

Riproduciamo, in queste pagine, l'intervista rilasciata dal rag. Bertoni, Presidente del Centro Studi La Famiglia per il volume edito da Confcooperative in occasione delle celebrazioni del 50° di fondazione.



Padre Marcolini con l'ing. Valletta e l'ing. Beccaria esaminano i progetti del Villaggio Badia.

## Sulle orme di Padre Marcolini

**S**i può dire che io sia entrato in contatto con il mondo della cooperazione per motivi familiari. La madre di mia moglie era sorella di Padre Marcolini, una figura che io ho conosciuto fin da quando ero un ragazzo d'oratorio. Successivamente ho fatto parte per vent'anni, come vicepresidente, del consiglio d'amministrazione del Centro Studi e Coordinamento Iniziative La Famiglia, di cui dall'1 gennaio del '99 ho assunto la presidenza.

Posso dire che all'inizio, più che fare valutazioni teoriche sul sistema cooperativo, Padre Marcolini - che era un sacerdote ma anche un ingegnere - s'era posto un obiettivo: dare risposte al problema della casa per le fasce più deboli della popolazione, risposte che, all'epoca, l'ente pubblico non era in grado di fornire. All'inizio vi era anche dibattito sulla qualità delle abitazioni che venivano realizzate, ma Padre Marcolini tagliava corto, rispondeva che a lui interessava fare case che durassero vent'anni. Sapeva naturalmente di sottostimare il valore di quel che stava facendo, ma in quel modo indicava chiaramente che intendeva dare risposte tempestive a bisogni immediati. Contenendo al massimo i

costi riusciva a offrire case che costavano il 30-35% in meno di altre di uguale tipo. Per raggiungere questo obiettivo i metodi erano diversi: il primo era quello di contenere il più possibile i prezzi degli appalti. Una politica che, col tempo, è stata corretta, perché non era neppure giusto scaricare costi sociali sul sistema produttivo. Le imprese che hanno lavorato con La Famiglia, comunque, hanno sempre saputo che i profitti erano contenuti ma i pagamenti assicurati. Poi erano necessari flussi finanziari a tassi agevolati, e i rapporti stabiliti con la Banca San Paolo di Brescia e la Cariplo sono stati decisivi in questo senso. Inoltre era necessario costringere o convincere i possidenti a cedere aree a prezzi contenuti: Padre Marcolini era un maestro, in questo. Basti pensare ai rapporti con le famiglie Vergine e Passerini, per limitarci alla sola città di Brescia.

Bisogna poi aggiungere che Marcolini era un condottiero. Era capace di portare 500 persone in piazza Loggia per chiedere al sindaco Bruno Boni che consentisse di realizzare un villaggio. Marcolini, a suo modo, fece un piano regolatore di Brescia indicando le direzioni di svilup-

po, puntando su villaggi autonomi dal punto di vista funzionale. Case che sono costate 2 milioni e 700 mila lire cinquant'anni fa vengono oggi vendute a 350 milioni di lire, 50 milioni più di quelle nuove. La differenza, il valore aggiunto, lo dà proprio il villaggio: la cultura del paese autosufficiente, la presenza di servizi. Anche il tipo di strade realizzate nei villaggi è un esempio di pianificazione. È stato calcolato che nei villaggi la media di incidenti stradali è la metà rispetto a quella cittadina.

Da quella prima intuizione, rappresentata dalla Cooperativa la Famiglia del Violino nata nell'ottobre del 1953, è cresciuta una realtà da cui sono nate 365 cooperative che hanno realizzato oltre 25.000 alloggi, 6 villaggi solo nella città di Brescia, e che oggi opera in 14 province italiane distribuite in cinque regioni: Lombardia, Veneto, Piemonte, Lazio, Emilia Romagna. Tuttora vengono realizzati in media da 500 a 600 alloggi ogni anno, con 25/30 cantieri attivi a rotazione. Attualmente abbiamo pianificato interventi fino al 2005.

Padre Marcolini dovette scegliere lo strumento per realizzare il suo disegno, e puntò sulle cooperative per

aggregare grandi numeri di persone. I primi villaggi riunivano mille-millecinquecento famiglie. Le cooperative avrebbero potuto lavorare con la legge Tupini, per godere di agevolazioni di Stato. Ma per seguire quella strada erano necessari appoggi politici, e poi i tempi erano più lunghi. Anche se le case Marcolini apparentemente erano più care, Marcolini - attualizzando i prezzi rispetto ai cinque anni in più che sarebbero stati necessari per intervenire con la legge Tupini - calcolò che le sue case costavano in realtà di meno.

Negli anni Sessanta prima della morte di Padre Marcolini - avvenuta nel 1978 - venne costituito il Centro Studi che si configurò come una sorta di centro servizi delle cooperative. In tutti questi anni il Centro Studi, dal punto di vista formale, è stato una cooperativa formata da persone vicine o legate a Padre Marcolini, che attraverso la mutualità offriva servizi alle singole cooperative. Normalmente una nuova cooperativa veniva fondata da persone che facevano già parte della struttura marcoliniana, e poi man mano si ritiravano lasciando il posto a persone del luogo in cui era programmato l'intervento. La cooperativa faceva poi un contratto con il Centro studi delegando le funzioni relative all'acquisto delle aree, alla progettazione, agli atti costitutivi, ecc. Certo, la componente della delega è sempre stata importante, ma del resto questa è una macchina che lavora su grandi numeri per ottenere economie di scala. Realizziamo centinaia di case all'anno, per un valore di oltre 50 milioni di euro. Se l'ingranaggio si inceppa o non è perfettamente oliato, diventa dispersivo.

Le nuove norme sulla cooperazione hanno imposto interventi sulla *governance*. Il Centro Studi, alla fine del 2001, si è trasformato da cooperativa in consorzio di cooperative. In questo passaggio è stato molto importante il rapporto con Confcooperative - Unione di Brescia.

All'inizio la galassia marcoliniana aderiva all'Unione per ragioni di bandiera: le nostre, infatti, sono sempre



Cantiere degli anni Cinquanta alla Badia

state cooperative «bianche». Non c'era però un rapporto stretto, noi eravamo semplici associati. Recentemente i rapporti sono cambiati: in considerazione del fatto che le nostre realtà rappresentano una rilevante percentuale delle cooperative edilizie e di servizi aderenti all'Unione di Brescia, un nostro rappresentante, Giancarlo Manessi, è vicepresidente di Federabitazione, il settore edilizio di Confcooperative, sia a livello provinciale che regionale. Peraltro il cambiamento statutario, la trasformazione del Centro Studi da cooperativa in consorzio, l'adeguamento normativo, sono passaggi che abbiamo realizzato in stretto contatto con il Presidente Marcelli e i suoi collaboratori, così da individuare le modalità più opportune per gestire il cambiamento.

Per quanto riguarda il mondo delle cooperative, è evidente che sta cambiando pelle, viene avanti una logica di ricollocazione del sistema nell'economia ordinaria, e non più nell'economia agevolata. Si profila una divaricazione fra le cooperative di lavoro e le altre. Queste ultime potranno decidere se restare o meno nel sistema cooperativo. Chi deciderà di restare lo farà prima di tutto per ragioni ideali, a partire dal ruolo del socio che sarà considerato sempre più attore di un'iniziativa, e non semplice fruitore di servizi e

prodotti. Alle cooperative, insomma, non basterà più restare sul mercato, ma per loro sarà indispensabile portare avanti i valori di riferimento. Nel nostro caso, naturalmente, il valore principale è la famiglia. Proprio da questo coinvolgimento dei soci e da questo ritorno ai valori originali il sistema cooperativo potrebbe trarre nuova linfa per sviluppare il proprio ruolo in una economia dominata dalle logiche del mercato e del profitto, dove nulla è lasciato all'individuo, alla sua iniziativa e alle sue idee. Le cooperative dovranno stilare un vero e proprio bilancio morale, accanto a quello economico.

Per quanto riguarda la nostra realtà, credo ci sia ancora bisogno di una presenza che, stando sul mercato, avvicini alla casa in proprietà fasce sociali che altrimenti ne resterebbero escluse. Fra l'altro, in questo contesto, acquistano sempre più valore le garanzie assicurative che noi riusciamo a offrire ai soci: garanzie decennali sui lavori edilizi, garanzie circa il fatto che - anche in caso di morte o licenziamento - l'iter per arrivare alla realizzazione della casa per la famiglia non subirà contraccolpi. Credo insomma che ci sia ancora grande spazio per una realtà come la nostra che si rivolge alla categoria sociale più debole che, con mezzi propri, può aspirare a costruirsi una casa.