quando il gioco si fa più interessante, con gli approcci *open source*, troviamo barriere importanti che sostanzialmente le limitano ai PC.

In sostanza si stanno costruendo, anzi si sono costruite, nelle tecnologie di comunicazione e di scambio realtà economiche che rappresentano nuovi monopoli. Questo non solo permette di estrarre enorme valore dai consumatori, ma permette profilazioni individuali che spesso ledono i diritti di riservatezza delle persone.

Ma ancora. Ragioniamo un attimo sulle piattaforme di scambio commerciale. Alcune come eBay permettono uno scambio non solo tra imprese e consumatori, ma anche tra le persone. La stessa Amazon si è evoluta verso il *marketplace*, una piattaforma più aperta alla presenza dei diversi produttori. Non escluderei che in futuro si vada sempre di più verso una dimensione micro, in cui in tanti offrano e scambino merci. Veri e propri mercati globali. Il punto però è che si tratta di mercati in cui le regole e le modalità di accesso sono saldamente nelle mani di pochissimi. E su ogni transazione c'è una percentuale, che può sembrare piccola, ma che costruisce un impero economico. I grandi investimenti necessari e le perdite di oggi sono "concettualmente" giustificati dai profitti di domani basati sulla concreta possibilità di posizione dominante, quindi di monopolio o di oligopolio. Non si tratta, tra l'altro, di semplici imprese che fanno beni e li commercializzano, ma di veri e propri imprese-mercati.

Il tema riguarda anche molte altre situazioni. Accanto a piattaforme aperte, ce ne sono di chiuse o semichiusate importanti. Per certi aspetti anche i *social network* sono andati in quella direzione.

Un ultimo accenno al tema dei *big data*. Vengo da un viaggio di studio negli Stati Uniti: la cosa abbastanza impressionante è che attraverso gli strumenti e le piattaforme di cui ho accennato, si raccolgono una quantità enorme di informazioni su ognuno di noi. E sono informazioni importanti che possono essere usate in tanti modi: in modi nobili, o meno nobili. Il cosiddetto *marketing one to one* è possibile da anni e vede crescere le informazioni in modo esponenziale, pensate a come lavorano Google, Amazon, Apple, Facebook, e alle profilazioni che fanno della vita di ognuno di noi. Questi strumenti daranno sempre più la possibilità di avere informazioni sensibili e utilizzabili; la questione è come vengono usate, da chi vengono usate, con quali regole, con quali intersezioni (o invasioni) con la vita ciascuno. Le leggi e gli strumenti (nazionali) fin qui messi in campo

per tutelare la nostra *privacy* mi sembrano molto deboli rispetto al tema.

Per gran parte del Novecento il confronto economico ha riguardato le grandi imprese industriali o finanziarie, oggi il cuore della forza economica e dei poteri economici si sta spostando verso altri protagonisti. È aperta una contraddizione tra la natura aperta di certe piattaforme, interessanti per le possibilità che offrono, per lo scambio e la condivisione tra persone e imprese, e le tendenze alla concentrazione delle stesse. Non si tratta di fare battaglie contro, ma di affrontare un nodo importante, che credo abbia bisogno di una regolamentazione sovranazionale.

Passo al secondo nodo: le coop.

Come movimento cooperativo siamo in ritardo sulle nuove forme di condivisione e cooperazione, parlo almeno per la parte che conosco. Tra l'altro, nelle nuove possibilità di condivisione c'è la possibilità di recuperare alcune delle nostre radici cooperative. Pensiamo ai gruppi d'acquisto: la cooperazione fra consumatori nasce spesso dai gruppi d'acquisto, o comunque per fare acquisti insieme di gruppi sociali omogenei come i braccianti dell'Emilia o gli artigiani e gli operai delle grandi città del Nord.

I gruppi d'acquisto sono una cosa interessante, che può avere dalle nuove tecnologie o da piattaforme aperte un impulso straordinario. Qualcosa abbiamo cominciato a fare come Coop nella nostra piattaforma di Coop-online o nell'esperienza del Supermercato del Futuro in Expo; ma, se ci pensiamo un attimo, la condivisione attraverso il digitale presuppone un'organizzazione aziendale diversa da quella che abbiamo.

Il gruppo d'acquisto è una modalità per fare meglio insieme: una volta tra persone che si conoscevano ed appartenevano allo stesso gruppo sociale o alla stessa comunità, oggi tra persone che non si conoscono (che possono però scambiare informazioni e opinioni) che vogliono un bene o un servizio conveniente e sicuro. Come prima fondamentale è l'affidabilità di chi promuove e la prova che la promessa è mantenuta. Diversi sono le modalità organizzative e la trasparenza del servizio. Dal nostro punto di vista, quindi, i valori cooperativi di fondo non cambiano (convenienza, sicurezza, trasparenza), ma le soluzioni organizzative e relazionali sì. Le potenzialità sono molto maggiori che nel passato.

Accanto ai gruppi d'acquisto credo che ci sia un altro tema rilevante, almeno per il nostro mondo cooperativo: lo scambio di informazioni. Oggi una delle cose più importanti non è semplicemente l'acquisizione o non acquisizione di un bene, ma è avere facilmente informazioni affidabili e complete. E le informazioni non nascono dal nulla. A volte nascono dallo scambio tra i consumatori, ma essenziale è la fonte delle imprese, di chi produce il bene, soprattutto se è un bene complesso. Nonostante le stampanti 3D da casa, la quasi totalità dei beni è realizzata in processi industriali organizzati. Le informazioni relative ai beni, la provenienza delle materie prime, la storia del prodotto, gli allergeni, l'impatto ambientale, l'etica incorporata (e posso andare avanti...) sono informazioni sempre più importanti per i consumatori, per consumatori che negli ultimi anni son cambiati molto.

Io non trovo più, quasi da nessuna parte, neppure negli Stati Uniti, un desiderio di consumismo. Trovo invece una tensione verso uno stile un po' più sobrio; consumare molto, acquistare molto non è più come prima il segno uno *status*. I consumatori negli ultimi anni hanno imparato sia a spendere meno, perché sanno scegliere meglio i prodotti, sia a consumare meno, a sprecare meno. Minore spreco è diventato un fatto non solo di moda, ma spero anche una tendenza di lungo periodo. Da questo punto di vista, lo scambio delle informazioni e la socializzazione delle opinioni sono davvero importanti.

Allora una delle cose importanti che ho trovato nella vostra ricerca sulla *Sharing Economy* è la rilevanza dello scambio delle informazioni, della socializzazione. Su questo nella rete ci sono cose importanti e virtuose; Wikipedia è un esempio. E ci sono anche scambi virtuosi che possono essere di solidarietà: il MOA, l'iniziativa promossa da privati per l'aiuto ai profughi nel Mediterraneo, ha raccolto molti soldi perché la rete ha stimolato e permesso a molti di noi di poter versare anche senza i tradizionali intermediari.

Sto facendo qualche esempio per dire che c'è uno spazio sia per favorire la nascita di nuove cooperative, che per cambiare le nostre cooperative, modificando strutture organizzative e di *governance* tradizionali, figlie della nostra storia. Questo lavoro ci stimola ad andare in questa direzione.

Un'ultima battuta sul cosiddetto *prosumer*. Bello il concetto, mi piace molto, però funziona per poche cose. Il prosumer, il consumatore-produttore funziona se dobbiamo occuparci di alcuni servizi semplici, per gestire attività di cura e manutenzione da condividere in una piccola comunità o in un gruppo. Se dobbiamo fare un prodotto industriale o alimentare è difficile, quasi sempre impossibile. È possibile con gli orti e forse con qualche specialità alimentare.

Bisogna ricordarci che di una organizzazione avremo ancora bisogno, non è detto di queste nostre organizzazioni, ma di un'organizzazione e di imprese organizzate avremo sicuramente bisogno. Sul mercato si muovono soggetti molto organizzati, anche sul digitale. Nel campo in cui operiamo, il retail in cui come Coop siamo i primi in Italia, ma piccoli nel mondo, operano giganti che già oggi associano le reti fisiche e quelle digitali. Come Coop, e ancor di più con la nascita di Coop Alleanza 3.0, abbiamo un'occasione importante di lavorare su questo terreno di innovazione, a partire dai nostri valori e non vogliamo mancarla.

Pierluigi Stefanini **Presidente Gruppo Unipol e Fondazione Unipolis**

Il lavoro di ricerca sul rapporto tra *sharing* e *economy* e cooperazione ha sicuramente parecchi elementi di interesse e di stimolo ed è doveroso ringraziare chi lo ha realizzato. Qual è il risultato più importante? È quello di essere usciti da una certa moda che c'è su tematiche di questo genere. C'è un po' per le *startup*, c'è stata per altri fenomeni negli anni trascorsi, ce ne saranno delle altre. E invece dobbiamo cercare di fare uno sforzo per comprendere meglio di cosa stiamo parlando. Io interpreto questo fenomeno globale che si sta manifestando come una delle tante trasformazioni che il sistema economico è riuscito a produrre nel tempo. Quindi, non leggerei la *Sharing Economy* come un'interpretazione moderna della cooperazione o come, all'opposto, la declinazione selvaggia della forma capitalistica. La leggerei come processo di trasformazione che combina la tecnologia e le persone, costruisce con forti elementi di innovazione - rispetto anche al recente passato - modelli di attività di scambio di relazione e dunque di produzione anche di valore.

Trovo molto importante sottolineare questo fatto, cioè cercare di costruire come mondo cooperativo l'offerta di una opportunità, di creare le condizioni perché la cooperazione possa, cogliendo anche questo fenomeno, costruire una propria visione consapevolmente ottimistica del bisogno di cambiamento. Credo che oggi noi abbiamo bisogno di evitare un doppio rischio. Da una parte, un atteggiamento di appagamento perché la "mia cooperativa" funziona bene o perché, comunque, sono in grado di affrontare la sfida del mercato, perché ho retto la crisi. Dall'altra - ed è l'altra faccia della stessa medaglia - una declinazione di chiusura impaurita rispetto alla crisi che, dunque, determina una situazione di staticità e di paralisi.

Il mondo cooperativo, mai come oggi, ha bisogno invece di creare una nuova fase del proprio dinamismo, della propria capacità di comprendere le trasformazioni, leggerle attentamente per riuscire a starci dentro fino in fondo con la propria forza e la propria intelligenza. Enea Mazzoli, che è stato Presidente di Unipol per quasi vent'anni, sta scrivendo una biografia sulla sua storia di cooperatore che poi è approdato ai vertici della Compagnia assicurativa del movimento cooperativo. A sua volta, Mario Viviani

sta scrivendo una storia su come è stata ricostituita e si è sviluppata la cooperazione a Bologna dopo la Seconda Guerra Mondiale. Certo, è cambiato il mondo, il contesto, sono mutate le situazioni; oggi la fase è, sicuramente, molto più complicata e dunque le risposte richiedono un innalzamento della capacità di fronteggiare le nuove sfide che ci propone la società e il mercato. Tuttavia, leggendo quei materiali, emergono delle letture e interpretazioni ci fanno vedere e capire quale sia stata la spinta formidabile, coraggiosa, lungimirante, creativa che quelle storie, quelle persone, quei operatori hanno saputo mettere in campo. Allora noi, oggi, abbiamo bisogno di uno sforzo e di un impegno che ha, per portata, per dimensioni e per qualità, lo stesso livello di impegno, di ambizione, di visione e di disponibilità al cambiamento.

Ciò di cui oggi avremmo bisogno è di realizzare un'analisi puntuale, specifica, mirata, che parte dalle realtà cooperative, dai settori, dai mercati e crea un percorso di risposta, di cambiamento, di innovazione, di evoluzione. E sulla base di questa analisi dei processi in atto e della propria missione, declinare come la cooperazione interpreta l'attuale fase di sviluppo, quale idea di mercato ha e come vuole stare sul mercato, oggi.

Altro aspetto che vorrei evidenziare, riguarda l'idea di contribuire, partendo anche dagli stimoli potenti della *Sharing Economy*, a concepire che la coniugazione tra la dimensione economica e la dimensione sociale assume una nuova prospettiva. Mi sembra questo un punto chiave di riflessione. E chi meglio della cooperazione può - per sua natura, per com'è fatta, per il ruolo che ha - essere un soggetto che contribuisce in modo significativo a dare un'idea dello sviluppo che ricomprenda contemporaneamente i due elementi? È una grande sfida, una strada di grande interesse e opportunità perché, al fondo, questa rivoluzione digitale pone una questione - così come la pongono la globalizzazione finanziaria e altri fenomeni che viviamo - una grandissima questione democratica. E, in quanto soggetto attivo, dinamico, che opera sul mercato e agisce nella società, il mondo cooperativo può contribuire a dare risposte democratiche a questo grande tema. Altrimenti, il rischio è che il singolo individuo rimanga solo, in grave difficoltà, senza gli strumenti e la possibilità di trovare una propria strada di crescita e di realizzazione. Certo, sicuramente l'individuo dispone ed ha molti più elementi di conoscenza e di strumenti tecnologici, e vale soprattutto per i più giovani. Ma tutto questo non basta. Anzi, il rischio è che il livello di "sfruttamento" intellettuale, prima ancora che materiale, sia assai rilevante per le persone se restano isolate, sole davanti alla tecnologia e questo, credo lo si comprenda bene è un fatto molto pericoloso. Allora, è qui che il mondo cooperativo può e deve giocare le sue carte. Naturalmente, si tratta di problemi che valgono anche per l'Unipol. Tutto il settore finanziario e dei servizi verrà sottoposto ad una forte spinta di cambiamento, di trasformazione, di evoluzione. E dunque anche noi, per quello che possiamo, dovremo lavorare intensamente per costruire le nostre risposte, corrispondere alla nostra missione e ai bisogni nuovi delle persone che a noi si affidano quotidianamente.

Mauro Lusetti **Presidente Legacoop Nazionale**

Negli ultimi dodici mesi non ho fatto altro che parlare di legalità e di corruzione. Avere la possibilità, come in questo momento, di tenere un attimo lo sguardo alto, di capire quelli che sono i cambiamenti possibili del futuro mi consente di avere una visione più ampia e di valicare una quotidianità a volte opprimente.

Questo ringraziamento del tutto personale ne richiama un altro. Noi abbiamo fatto

un congresso affrontando una serie di questioni che riguardano fondamentalmente il tema del riposizionamento del movimento cooperativo, la necessità di un suo rilancio, di una sua rifondazione. Tra gli aspetti che abbiamo toccato c'è il tema dell'innovazione e il lavoro della Fondazione Unipolis consente a tutti noi di dare concretezza a quella indicazione.

La esigenza di un riposizionamento è nei fatti.

- Siamo leader in settori maturi con pochi margini espansivi
- Abbiamo attività oggi pesantemente in crisi, che riguardano la filiera dell'abitare nel suo insieme
- I settori che sono fortemente collegati e connessi agli appalti pubblici rischiano un ridimensionamento a seguito della crisi finanziaria dello Stato

Il congresso di Legacoop ha affrontato queste questioni e il tema della innovazione, il tema della *Sharing Economy* ha visto un momento importante di approfondimento avendo individuato in ciò uno dei possibili ambiti per dare nuovo slancio allo sviluppo del movimento cooperativo.

Nel percorso congressuale importante fu la giornata con la presenza di Jeremy Rifkin, che ci ha in una qualche misura declinato e descritto un futuro quasi radioso, ci ha fatto intravedere praterie di sviluppo incredibili. Come diciamo spesso, noi ci accontenteremmo di molto di meno rispetto a una visione pancooperativa del mondo, ma quel molto di meno per noi già oggi rappresenterebbe una sfida enorme.

Mentre ascoltavo la introduzione e i contributi successivi ogni tanto mi cadeva l'occhio su questa descrizione molto bella di Unipol, riportata sulla parete alla mia destra, leggevo e poi l'occhio mi si fermava sempre lì: visione lungimirante. Ora, se io penso un po' alla storia del movimento cooperativo, se non avessimo avuto operatori che hanno avuto coraggio e capacità e visione lungimirante noi oggi saremmo consumo e cooperazione agricola, niente di più, mentre una delle caratteristiche del movimento cooperativo italiano è la sua inter-settorialità.

Oggi come movimento cooperativo - grazie a coloro che hanno avuto visione, coraggio, e capacità anche di sapere leggere i bisogni nuovi della società - non siamo più solo consumo o cooperazione agricola. Siamo stati per tantissimi anni leader nel settore della cooperazione industriale ed edile, lo siamo nella grande distribuzione in maniera articolata, lo siamo sull'area dei servizi, lo siamo sull'area del sociale. L'innovazione non è solo innovazione tecnologica, voi mi insegnate che è anche innovazione di tipo societario, innovazione di tipo sociale perché si riesce a intercettare il bisogno. La tecnologia è uno strumento che ti aiuta ad intercettare questi bisogni, a dargli un senso concreto.

Questa visione, questa lungimiranza, questa capacità che ci ha accompagnato e che ci ha reso leader in tanti settori si è un po' appannata, va recuperata e credo che per recuperarla tutta, se non vogliamo fermarci all'enunciazione, dobbiamo impegnarci con grande tenacia, partendo dall'inizio. E l'inizio è lo studio, l'analisi, la capacità di sapersi mettere in discussione, il bisogno che abbiamo di recuperare una visione di noi stessi, una rappresentazione di noi stessi e della società che vogliamo. Abbiamo una storia che ci dice che siamo stati per tantissimi decenni parte di un sistema che aveva una sua visione di società e noi eravamo un pezzo di quella società. L'autonomia che abbiamo perseguito, l'indipendenza rispetto alla politica, sfida innanzitutto la capacità di recuperare sul piano culturale questa capacità di rappresentare noi stessi e di descrivere la società all'interno della quale vogliamo vivere e di saper misurare e di saper cogliere quelli che sono i bisogni innovativi.

Questa ricerca credo sia molto importante per il contenuto in sè, ma anche per alcune cose che nel leggere, nel sentire, valuto come elemento non secondario di questa analisi. In questa sala ci sono rappresentanti di cooperative, molti dirigenti di associazione, di settore e regionali, e quindi mi rivolgo a loro. Non basta dire “avere una visione”. Bisogna avere la forza e la capacità di saperci mettere pesantemente in discussione. Guardate, è una verità quella che noi non siamo in grado di intercettare, se non in minima parte, quei giovani che hanno uno spirito, un orientamento, un atteggiamento collaborativo e cooperativo attivo.

A me capita ultimamente di citare un episodio di cui sono stato partecipe. Ho fatto parte di una giuria che valutava progetti di *startup* in una provincia a fortissima densità cooperativa, non promossa da Legacoop. Trenta progetti di cui 10 selezionati, progetti di altissima qualità, estremamente stimolanti, promossi da ragazzi con poca esperienza lavorativa e appena usciti dall'Università. Nessuno di questi ragazzi ha scelto la forma cooperativa. E non eravamo in una provincia italiana dove la densità cooperativa era pari a zero, qui era istituzionale, una provincia emiliana, dove la cooperazione è parte integrante della società.

Non ci basterà, per intercettare questi giovani, fare dei cambiamenti di facciata oppure adeguare il linguaggio. Non è adeguando il linguaggio, rendendolo più moderno, magari utilizzando le tecniche comunicative più avanzate che riusciamo a intercettare queste persone. Perché queste persone hanno diffidenze rispetto a un sistema che è stato per noi, per la mia generazione, per qualche generazione precedente alla mia, elemento di grande sviluppo e affermazione del movimento cooperativo, ma in loro genera diffidenza. Diventa qualcosa che anziché attrarli li respinge.

Il tema dell'innovazione, il tema della capacità di saper intercettare i bisogni nuovi che questi ragazzi rappresentano, lo potremo affrontare con successo solo attraverso un cambiamento radicale del nostro modo di essere. La sfida è questa.

E le sfide non saranno solo quelle dettate dal bisogno di intercettare i *millennials*, ma anche quelle per rappresentare noi stessi e quello che saremo nel futuro dello sviluppo del nostro Paese con l'Alleanza delle Cooperative Italiane.

Pensare l'Alleanza come qualcosa di strategicamente determinante per lo sviluppo del movimento cooperativo, capace anche di intercettare i bisogni nuovi della società non potrà essere una semplice sommatoria o una mediazione a basso livello delle esigenze e del modo di essere di ognuno di noi.

Alcune altre considerazioni.

La prima: la *Sharing Economy* non è qualche cosa di là da venire e non dobbiamo pensare di avere molto tempo per delle grandi sperimentazioni.

Oggi non esiste questa possibilità. C'è un mondo che ha una velocità di cambiamento così elevata che, rispetto a certe metodologie, a certi approcci che sono a volte tipici anche del nostro modo di essere e di fare, ci fanno arrivare con anni di ritardo rispetto ai bisogni che essi esprimono. E, quindi, se è vero che sotto i suoi vari titoli, le sue varie declinazioni, la *Sharing Economy* oggi già rappresenta qualche cosa come il 15% del PIL, non è che stiamo parlando di qualcosa di là da venire, stiamo parlando di un fenomeno articolato, complesso, con una varietà incredibile di espressioni e forme già presenti nella nostra economia e nel nostro mondo.

Il valore di questa ricerca sta anche in questo fatto, nel tentativo di dare una dimensione scientifica al fenomeno, di catalogare e descrivere come primo elemento di conoscenza, tutto ciò che può essere rappresentato all'interno di questa definizione di Economia della condivisione.

Se già oggi siamo al 15% del PIL non è che abbiamo bisogno di fare molta sperimentazione, dobbiamo darci una mossa, correndo un bel po' per cogliere un pezzo di questo cambiamento. Ha ragione Stefanini quando dice “la *Sharing Economy* non è la nuova

frontiera del movimento cooperativo”, la *Sharing Economy* probabilmente è l'espressione di un cambiamento in atto del modo di fare economia, del modo di relazionarsi tra le persone, del modo di organizzare i bisogni che le persone manifestano e determinano. E all'interno di questo cambiamento c'è uno spazio enorme per la cooperazione, sicuramente uno spazio enorme, perché i valori cooperativi, antichi e al tempo stesso moderni, in questa logica si possono esaltare e rendere coerenti con la nostra forma di impresa.

Quando si parla di condivisione, quando si parla di collaborazione, tutto ciò che ha il prefisso “co-” è qualche cosa che fa parte del nostro modo di essere, sul quale noi non abbiamo neanche bisogno di fare dei grandi cambiamenti, è nel nostro DNA. Noi perdiamo il confronto con l'impresa privata quando ci dimentichiamo questo aspetto.

La tendenza ad omologarsi che a volte è determinato dalla difficoltà della crisi, dalla ricerca di scorciatoie, dalla mancanza di volontà di fare la fatica di ricercare e di individuare vie innovative. Su questa strada però noi perdiamo. Nel momento in cui l'economia sta andando in quella direzione dobbiamo avere la consapevolezza che sta venendo sulla nostra piastrella, laddove noi ci siamo con i nostri valori. Saperli interpretare in chiave moderna, saperli declinare anche con i linguaggi giusti, ma saperli interpretare anche in termini di forte cambiamento è la sfida vera.

La grande unificazione che porterà alla nascita di Alleanza 3.0 è una sfida che contiene in sé tutte queste positività.

Alleanza 3.0 è un elemento di forte innovazione, di forte vitalità di questo mondo, del mondo della cooperazione per mettersi al passo con i tempi sul piano imprenditoriale e sul piano della esaltazione dei valori distintivi della cooperazione.

La sfida quindi è duplice: imprenditoriale per le dimensioni del progetto industriale e valoriale perché ci deve far capire come in quella dimensione cooperativa, i valori possono essere non un elemento solamente di natura etica, per quanto importante sia, ma elemento distintivo per competere meglio.

Viviamo in un mercato dove competono modelli diversi, non imprese diverse. Modelli diversi. E noi come movimento cooperativo, noi operatori dobbiamo vivere il nostro sistema valoriale in modo da condizionare la vita quotidiana delle cooperative. In questo contesto io credo che le sfide che la *Sharing Economy* ci pone siano sfide stimolanti perché è il nostro terreno. Su questo noi abbiamo la possibilità, in certe situazioni anche la necessità, di avere la stessa lungimiranza, la stessa capacità di saper vedere il futuro di quei operatori che 40 anni fa non si sono accontentati di quello che già c'era e che era frutto di una storia bellissima nata nel dopoguerra, ma hanno percorso vie nuove perché hanno intercettato bisogni nuovi.

Oggi nel mercato ci sono oltre 20 mestieri nuovi. E dobbiamo porci il problema di intercettarli con la nostra azione. Credo che questo obiettivo sia estremamente stimolante, parte integrante di un percorso di cambiamento lungo il quale si dovrà considerare una sorta di contaminazione tra innovazione tecnologica e innovazione societaria o sociale. Nei diversi settori ciò avrà declinazioni molto diverse, anche molto difficili da interpretare sul piano imprenditoriale. Con Marco Pedroni abbiamo fatto un viaggio di studio e l'elemento che emergeva era questo: il consumatore in quanto tale non sarà mai un consumatore esclusivamente digitale, sarà un consumatore che utilizzerà al meglio la tecnologia, l'informatica, la rete e i negozi in sede fissa. E se noi non riusciremo a interpretare in maniera corretta questa contaminazione rischieremo la marginalità perché c'è il navigatore in rete che utilizza il negozio in sede fissa per andare a vedere i prodotti che poi ordinerà in rete, c'è quello che si specializza: alcune cose le prende solo in rete, altre le prende solo sul punto di vendita. È questa contaminazione, questo incrocio che noi dobbiamo rendere virtuoso per interpretare in maniera corretta

lo sviluppo della tecnologia.

Le giornate seminariali come questa, gli studi che le fondazioni - oggi Unipolis, domani la Fondazione Barberini - sviluppano nella direzione della innovazione non possono diventare libri bianchi. Non possono rimanere elemento di crescita anche culturale di un ristretto gruppo di persone, per quanto importanti, perché se così fosse noi limiteremmo la capacità di cambiamento che questi strumenti devono produrre. E quindi invito tutti i miei colleghi a prendersi il fascicolo, ad utilizzare le conoscenze di questa giornata per sviluppare un'azione di ulteriore approfondimento a livello di settore per capire come gli stimoli, anche le provocazioni che sono nate dal dibattito di oggi possano essere utili al tema del riposizionamento della nostra attività, al tema della costruzione di un'identità cooperativa che, rispetto alle prove balbettanti che abbiamo dato negli ultimi anni, sia molto più decisa nell'interpretazione del cambiamento e nella sua realizzazione.

BIBLIOGRAFIA E FONTI

1. Alleanza Cooperativa Internazionale (1995)
La Codificazione dei principi della cooperazione secondo l'Alleanza Cooperativa Internazionale. Reperibile al link: <http://www.e-coop.it/documents/4036288/4253394/Principi-ACI.pdf/669983a4-30a9-4ad7-aa27-6f2db94359de>
2. Alleanza delle Cooperative Italiane (2013)
Il Movimento cooperativo in Italia. Note e commenti n 6 Dicembre 2013. Reperibile al link: http://www.agci.it/sites/agci.it/files/allegati/Note%20Alleanza%20n%C2%B0%206%20Dicembre%202013_1.pdf
3. Alleanza delle Cooperative italiane (2015)
Rapporto Congiunturale sulle Imprese Cooperative, Rilevazione congiunturale n. 4 Gennaio 2015 Previsioni 1° quadrimestre 2015. Reperibile al link: [http://www.agci.it/sites/agci.it/files/allegati/4_\\$B!k_\(B%20Rapporto_Congiunturale.pdf](http://www.agci.it/sites/agci.it/files/allegati/4_$B!k_(B%20Rapporto_Congiunturale.pdf)
4. Alleanza delle Cooperative italiane (2015)
Le cooperative attive in Italia 2009-2014. Note e commenti n 27 Marzo 2015. Reperibile al link: <http://www.alleanzacooperative.it/wp-content/uploads/2015/03/Note-e-commenti-n27-Marzo-2015.pdf>
5. Badiali E., (2014)
Work together Right Now. Coworking, cooperazione e creatività. Fondazione Ivano Barberini e Ces.Co.Com
6. Benkler Y. (2006)
"The Wealth of Networks" disponibile qui: <http://www.congo-education.net/wealth-of-networks/ch-03.htm#fn4>
7. Benkler Y., (2015)
The battle between capital and labour. Financial Times, January 23, 2015, reperibile al sito: <http://www.ft.com/intl/cms/s/0/96ff50c0-a306-11e4-9c06-00144feab7de.html#axzz3fmUct952>
8. Botsman, R. & Rogers, R. (2010)
"What's mine is yours: the rise of collaborative consumption", HarperCollins, New York NY, United States
9. Cannon, S., & Summers, L. H. (2014)
How Uber and the *Sharing Economy* Can Win over Regulators. *Harvard business review*, 13.
10. Capeci F. (2014)
Sharing Economy: da moda a modello
11. Castrataro, D., Pais, I. (2013)
Analisi delle Piattaforme Italiane di *crowdfunding*. Available at www.italiancrowdfunding.org.

12. Censis (2012)
Primo Rapporto sulla Cooperazione in Italia
13. Cicero S., (2014)
La rivoluzione della *Sharing Economy* al bivio: reale innovazione sociale o super monopoli?. Che futuro. Reperibile al sito: <http://www.chefuturo.it/2014/10/la-rivoluzione-della-sharing-economy-al-bivio-reale-innovazione-sociale-o-super-monopoli/>
14. Derojeda, K., Verzijil, D., Nagtegaal, F., Lengton, M., & Rouwmatt, E. (2013)
The *Sharing Economy*: accessibility based *business* models for peer-to-peer markets.
European Commission *business* Innovation Observatory," September.
15. Felson, M., & Spaeth, J. L. (1978)
Community structure and collaborative consumption: A routine activity approach.
American Behavioral Scientist,21(4), 614-624.
16. Fondazione Symbola - Unioncamere - Consorzio AASTER (2014)
Coesione è competizione. Nuove geografie della produzione del valore in Italia, I Quaderni di Symbola
17. Gray B., (2014)
Socia Capital: The secret Behind Airbnb and Uber. Brady Capital Research Inc.
reperibile a sito: http://bradycap.com/social-capital-the-secret-behind-airbnb-and-uber/?utm_content=buffercbc03&utm_medium=social&utm_source=facebook.com&utm_campaign=buffer
18. Hall, J. V., & Krueger, A. B. (2015)
An Analysis of the Labor Market for Uber's Driver-Partners in the United States.
19. Hamari, Sjöklint, Ukkonen,(2015)
The *Sharing Economy*: Why People Participate in Collaborative Consumption, p.23
20. Ipsos Public Affairs , (2014)
"La *Sharing Economy* in Italia", reperibile al link: http://www.collaboriamo.org/media/2014/07/Sharing_Economy_in_Italia.pdf
21. Jens Clausen J, Mink B., Erdmann L., Henseling C.,(2010)
Contribution of Online Trading of Used Goods to Resource Efficiency: An Empirical Study of eBay Users.
22. John, N. A. (2013)
Sharing, collaborative consumption and Web 2.0, MEDIA@LSE Working Paper.
23. Koopman, C., Mitchell, M. D., & Thierer, A. D. (2014)
The *Sharing Economy* and Consumer Protection Regulation: The Case for Policy Change. Available at SSRN 2535345.
24. Kostakis, V., & Bauwens, M. (2014)
Network society and future scenarios for a *Collaborative Economy*. Palgrave Macmillan.
25. Latitude Reserch, Sherable Magazine (2010)
The New *Sharing Economy*. Reperibile al link: http://files.latd.com.s3.amazonaws.com/New_Sharing_Economy-Report.pdf

26. Maineri, M. (2015)
Ecco la crowd economy: così le persone diventano sistema economico", Che Futuro reperibile al link <http://www.chefuturo.it/2015/03/ecco-la-crowd-economy-cosi-le-persone-diventano-sistema-economico/>
 27. Mainieri, M. (2014 a)
Le 5 caratteristiche dell'economia collaborativa. Che futuro. reperibile al link: <http://www.chefuturo.it/2014/08/le-5-caratteristiche-chiave-delleconomia-collaborativa-e-cosa-distingue-airbnb-da-car2go/>
 28. Mainieri, M. (2014 b)
La *Sharing Economy* genera occupazione ma ci vogliono delle regole. Collaboriamo.org. reperibile al link: <http://www.collaboriamo.org/la-sharing-economy-genera-occupazione-ma-ci-vogliono-delle-regole/>
 29. Mainieri, M., Bucci, V. (2014)
Sharing Economy: la mappatura delle piattaforme Italiane 2014. Collaboriamo. Reperibile al link: http://www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA_FINAL-OK-A5.pdf
 30. Martin, E. W., & Shaheen, S. (2011)
Greenhouse gas emission impacts of *carsharing* in North America. *Intelligent Transportation Systems, IEEE Transactions on*, 12(4), 1074-1086.
 31. Menichinelli M., Ranellucci A., (2014)
Censimento di laboratori di fabbricazione digitale in Italia. Make in Italy CDB Foundation. Reperibile al link: http://www.makeinitaly.foundation/wp-content/uploads/2015/02/Censimento_Make_in_Italy.pdf
 32. Neves, B. B. (2013)
Social capital and Internet use: the irrelevant, the bad, and the good. *Sociology Compass*, 7(8), 599-611
 33. New York State Office of the Attorney General, (2014),
Airbnb in the City. Reperibile al link: <http://www.ag.ny.gov/pdfs/Airbnb%20report.pdf>
 34. Nielsen (2014)
Is sharing the new buying? Reputation and trust are emerging as new currencies. New York
 35. OECD (2013)
"Introduction overview" in *Supporting Investment in Knowledge Capital, Growth and Innovation*, OECD Publishing
 36. Orsi, J. (2013)
The Sharing Economy Just Got Real. Shareable. net.
 37. Owyang J., (2014)
Ecosystem Guide: The 12 Players of the Collaborative Economy. Reperibile al link: <http://www.web-strategist.com/blog/2014/08/11/ecosystem-guide-the-12-players-of-the-collaborative-economy/>
 38. Owyang J., (2015)
Quick Guide: The Collaborative Economy Body of Work for Corporations (Updated june 2015). Reperibile al link: <http://www.web-strategist.com/blog/2013/08/22/table-of-contents-the-collaborative-economy/>
-

39. Owyang, J., Samuel, A., & Grenville, A. (2014)
Sharing is the new buying. Available online: [www. web-strategist. Com](http://www.web-strategist.com)
40. Pais I., Provasi G., (2015)
Sharing economy: un passo avanti verso una 'risocializzazione' dell'economia?
41. Parigi, P. (2014)
Disenchancing the World: The Impact of Technology on Relationships. In *Social Informatics* (pp. 166-182). Springer International Publishing.
42. Perens, B. (2005)
The emerging economic paradigm of open source. *First Monday*.
43. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011)
Creating shared value. *Harvard business review*, 89(1/2), 62-77.
44. Pwc (2014)
The *Sharing Economy* - sizing the revenue opportunity. Reperibile al link: <http://www.pwc.co.uk/issues/megatrends/collisions/sharingeconomy/the-sharing-economy-sizing-the-revenue-opportunity.jhtml>
45. Rampell C., (2015)
The dark side of *Sharing Economy* jobs. *The Washington Post*. Reperibile al sito: http://www.washingtonpost.com/opinions/catherine-rampell-the-dark-side-of-sharing-economy-jobs/2015/01/26/4e05daec-a59f-11e4-a7c2-03d37af98440_story.html
46. Rifkin, J. (2014)
La società a costo marginale zero (Vol. 2097). Edizioni Mondadori.
47. Ring, D. M. (2015)
Can Sharing Be Taxed? (Doctoral dissertation, Boston College).
48. Schor, J. (2014)
Debating the *Sharing Economy*. essay published by the Great Transition Initiative, Tellus Institute, available at [http://www. greattransition. org](http://www.greattransition.org).
49. Schor, J., Fitzmaurice, C., Carfagna, L. B., Attwood-Charles, W., Wengronowitz, A. W., Schwan, N., & Oriol, L. (2014)
Paradoxes of Openness and Distinction in the *Sharing Economy*. Unpublished paper, Boston College.
50. Sissons, P. (2011)
The hourglass and the escalator. *The Work Foundation*.
51. Stokes, K., Clarence, E., Anderson, L., & Rinne, A. (2014)
Making Sense of the UK *Collaborative Economy*. Nesta.
52. Thomas V., (2003)
Demand and Dematerialisation Impacts of Second Hand Markets, Princeton University
53. TRPC. (2014)
The *Sharing Economy*. Breafing Paper. Reperibile al link: http://trpc.biz/wp-content/uploads/Sharing-Economy_11-Sept-2014-Final.pdf
54. Vallance, R., Kiani, S., & Nayfeh, S. (2001, May)
Open design of manufacturing equipment. In *Proceedings of the CHIRP 1st International Conference on Agile, Reconfigurable Manufacturing* (pp. 33-43).

55. Van de Vrande, V., De Jong, J. P., Vanhaverbeke, W., & De Rochemont, M. (2009) Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. *Technovation*, 29(6), 423-437.
56. Venturi, P., (2014) Cooperazione e *Sharing Economy*, www.fondazionebarberini.it reperibile al link: http://www.fondazionebarberini.it/la-rivista_articolo-05.html#
57. Wardrop, R., Zhang, B., Rau, R., & Gray, M. (2015) Moving Mainstream. The European Alternative Finance Benchmarking Report.
58. Weitzel, Wendt and Westarp, (2000) Reconsidering Network Effect Theory
59. World Economic Forum (2013) Young Global Leaders *Sharing Economy* Working Group Position Paper. Circular Economy Innovation & New *business* Models Initiative reperibile al sito: <https://thecirculars.org/documents/04%20Sharing%20Economy%20Paper.pdf>
60. Woskowiak, D. (2014) Unlocking the *Sharing Economy*: An independent review. Crown Copyright: Department for *business*, Skills and Innovation. Retrieved: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/378291/bis-14-1227-unlocking-the-sharing-economy-an-independent-review.pdf
61. Zervas et al.(2015) The Rise of the *Sharing Economy*: Estimating the Impact of AirBnB on the Hotel Industry

Unipolis ha scelto di utilizzare per questa pubblicazione carta certificata dal marchio FSC e una tipografia, Casma, che ha ottenuto la certificazione di catena di custodia FSC nel dicembre 2008 con il codice SA-COC-002076.



FSC (Forest Stewardship Council) è un'organizzazione internazionale non governativa e senza scopo di lucro. È stata fondata nel 1993 per promuovere in tutto il mondo una gestione responsabile delle foreste e delle piantagioni. "Gestione responsabile" significa: tutelare l'ambiente naturale, portare vantaggi reali a popolazioni, comunità locali, lavoratori ed assicurare efficienza in termini economici.

Membri FSC sono: gruppi ambientalisti e sociali (WWF, Greenpeace, Legambiente, Amnesty International ecc.), comunità indigene, proprietari forestali, industrie che lavorano e commerciano legni, aziende della grande distribuzione organizzata, ricercatori e tecnici, ecc.

Per riuscire nel suo intento, FSC si è dotato di un sistema di certificazione volontario e di parte terza (indipendente), specifico per il settore forestale e i prodotti che derivano dalle foreste e operativo a livello internazionale. Sono ormai circa 130 i milioni di ettari certificati nel mondo ed oltre 16.000 aziende hanno già scelto di certificarsi seguendo la catena di custodia FSC, ovvero un meccanismo che permette di mantenere la tracciabilità della materia prima (carta o legno) dalla foresta fino al prodotto finito.

F O N D A Z I O N E

Unipolis
Cultura Ricerca | Sicurezza Solidarietà

I QUADERNI DI UNIPOLIS

Via Stalingrado, 53 • 40128 Bologna
tel 051.6437601
info@fondazioneunipolis.org

fondazioneunipolis.org
