

Consiglio nazionale

Relazione del Presidente

Maurizio Gardini

Roma, 12 dicembre 2019
Palazzo della Cooperazione

Care consigliere, cari consiglieri,

se questa sala e questo palazzo potessero parlare saremmo avvolti dall'eco delle tante cose fatte, dette, sentite in questo anno. Progetti, incontri, programmi, emozioni: tanto è passato di qui. Le ultime belle sensazioni ieri sera quando siamo stati immersi nei suoni e nelle parole dell'impegno delle nostre cooperatrici. E, qualche giorno fa, sempre qui dentro, tanti giovani hanno messo in comune il loro ingegno per fornirci qualche strumento di futuro in un hackathon molto riuscito.

Potrei continuare andando a ritroso e sarebbe un elenco lungo e ricco. Potrebbero parlare per ore le nostre federazioni, i territori e i tanti luoghi dove la cooperazione costruisce la storia ogni giorno dell'anno. Storia che scorre qui ora tra noi e anche fuori di qui. Storia delle comunità e del Paese reale. Storia celebrata nell'anno che va a chiudersi che è stato il centesimo dalla fondazione di questa organizzazione.

Tutto ciò è l'inestimabile patrimonio che ci accompagnerà nell'anno nuovo perché sul passato poggia la nostra forza e verso il futuro ci conduce la nostra passione.

Come andremo verso il futuro e cosa porteremo nel bagaglio per procedere più spediti è quello che proverò a dirvi tra poco. Prima voglio spendere qualche minuto per parlare dello scenario nel quale ci dobbiamo muovere.

Il 2019 è stato intenso e tormentato nell'economia, nella finanza e nella politica e tuttavia si chiude con qualche segnale di speranza.

La guerra commerciale a colpi di dazi, innescata nel 2018 da Trump, non si è del tutto spenta e riguarda tecnologie e grandi imprese ma soprattutto due visioni differenti – quelle di Stati Uniti e Cina – sulle istituzioni politiche e sui rapporti con il mercato. Sebbene stemperata nell'anno, la guerra tra i due giganti rappresenta il principale focolaio di tensione economica e politica e per l'Europa è un elemento di debolezza. Oltretutto, la rappresaglia statunitense si è spostata proprio verso l'Europa.

Avvicinandoci a casa nostra, la Brexit ha causato non pochi scossoni economici e politici. Proprio in queste ore gli inglesi stanno votando per il nuovo Parlamento: non è detto che un cambio politico risolva la questione, le cui conseguenze economiche sappiamo essere rilevanti per tutti. Si attende una soluzione dal giugno del 2016, quando il popolo inglese ha votato ignorando le conseguenze delle sue scelte.

È stato un anno molto europeista per noi della cooperazione. Le elezioni di rinnovo del Parlamento, a maggio, hanno confermato sostanzialmente le due grandi famiglie tradizionali della politica, popolari e socialisti democratici, che continuano a guidare la Commissione Europea, pur in una coalizione più allargata perché, per la prima volta, insieme non hanno raggiunto il 50% dei seggi. Dalla nuova Commissione, entrata a pieno regime qualche giorno fa ci aspettiamo molto in termini di rinnovamento delle istituzioni europee e di incisività delle politiche economiche e sociali, compresa la gestione dell'immigrazione.

Cristine Lagarde raccoglie il testimone di Draghi alla guida della BCE, mantenendo una continuità sostanziale nelle politiche monetarie. Nel suo primo discorso ufficiale Lagarde ha esortato e incoraggiato l'economia europea a crescere e a puntare sulle proprie potenzialità, "*ad aver fiducia in sé*". È un messaggio che ci sentiamo di condividere, la seconda area economica del mondo non può deprimersi, come non possiamo smettere, noi della cooperazione, di essere confidenti in noi stessi e nelle nostre capacità.

Il 2019 è stato condizionato molto anche dall'andamento della Germania. La principale economia europea è in una fase di cambiamento e condiziona le scelte di tutte le altre, soprattutto nel sistema economico, finanziario e bancario. Ricordiamoci che il 13% dell'*export* italiano è verso la Germania, soprattutto dalle regioni del centro-nord.

In Italia, l'anno era iniziato con gli accordi per investimenti sulla Via della Seta, propiziati da una visita del presidente cinese Xi Jinping a Roma: una svolta epocale vista la diffidenza che questa parte del mondo ha nei confronti della principale economia asiatica.

Poi sono arrivati i richiami dell'Unione Europea per l'andamento macroeconomico di *deficit*, debito e crescita (ancora molto bassa rispetto alla media europea) e l'assestamento di bilancio di circa 10 miliardi di euro per evitare procedure di infrazione nel primo semestre. L'estate ha portato invece un'incertezza politica diventata crisi di Governo che ha fatto schizzare in alto lo spread BTP Italia-Bund tedesco e quindi il costo del nostro debito pubblico, facendo tremare il mondo finanziario e bancario. L'anno si chiude con una situazione economica e finanziaria più normalizzata, una manovra costruita su un po' di *deficit* in più, la sterilizzazione dell'Iva, i risparmi sulla spesa per interessi sul debito impegnati per l'intervento sul cuneo fiscale e qualche altro intervento moderatamente

espansivo, anche sui temi della famiglia, sull'introduzione di tasse per la sostenibilità ambientale, nei fatti, abbastanza controproducenti. Sullo sfondo una crescita ancora molto modesta, quasi piatta, consumi bassi e investimenti non adeguatamente sostenuti, un Mezzogiorno affannato da spopolamento e mancanza di sviluppo. Intanto, due operazioni hanno riempito i giornali per giorni ultimamente: l'accordo Fiat con Peugeot e la questione Ilva con Acelor Mittal. Il primo coinvolge circa 400 mila lavoratori nel mondo, poco meno di quanti sono impegnati nella cooperazione sociale in Italia; la seconda invece riguarda, al netto dell'indotto, più di diecimila lavoratori, meno di quanti sono impiegati, nei lavori di pulizia e servizi per le scuole italiane. Non lo dico per sottolineare supremazie economiche ma per evidenziare che il mondo economico è vario e la raffigurazione che ne viene fatta è spesso miope.

La situazione economica italiana non ci soddisfa, l'abbiamo spesso detto, siamo tenuti sotto osservazione dall'Europa ma verso fine anno abbiamo consolidato una crescita leggermente superiore al previsto, aumentando gli occupati in valore assoluto e abbassando, anche se in maniera ancora insoddisfacente, il tasso di disoccupazione, fisso al 10%.

Molto dipenderà da quanto Governo e Unione Europea saranno coordinati e convergenti. Perché, in questa economia globalizzata, a Bruxelles si decidono sempre di più le sorti economiche e finanziarie del nostro Paese. E non ci aiuta in questo il fatto che siano pochi gli italiani nei ruoli apicali delle tecnostutture dei nuovi Commissari.

A questo proposito, l'incontro con gli europarlamentari di un mese fa, come Alleanza delle Cooperative e gli incontri con il Commissario Gentiloni e l'Ambasciatore Massari, sono stati un successo. Non tanto e solo per la partecipazione degli europarlamentari, circa 40, di tutte le formazioni politiche ma, soprattutto, per la qualità e l'intensità dello scambio. Molti hanno apprezzato apertamente il lavoro svolto, il dettaglio dei dossier presentati, l'importanza del ruolo che le cooperative hanno avuto e hanno nell'economia italiana ed europea. Ci hanno detto che rappresentiamo un mondo innovativo e "non polveroso", un modello culturale e imprenditoriale, un mondo economico che "non manca mai un appuntamento" e che va difeso fortemente in tutti i settori. Con i venti dossier presentati e, grazie all'apertura di credito ricevuta, ci giochiamo molto futuro cooperativo.

In economia spesso si parla di “New Normal” (una nuova situazione di normalità) per indicare un mondo non diverso dal precedente ma con nuove caratteristiche: le economie che crescono dell’1 invece che del 3%, l’andamento demografico negativo, le tecnologie che sono sempre più presenti, i fallimenti di imprese storiche e la nascita di nuove forme imprenditoriali, l’inflazione bassa da troppo tempo, salari e redditi che non si rialzano, tassi di interessi poco redditizi. Insomma un mondo dove occorre fare i conti con nuove normalità, cambiando lenti per l’analisi. Molti ci dicono che è tempo di nuova e maggiore cooperazione, tra imprese, tra istituzioni. Il rischio è che vinca la cooperazione mentre perdono le cooperative, nel senso che si riducono di numero mentre i campioni cooperativi sono sempre più importanti e in crescita. Probabilmente, dovremo affrontare queste novità, in un contesto economico e finanziario turbolento, dove alcuni settori e alcune imprese cooperative saranno più rilevanti, dove ci saranno meno imprese ma più di qualità, dove l’identità cooperativa potrà essere contesa o contaminata, dove bisognerà fare i conti seriamente con l’innovazione digitale, con nuovi approcci manageriali, con maggiori investimenti ambientali, con un migliore coinvolgimento delle comunità, con una diversa sostenibilità economica e finanziaria, con mercati sempre più estesi.

Le nostre Alleanze

Quello che non cambieremo è il perseguimento di giustizia sociale ed economica, in nome del quale costruiamo alleanze di scopo con i partner che nel Paese dimostrano buona volontà e capacità di interloquire, sintonizzandosi sui valori per noi importanti. Innanzitutto, abbiamo rinsaldato i rapporti della cooperazione con la Chiesa che ha le nostre stesse idee di sviluppo e di promozione della responsabilità sociale. Il secondo incontro con il Papa e l’avvio di un percorso con la CEI, culminato nella firma del Protocollo a ottobre scorso, hanno riconsacrato la nostra adesione alla Dottrina Sociale della Chiesa e ravvivato le tante iniziative territoriali con Caritas, diocesi e parrocchie.

Una collaborazione attiva da sempre e che ha finora portato a risultati dal significativo impatto socio culturale prima ancora che economico: dal Progetto Policoro ai Gesti

Concreti, passando per la gestione e la valorizzazione dei beni culturali ecclesiastici, l'animazione delle attività degli oratori, la promozione di microcredito per famiglie e imprese in difficoltà, i primi servizi di cura e assistenza sanitaria svolti in sinergia con le parrocchie, la conduzione di residenze per anziani, la gestione di asili nido e scuole per l'infanzia, l'utilizzo di terreni per progetti di inclusione sociale tramite l'agricoltura, la gestione dei beni confiscati alla criminalità organizzata.

Stiamo anche costruendo come Alleanza delle Cooperative Italiane, un Manifesto delle Buone Imprese – insieme a Confindustria, Confagricoltura e altre associazioni – intorno a cinque target che sono la crescita sostenibile, più lavoro, più equità sociale e più consumi, investimenti sul futuro, buona impresa e buone istituzioni, ruolo e responsabilità dei corpi intermedi.

È la “buona impresa” il soggetto economico che, in termini culturali e sociali, può contribuire a correggere le deformazioni dell'economia attuale e far imboccare la strada maestra di uno sviluppo sostenibile. Noi siamo pronti a fare la nostra parte, sapendo che una nuova stagione di crescita economica non può essere disgiunta dalla volontà e dalla necessità di affrontare i grandi nodi della crescita consapevole, sostenibile, innovativa, digitale, anti-diseguaglianze e generativa di comunità solide e solidali.

Anche con le Acli abbiamo firmato un'importante convenzione in base alla quale le due associazioni svilupperanno una collaborazione con l'obiettivo di implementare l'offerta di reciproci servizi verso i propri associati e verso tutti i cittadini.

Aumentano le nostre alleanze anche con altri pezzi di vita sociale e civile – il Manifesto per il Clima con Symbola, il Manifesto per l'economia circolare, l'Alleanza contro la Povertà, il Festival nazionale dell'Economia civile – per posizionare la nostra organizzazione sempre meglio tra gli attori dell'innovazione e della rinascita del Paese e per riallacciare o rinsaldare un forte collegamento con le comunità lasciate sole.

Perché il Paese è solo, ancora una volta schiacciato tra l'eterna campagna elettorale e le emergenze da affrontare. È drammaticamente solo anche in queste settimane di emergenza climatica che sta mettendo in ginocchio intere regioni, sia dal punto di vista produttivo che sociale. La nostra classe politica, di tutti i colori, è intenta a guardarsi l'ombelico e a definire gli spazi di manovra possibili per guadagnare qualche lieve

spostamento percentuale nei sondaggi, pane quotidiano per chi non sa più capire il Paese stando in mezzo alla gente. E mentre lo fa, gli italiani si rimboccano le maniche e continuano a lavorare, gli onesti per il futuro del Paese, i disonesti per interessi egoistici e di breve periodo.

La manovra e altri aspetti legislativi

In questo clima, procede spedito l'iter parlamentare della Legge di Bilancio e del collegato fiscale sui quali già abbiamo espresso come Alleanza il nostro giudizio di luci sulle linee ispiratrici e di ombre su alcuni provvedimenti che le declinano in modo insostenibile.

La sterilizzazione dell'IVA, l'avvio della riduzione del cuneo fiscale, la lotta all'evasione fiscale condotta con più determinazione che in passato, la conferma degli incentivi del piano Impresa 4.0, l'indicazione del *Green New Deal* quale nuovo orientamento delle politiche di sviluppo, una maggiore attenzione per il Mezzogiorno, sono caratteri dell'impostazione di questa Legge di Bilancio che condividiamo. Ma quando si declinano provvedimenti come la *Plastic tax* o la *Sugar tax*, non inquadrati in una logica di sostenibilità anche economica, il risultato è che si accentuano le difficoltà e, quindi, esprimiamo un giudizio negativo. Attendiamo comunque l'esito finale poiché ad oggi i due provvedimenti sono stati ridimensionati nel prelievo e rinviati.

La tassa sullo zucchero è profondamente ingiusta perché punisce indistintamente le aziende che utilizzano frutta nei succhi e non quelle che invece usano aromatizzanti oltre a creare un'evidente disparità verso chi produce all'estero, non usa prodotti italiani e non paga le tasse in Italia. La tassa sulla plastica è un'imposta che rischia di deprimere gli investimenti che le aziende stanno facendo sul fronte della sostenibilità, perché è una misura inutilmente vessatoria vestita da "misura di salvaguardia ambientale" e non individua, invece, le azioni per disincentivare l'uso della plastica. Un prelievo ai danni di imprese e consumatori che non produce alcun effetto positivo per l'ambiente. Bisogna invece accelerare il processo di produzione e utilizzo di prodotti biocompostabili.

È quanto abbiamo detto al Ministro Gualtieri ottenendo il primo, speriamo di tanti, dimezzamento dell'imposta e l'esclusione delle plastiche riciclate. Per sensibilizzare forze politiche e opinione pubblica sul tema, abbiamo promosso un duro Manifesto, insieme

alle altre associazioni di impresa del Tavolo dei 10, che ha contribuito all'apertura dei lavori per giungere ad un piano nazionale della plastica.

Allo stesso modo, abbiamo aspramente criticato il famigerato art. 4 del Dl fiscale sulle ritenute in capo al committente dell'appalto, che graverebbe pesantemente sia finanziariamente che in termini di ulteriore burocrazia sulle imprese oneste, senza produrre invece grandi effetti di recupero sulle imprese che evadono e che si muovono nell'ambito dell'illegalità. Oltretutto abbiamo dovuto combattere anche un grave pregiudizio con il quale la norma era sbandierata dai suoi promotori che la ritengono utile a combattere le false cooperative, senza sapere che queste sono un 3% del più enorme problema delle false imprese che, secondo dati Censis, in Italia sfruttano oltre 3 milioni di lavoratori. Anche su questo versante, un aspro confronto sta portando al restringimento dell'applicazione della norma alle neo nate imprese e alla riduzione dell'onere burocratico di una comunicazione relativa agli appalti assunti all'Agenzia delle Entrate.

Le nostre proposte sulla Legge di Bilancio sono state rivolte, tra le altre, a politiche per la cultura, agroalimentare, abitazione, lavoro. Su queste ultime in particolare, oltre a richiedere maggiore coraggio sul Reddito di cittadinanza, puntando di più sui meccanismi di autoimprenditorialità, anche cooperativa, abbiamo insistito sulla promozione cooperativa capace di generare crescita e salvaguardare occupazione: tra queste prevedere la possibilità di *workers buyout* anche a sostegno della successione di impresa, favorire la capitalizzazione delle cooperative agendo sul ristorno dei soci e maggiori risorse per il servizio civile universale affinché possano essere accolte tutte le domande che giungono dai giovani.

Anche sulla coesione territoriale e sulla necessità di un nuovo approccio alla politica di sviluppo del Mezzogiorno, abbiamo fatto delle proposte perché riteniamo che non servano solo investimenti ma anche far rinascere il protagonismo dei cittadini, la loro partecipazione ai processi e essere consapevoli della loro auto organizzazione, a partire dalle modalità di utilizzo delle risorse delle politiche di coesione.

Intanto, per rispettare la clausola di proporzionalità della spesa alla quota di popolazione, occorre assicurare al Mezzogiorno non meno del 34% - soglia indicata nella Legge di Bilancio - che se assicurata da tutti gli Enti Pubblici e dalle aziende di Stato, vedrebbe

aumentare gli investimenti nel Mezzogiorno di 3,5 miliardi di euro, generando una crescita dello 0,8% del Pil del Sud e con effetto + 0,2% in Italia (dati Svimez).

Infine, proponiamo di investire in misura maggiore nelle connessioni infrastrutturali materiali (strade e servizi ferroviari) e immateriali (digitali), senza dimenticare le infrastrutture sociali che tengono assieme le comunità - servizi sociali e sociosanitari, scuole, medicina di territorio.

C'è una pericolosa tendenza nel Paese che vede un calo demografico - prima nel Mezzogiorno e poi nelle altre aree deboli con proiezioni che danno la Sicilia con 1 milione in meno di abitanti tra 40 anni (dati Istat).

Altro tema attualissimo che si incrocia, non solo nei tempi, all'iter dell'attuale manovra è quello dell'internalizzazione dei servizi di pulizia nelle scuole che il Governo, spinto dai 5 Stelle, si ostina a voler attuare. Fermare gli appalti nelle scuole è anacronistico, dannoso per le imprese, per il mondo scolastico e per i lavoratori. Non si delinea nessun risparmio della spesa pubblica a fronte dell'obiettivo dichiarato di miglioramento della qualità dei servizi: nessuna analisi preliminare su costi benefici sembra supportare questa decisione.

Un'internalizzazione di 11.000 lavoratori che crea 7.000 esuberanti, oltretutto persone svantaggiate oggi inserite, non è un bel segnale per il Paese. Il lavoro e le imprese sono il fulcro del *public procurement* che può rilanciare il PIL. Internalizzando si penalizzano le imprese che sono cresciute mettendo il lavoro al centro; oltre a dimenticare, anche in questo caso, che la cooperazione aveva risolto, anni fa, il grave problema di stabilizzazione degli LSU (Lavoratori Socialmente Utili), oggi impiegati in questo servizio, consentendo anche un grande recupero di efficienza. Si trattò di un riscatto di quelle persone, di accesso ad un lavoro dignitoso, non di sfruttamento.

Un impatto occupazionale e sociale ben più grande di ILVA o Alitalia. Inaccettabile, infine, che le nostre imprese siano condannate a pagare la NaSpI per un appalto che finisce per volontà di Stato.

Il 2019 è stato anche un anno che ci ha visti molto preoccupati e impegnati sul tema del regionalismo differenziato, che ha sviluppato, a tratti, un dibattito più nei media che nelle adeguate sedi istituzionali. Si tratta di una materia da trattare con grandissima prudenza,

in quanto contiene svariate implicazioni - che il Ministro Boccia ci ha rassicurato di tenere in considerazione.

Competenze delegate alle Regioni, impatto del decentramento sulla finanza pubblica; definizione dei Livelli Essenziali di Prestazioni (LEP), criteri di allocazione e perequazione delle risorse in base alla spesa storica, ai fabbisogni o ai costi standard; infine, la questione di come il regionalismo può ridurre o aumentare le disparità tra territori o indurre le pubbliche amministrazioni ad essere più efficienti.

È una riforma che può far bene all'Italia intera se conterrà una visione complessiva e se nel suo *iter* coinvolgerà realmente le parti sociali e il Parlamento.

Per quanto riguarda la materia strettamente cooperativa, *in primis* la Vigilanza, deve essere evitata la balcanizzazione di un sistema che ora funziona adeguatamente nell'esercizio della delega del Mise per le cooperative aderenti, anche con il giusto protagonismo delle Unioni regionali.

Importante, inoltre, richiamare il tema della salvaguardia dei servizi di *welfare* nei Comuni in dissesto finanziario che sta aggravando gli effetti della crisi su cittadini, famiglie, lavoratori e imprese che vivono e operano in quei territori: una bomba sociale ed economica a cui porre rimedio.

Abbiamo proposto pertanto l'inserimento dei servizi e degli interventi sociali tra i "servizi indispensabili", per i quali l'ente dissestato deve comunque assicurare lo svolgimento.

Vorrei, infine, richiamare anche la riforma del nuovo Codice della crisi di impresa che se da un lato ha rappresentato un successo nella difesa dell'istituto della liquidazione coatta, dall'altro ha aperto un nuovo fronte di lavoro che sta impegnando profondamente Confcooperative e ICN, soprattutto per lo sforzo di elaborazione, con risultati che riteniamo soddisfacenti, di indicatori di crisi che sappiano cogliere la specificità cooperativa.

È già avviata anche un'intensa azione di sensibilizzazione e formazione tecnica delle Unioni e dei CSA e delle cooperative stesse. La riforma entrerà in vigore in tutte le sue previsioni nell'agosto 2020, ma già le imprese ed i suoi organi di controllo devono cominciare ad attrezzarsi, cambiando la modalità di gestione ed assicurando un maggior rigore ed un'attenta pianificazione aziendale con adeguati assetti organizzativi per rilevare

tempestivamente i rischi di crisi.

Andamento del movimento cooperativo, della base associativa e *sentiment* dei operatori

Vediamo come tutto questo impatta sul nostro mondo. L'Ufficio Studi ha analizzato le dinamiche del movimento cooperativo, della nostra base associativa e il *sentiment* dei operatori. Emerge che, per la prima volta nell'ultimo decennio, il tasso di crescita delle cooperative è negativo, mentre è positivo quello delle altre tipologie di imprese.

L'efficace azione di contrasto alla falsa cooperazione ha trovato riflesso nella caduta della natalità cooperativa. Dal 2018 non si può più costituire una cooperativa con Amministratore Unico (prima della riforma, erano la maggioranza assoluta delle neo costituite). Di fatto il numero di nuove iscrizioni di cooperative nel 2019 si è più che dimezzato rispetto alle quasi 8.000 nuove cooperative che nascevano in Italia, almeno fino al 2014.

Nell'ultimo anno e mezzo è proseguito ancora, con maggior vigore, l'effetto spiazzamento delle Srl semplificate. Oltre il 47% delle nuove costituite, tra società di capitali e cooperative attive, è riconducibile alla forma giuridica della Srl semplificata. Nel primo semestre 2019 la quota ha raggiunto il 48% del totale eguagliando quella delle Srl tradizionali.

Anche per Confcooperative prosegue il calo di numero delle aderenti. Il rapporto tra nuove adesioni e cancellazioni mostra ancora una tendenza negativa.

In questo scenario tuttavia Confcooperative rafforza la propria leadership nella rappresentanza del movimento cooperativo. Il 44% delle cooperative attive che fa riferimento ad una associazione riconosciuta è nostra aderente.

E Confcooperative è anche leader nella *performance*.

La crescita, molto sostenuta, nel terziario sociale e sanitario anche nell'ultimo decennio, il recupero produttivo nella cooperazione di lavoro e servizi e una maggiore proiezione sui mercati esteri della cooperazione agroalimentare trovano riflesso in un miglioramento nel posizionamento economico e strutturale del Sistema Confcooperative rispetto alle altre imprese. In particolare, l'ultimo decennio evidenzia la maggiore vitalità dell'insieme delle cooperative aderenti e attive sia rispetto alle cooperative non aderenti, sia rispetto alle

S.p.A. I nostri studi fanno emergere, comunque, un quadro con luci e ombre e con significative differenze su base settoriale, territoriale e per dimensione della cooperativa. I dati confermano che, tra le grandi cooperative, è più elevata sia la propensione ad investire in innovazione rispetto alle PMI, sia la quota di cooperative che hanno avviato percorsi formativi per le risorse umane a supporto dell'innovazione. A livello territoriale il Mezzogiorno rimane fanalino di coda sul tema. Dall'analisi settoriale degli investimenti in nuove tecnologie emerge una maggiore sensibilità nella cooperazione sociale e in quella agroalimentare, settore nel quale c'è la quota più elevata di cooperative che hanno promosso iniziative formative.

Complice lo scenario globale poco brillante, le tensioni geopolitiche e commerciali su scala mondiale e la mai sopita incertezza sul fronte interno, il 2019 si chiude all'insegna della stazionarietà della domanda per le nostre cooperative. Solo tra le grandi imprese e in alcuni comparti dell'agroalimentare e della pesca è atteso un saldo positivo, sostenuto dalla componente stagionale della domanda, concentrata prevalentemente nel mese di dicembre.

Il posizionamento delle nostre cooperative sui mercati nel 2019 non è peggiorato ma neanche migliorato. Su base dimensionale, la percezione di deterioramento del contesto concorrenziale è più avvertita tra le PMI rispetto alle grandi imprese.

La dinamica del volume d'affari delinea un modesto avanzamento rispetto all'anno precedente, comunque inferiore alle attese di inizio anno per effetto della stazionarietà del livello della domanda.

La dinamica congiunturale della forza lavoro occupata, pur poco brillante nel 2019, mostra sempre una tendenza positiva. A livello territoriale, nel Mezzogiorno il quadro occupazionale nelle cooperative evidenzia tuttavia un deciso deterioramento.

Le politiche riguardanti il tema della conciliazione tra vita privata e vita professionale stanno conquistando una posizione di rilievo nel nostro mondo. Di fatto, nelle cooperative è più diffusa, rispetto alle altre imprese, la prestazione lavorativa con un regime orario ridotto come pure l'espansione dei servizi di welfare aziendale, intesi come l'insieme delle prestazioni non monetarie a sostegno del dipendente. Dalle nostre rilevazioni emerge che sia le politiche a sostegno della conciliazione vita-lavoro sia gli interventi di *welfare* aziendale

sono più diffusi nell'ambito della cooperazione sociale e al crescere della dimensione aziendale.

Politica dei servizi

La fase storica di cambiamento continuo in cui viviamo, di cui ho già parlato, costringe le nostre imprese a cambiamenti altrettanto importanti, talvolta repentini facendo un ulteriore salto di qualità nella loro capacità di dare risposta ai bisogni delle persone, fortificandosi sul fronte imprenditoriale e manageriale.

Le nostre aderenti affrontano le sfide di questa stagione - aggregazione e consolidamento imprenditoriale, crescita della capacità di competere su nuovi mercati, rafforzamento della capacità di cogliere e padroneggiare le opportunità derivanti dall'innovazione tecnologica - in maniera diversificata per settore e dimensione. Ma è evidente che cresce la necessità di accompagnamento e cresce, conseguentemente, la responsabilità della nostra organizzazione di essere al loro fianco in modo efficace. Non si tratta di sostituirsi alla dimensione imprenditoriale, che resta propria dei nostri operatori, ma di rafforzare la capacità dell'associazione di essere utile alle associate in contesti così turbolenti.

Il decalogo della Conferenza organizzativa già intravedeva, ormai 6 anni fa, queste evoluzioni. Ed il lavoro impostato con l'assemblea del 2016 ci consegna un assetto organizzativo profondamente migliorato con una crescente capacità di iniziativa che l'associazione ha assunto a tutti i livelli, di fatto realizzando il decalogo della Conferenza. Ma l'ottimo lavoro svolto non può farci "rilassare". Le evoluzioni in corso richiedono strutture di servizio agili, in grado di dare risposte qualificate e tempestive alle cooperative. Ovunque. Sempre.

Dobbiamo quindi percorrere, con ancora maggiore determinazione, la strada intrapresa con la politica dei servizi, lavorando per costruire strutture definitivamente sostenibili e perfettamente *compliant* rispetto alle normative di liceità ad operare che ogni CSA dovrà avere attraverso un idoneo convenzionamento con il CAF nazionale.

Occorre ragionare in una logica di segmentazione per garantire politiche ad hoc per soggetti fra loro diversi, per accompagnare questi processi in modo proattivo ed efficace, al fianco del territorio. Per competere.

Ma la sostenibilità e la *compliance* non bastano. Occorre essere pienamente efficaci, anche con soluzioni innovative: le esigenze di accompagnamento imprenditoriale, i nuovi adempimenti frutto della riforma sulla crisi d'impresa, le esigenze finanziarie delle cooperative devono trovare nell'organizzazione risposte efficaci ed agili.

La stessa esperienza del Contratto di rete che ha sin qui generato risultati importanti sul fronte della collaborazione tra i CSA e della incubazione di nuove iniziative e modelli di servizio non riesce ancora a veicolare, a pieno, sul fronte imprenditoriale la effettiva dimensione di rete per cui è nata. Va valutata una evoluzione del patto tra i CSA che sia coerente con gli obiettivi della politica dei servizi che l'associazione si pone. È una delle piste di lavoro della nuova stagione assembleare.

E quindi occorre aprire una nuova fase in cui le esperienze sin qui avviate (dal Contratto di Rete, alle aggregazioni territoriali e dei CSA, alla strutturazione di nuovi servizi) e quelle nuove che dovremo assumere (piattaforme, reti di consulenza esperte) vengano finalmente messe a disposizione di tutte le cooperative. È in questa direzione che vi chiedo di esercitare un protagonismo attivo, rivolgendo ancor più di prima la vostra attenzione alle cooperative e ai loro bisogni perché la politica dei servizi è una delle leve di relazione con le cooperative.

Comunità energetiche

L'ordinamento italiano deve recepire nei prossimi mesi due importanti provvedimenti europei riguardanti il settore energetico: la direttiva sul mercato elettrico e la direttiva sulla promozione dell'energia rinnovabile. Entrambe introducono un nuovo soggetto giuridico, denominato “comunità energetica dei cittadini” o “comunità di energia rinnovabile”, al fine di promuovere lo sviluppo delle fonti rinnovabili, l'efficienza energetica e la partecipazione al mercato degli utenti.

L'attuazione delle direttive rappresenta una grandissima opportunità non solo per il futuro della politica energetica e per la transizione italiana ad un modello produttivo improntato alla sostenibilità, ma anche per la sfida che viene lanciata alla tradizione del movimento cooperativo e al suo patrimonio originale di idee e storie di imprese di comunità, anche nel settore della produzione, della distribuzione e del consumo dell'energia.

Per tali ragioni abbiamo cominciato ad elaborare un'ipotesi di attuazione delle direttive ed avviato un confronto collaborativo con i più importanti attori delle istituzioni e del mercato dell'energia.

Codice appalti e Sblocca cantieri

Anche il dibattito sulla rivisitazione del nuovo Codice degli Appalti è stato tra i temi al centro del nostro impegno, in particolare sul decreto Sblocca Cantieri che non è però riuscito a portare adeguati correttivi in grado di rilanciare gli investimenti pubblici.

Come Alleanza delle Cooperative Italiane abbiamo espresso una valutazione positiva su alcune misure del provvedimento che snelliscono le procedure del Codice (il limite eccessivo all'utilizzo del subappalto, il divieto assoluto di affidamento congiunto di progettazione ed esecuzione, la frammentarietà della normativa di attuazione), ma abbiamo aspramente criticato un preoccupante ritorno, neppure troppo celato, al sistema del massimo ribasso, che aumenta i rischi sulla qualità delle opere, sulle turbative di cartello, sul dumping contrattuale e sullo sfruttamento del lavoro. Per questi motivi, con una ferma opposizione, abbiamo ottenuto il ripristino del limite del 30% del peso della componente economica nell'utilizzo dell'offerta economicamente più vantaggiosa che era stato soppresso.

Abbiamo denunciato in tutte le sedi la necessità della qualificazione delle stazioni appaltanti altrimenti il sistema degli affidamenti non potrà mai garantire qualità, efficienza e responsabilizzazione dei soggetti preposti.

Federazioni e progetti intersettoriali

Faccio solo un breve cenno all'infaticabile e prezioso lavoro delle nostre federazioni. Nei loro organi potranno raccontarsi approfonditamente. Tutte hanno condotto un serrato confronto con le istituzioni e la politica per tutelare le cooperative ed i loro soci, tanti gli obiettivi raggiunti che hanno migliorato l'ambiente legislativo e operativo nel quale le nostre imprese devono muoversi. Il settore agroalimentare ha presidiato l'evoluzione della Politica Agricola Comune e ottenuto, ad esempio, la possibilità di accesso delle grandi imprese alla misura investimenti e veicolato numerose proposte nell'ambito del progetto

normativo della PAC post 2020. Oggi i temi sono l'internazionalizzazione, la sostenibilità, l'innovazione e la ricerca. L'obiettivo è ottenere, nell'ambito dei programmi di promozione dell'Unione Europea sui Paesi terzi, misure per il rafforzamento e il consolidamento della presenza del Made in Italy. Prosegue l'impegno per contrastare le politiche protezionistiche, sostenendo l'istituzione del fondo europeo "azzeradazi" e anche invitando l'Unione Europea ad agire con una voce sola in una eventuale trattativa bilaterale con gli USA. Vengono sostenute le politiche fiscali mirate ad incrementarne il potere di acquisto dei consumatori, perché possano accedere a alimenti sani e sostenibili, le politiche per la tutela del lavoro soprattutto nel settore della pesca, l'introduzione di sistemi innovativi per la gestione del rischio, in modo da assicurare la sopravvivenza delle nostre imprese rispetto ai cambiamenti climatici. Si stanno rafforzando le campagne di comunicazione, come Verde Latte Rosso, per arginare le *fake news* che sovente minano l'immagine delle nostre eccellenze agroalimentari. L'obiettivo del settore è rendere la sostenibilità uno dei principali strumenti per incrementare il valore delle produzioni e l'innovazione digitale è una leva fondamentale. In tale prospettiva, stiamo lavorando affinché, nella Legge di Bilancio, siano estesi all'agricoltura i vantaggi del programma Impresa 4.0.

Con i settori Cultura, Turismo e Sport possiamo giocare un ruolo di primo piano nel periodo storico in cui viviamo. La Cultura è sempre più un elemento di coesione, fattore di crescita e sviluppo delle comunità. In primo piano c'è il patrimonio culturale diffuso in Italia, di cui il 60% ad oggi è inutilizzato o non del tutto valorizzato, soprattutto in aree interne e nei piccoli comuni. Una call, sostenuta dai fondi di promozione, darà alcune risposte in questa direzione, aprendo nuove opportunità per le nostre cooperative e innovando i processi di collaborazione pubblico/privato, con la sperimentazione di nuovi modelli di gestione e di affidamento dei beni.

Anche nel settore dei Beni Culturali ecclesiastici si stanno portando avanti alcune progettualità promettenti.

C'è il grande capitolo del Turismo sostenibile e responsabile; c'è il premio BITAC 2019, al quale hanno partecipato 80 progetti; ci sono le tante "Cooperative in Cammino" che potranno essere elemento di traino per lo sviluppo dei territori; c'è il nostro Centro

Turistico Cooperativo che deve diventare leva di sviluppo e di innovazione per tutto il settore e anche per il mercato interno, oggi ancora troppo poco valorizzato.

E poi c'è lo Sport che è una delle migliori narrazioni che possiamo avere della cooperazione, un esempio positivo del fare squadra facendo impresa.

Nel settore dell'editoria con #obiettivolettura, la settimana cooperativa di promozione della lettura, a fine aprile 2020, vedrà tutto il sistema cooperativo lanciare in modo unitario eventi, attività e iniziative in merito.

Con la Carta dell'Habitat - decalogo rifondativo di principi e valori - è stata lanciata una sfida ambiziosa, in prima istanza di carattere culturale, rivolta a tutto il gruppo dirigente e alle cooperative di abitanti. Abbiamo lo strumento del Rating associativo con il quale si è inteso recuperare gli ancoraggi etico-operativi e procedurali, ponendo al centro le persone dei soci e la loro partecipazione al processo edilizio-abitativo a partire dalla fase di ideazione e progettazione, a quella di realizzazione degli interventi e, infine, alla gestione dei servizi in un'ottica di intersettorialità cooperativa.

Sono stati anche avviati in ogni Regione d'Italia progetti di *Common Housing*, quali programmi abitativi trasversali, capaci di coinvolgere cooperative di giovani professionisti, cooperative sociali, culturali, di lavoro e servizi per un nuovo stile di abitare condiviso.

Il modello cooperativo di Consumo e Utenza tra cittadini, utenti e consumatori rappresenta non solo la prima e più antica forma di cooperazione ma si sta dimostrando nel mondo, nell'era delle reti sociali, un formidabile aggregatore di opportunità, di occupazione, di esperienze e al servizio delle comunità in cui opera.

La lotta al cambiamento climatico, la qualità e la disponibilità di alimenti sani e ad un equo prezzo, la produzione di energia rinnovabile per tutti sono tra le sfide globali che l'umanità si trova a fronteggiare e che richiedono soluzioni non ancora a portata di mano.

Le modalità di consumo sostenibile devono creare luoghi di inclusione. La crescente consapevolezza del ruolo che i consumatori possono giocare come attori di cambiamento ha generato un'elaborazione più compiuta del concetto di cittadino-consumatore, ovvero di un soggetto che cerca di conciliare i valori individuali e sociali – insiti nel concetto di cittadinanza – con le scelte di consumo.

Dalla creazione delle nuove comunità di energia elettrica vi saranno spazi di crescita per la cooperazione di utenza. Considerata la gloriosa esperienza ultracentenaria delle cooperative elettriche dell'arco alpino di Confcooperative, saremo interlocutori per la promozione e lo sviluppo delle nuove realtà cooperative di utenza.

Ci stiamo anche confrontando con l'istituto dell'impresa sociale e una riforma che deve essere completata, negli aspetti degli incentivi e della vigilanza. Questa nuova opportunità va resa agibile, per consentire ai giovani di avere una molteplicità di opzioni affinché possano sentirsi protagonisti. Un crescente interesse nei confronti dell'impresa sociale c'è anche da parte delle istituzioni europee. È un percorso non privo di insidie; va promossa una coerente rappresentanza tra territoriale, nazionale e internazionale per tutelare il fenomeno della cooperazione sociale, un'eccellenza italiana che si diffonde anche negli altri Paesi dell'Unione.

Confcooperative ha tutte le carte in regola per diventare la casa delle nuove imprese sociali e intervenire nei settori di interesse generale individuati dalla norma. È una sfida di promozione e sviluppo d'impresa, di servizi, di rappresentanza che va abbinata con la nostra capacità di essere attrattivi nei confronti della nuova cooperazione.

Un'altra sfida è l'occupabilità dei giovani per i quali possiamo prefigurare e costruire insieme opportunità, anche connettendo al meglio i nostri strumenti e non disperdendo, ad esempio, quei giovani che fanno esperienze nei nostri mondi, attraverso il Servizio Civile. L'altra nostra importante sfida è la strategia volta ad un ripensamento profondo dell'assetto organizzativo del Sistema Sanitario Nazionale (SSN). L'obiettivo è contribuire, attraverso la cooperazione sanitaria, all'evoluzione del modello di cure partendo dall'assistenza primaria, quale nuovo baricentro di un sistema non più centrato sugli interessi degli operatori, ma sulle esigenze dei cittadini; articolato in reti di servizi innovativi, capillari ed integrati nel territorio, in cui le cooperative si affiancano al Pubblico, in una logica di sussidiarietà. Oggi, a fronte di dinamiche demografiche inesorabili e all'impoverimento di ampi strati della popolazione che invecchia non in buona salute, il nostro Sistema Sanitario Nazionale è in piena regressione. Crediamo siano invece maturi i tempi per un "ribaltamento" del nostro paradigma di *welfare* sanitario.

Oggi puntiamo, con sempre maggiore insistenza, sull'integrazione e la multi professionalità, anche in collaborazione con Università ed Istituti di ricerca.

Stiamo anche sostenendo l'associazionismo mutualistico per organizzare la domanda di protezione sociale, convinti che sia questa la via maestra per fondare una politica di *welfare* sussidiario, inclusivo, democratico e *non profit*.

Anche nei settori Lavoro e Servizi è centrale il tema dell'innovazione, ossia il significativo impatto che stanno avendo le nuove tecnologie ed i requisiti economici e finanziari che queste presuppongono. Come pure è elemento chiave l'ambiente, strettamente connesso anche allo sviluppo del *Public Procurement* nel nostro Paese e ne costituisce una parte specifica, rappresentando un possibile volano di sviluppo imprenditoriale.

La stagione dei rinnovi ha ridato ai settori una vitalità e una prospettiva strategica di cui avevano bisogno; ai nuovi organi era stato chiesto un impegno particolare all'intersectorialità, perché il mondo cambia e così dobbiamo fare noi, senza perdere valori ma unendo forze e abilità e migliorando la capacità di leggere i bisogni, con un approccio multifocale. Sono nati o sono in gestazione diversi progetti intersettoriali di cui siamo orgogliosi. Ve li accenno per titoli perché il valore di queste progettualità merita di essere approfondito da ognuno di voi. Le nostre federazioni in filiera stanno lavorando su *welfare* aziendale cooperativo, promozione della lettura e dei cammini, turismo enogastronomico, welfare aziendale, servizio civile universale, *common housing*, salute mentale, servizi di cura a bambini e anziani, cooperazione di comunità, "QuiDaNoi" – il progetto di valorizzazione delle eccellenze agroalimentari - energie, agricoltura sociale, plastiche. Ringrazio tutte le nostre federazioni per questo impegno che è senso di responsabilità oltre che certezza di futuro. Insieme alle federazioni, ci sono anche le nostre società di sistema, tra cui Assimoco, Node, ICN e Fondosviluppo, che ringrazio per la costante e attenta partecipazione alle nostre progettualità.

Verso l'Assemblea

TemI e proposte per una cooperazione piÙ forte al servizio dell'economia reale e del benessere di comunitÙ, territori e persone

Noi apriamo oggi la stagione assembleare. Sogno una stagione molto partecipata, costruita giorno per giorno con un approfondito dibattito che, a partire da questo momento e fino a maggio, generi scambio, discussione, arricchimento.

Sogno una stagione assembleare vicina ai territori, tra le persone. Serve stimolare partecipazione, serve dare una visione, dobbiamo camminare insieme verso la meta del rinnovamento conservando valori e costruendo futuro.

Sostenibilità e Innovazione sono le direttrici di sviluppo che emergono dai nostri dibattiti.

Sostenibilità è un valore di ieri e di oggi, è la nostra intergenerazionalità che si rigenera in nuova identità cooperativa. Innovazione è il coraggio che alla cooperazione non è mai mancato, è l'intraprendenza, è la visione.

Sogno una stagione assembleare che dia al nuovo gruppo dirigente ulteriori elementi per guardare al futuro con una autorevolezza che ci faccia avere visioni, strategie e realizzare progetti. Ci sono quelli che raccontano i progetti noi invece siamo quelli che i progetti li fanno. Se lo facciamo mettendo insieme generi e generazioni sono sicuro che avremo maggiori contributi ed è per questo che invito a far posto a giovani e donne. Dalla contaminazione nascono i progetti piÙ belli.

Ricambio di genere e generazionale. Formazione

La prossima stagione eleggerà una classe dirigente che potrebbe essere (per limite di mandati) all'ultimo giro. Da piÙ parti ci arrivano sollecitazioni – oltre che evidenze – della necessità di migliorare la nostra capacità di favorire l'emersione e la preparazione di una nuova classe dirigente, che è già tra noi e deve trovare spazi di espressione oltre che legittimazione. Confcooperative nazionale ha in corso da 3 anni un sostenuto ed impegnativo percorso di formazione per dirigenti e non solo – perché accanto ad una buona dirigenza ci deve essere un gruppo di lavoro preparato. Anche molti territori stanno

lavorando in questa direzione. Un gruppo di lavoro nazionale sul capitale umano e le competenze sta mettendo in sinergia le esperienze fatte e le visioni sul da fare per proseguire insieme dando forza e sostegno al processo, promuovendolo anche nei territori dove le risorse a disposizione non lo permettono. In questo senso, il Consorzio delle Agenzie Formative che sta nascendo darà all'impegno di tutti una struttura nella quale ritrovarsi e confrontarsi.

Mutualità

Si collega alla formazione un pensiero che voglio dedicare alla crisi di appartenenza dei dirigenti e il rapporto che promuoviamo con i soci, temi importanti in un momento storico in cui prosegue la crisi della rappresentanza e nascono nuovi modelli di rappresentanza e di impresa. Accanto all'avanzata della disintermediazione si compone un'affermazione del "civismo" che viene etichettato inutilmente da questa o quella forza politica. Il nostro civismo è la mutualità interna, esterna e internazionale. La mutualità tra territori, tra Nord e Sud, tra ricchi e poveri, tra città e periferie, tra forze e fragilità. Il nostro compito lo sappiamo bene è quello di creare uguaglianze, di livellare le asimmetrie, di mettere tutti in condizione di partecipare al benessere del Paese. Dobbiamo accorciare le differenze tra chi ha troppo e chi ha poco, ma anche tra i territori, tra Nord e Sud del mondo. Il Sud è in ogni territorio, dovunque ci sono ambienti e persone che devono recuperare dignità. Per questo, abbiamo rinnovato il nostro impegno attraverso Coopermondo, la ONG di sistema, avviando un'analisi per individuare le modalità di un'azione più strutturata che sostenga progetti significativi per promuovere cooperazione nei Paesi in via di Sviluppo. La nostra sfida per il futuro sarà dunque quella di connettere sempre più le imprese cooperative con i territori e le comunità nelle quali si opera.

Lavoro dignitoso e rappresentanza

E la strada maestra per la dignità è il lavoro, un lavoro decoroso. Per questo è centrale la nostra battaglia per il salario minimo e, collegato ad esso, il tema della rappresentanza, snodo fondamentale per combattere più efficacemente e stroncare la proliferazione delle centinaia di contratti pirata che determinano un pesante *dumping* sociale, soprattutto nello

sfruttamento del lavoro a bassa specializzazione.

Ai provvedimenti e alle diverse iniziative di Governo e Parlamento che prevedono un salario minimo fissato per legge, abbiamo opposto argomentazioni sul perché la funzione di determinare il trattamento economico minimo per tutti i lavoratori vada ricondotta ai CCNL leader, lasciando al legislatore la definizione di un salario minimo unicamente per quegli ambiti di attività non coperti da tali contratti. Una soluzione diversa può perfino generare una “fuga dal contratto” e il rischio di un trascinarsi verso il basso degli attuali trattamenti economici in favore dei lavoratori e le relative tutele e diritti a loro riservati.

Si deve arrivare in tempi brevi ad una legge in materia di misurazione della rappresentanza e di rappresentatività delle organizzazioni sindacali e datoriali, che riconosca conseguentemente l'efficacia dei contratti collettivi sottoscritti dalle organizzazioni più rappresentative, che ne consideri la tipologia e la forma giuridica di impresa, compresa naturalmente quella cooperativa. Un'attività di rappresentanza efficace deve riuscire a conoscere, capire e condividere le problematiche e le questioni che le imprese affrontano nella loro attività quotidiana e rapportarla alla loro specificità e reale capacità imprenditoriale. Per farlo deve averle in casa.

Welfare

Noi dobbiamo essere in grado di costruire un progetto di *welfare* per il Paese e se non lo faremo noi saremo costretti a continuare ad essere braccia per le imprese private o la Pubblica Amministrazione (PA).

Il Paese si trova da tempo a riflettere sulla trasformazione delle politiche per la famiglia: bisogna incentivare innanzitutto la natalità, con particolare decisione nelle zone di Italia a rischio spopolamento e mettere a disposizione delle famiglie servizi efficienti, capillarmente presenti, in grado di cogliere i bisogni specifici di conciliazione vita-lavoro. Allo stesso modo l'aumento dell'aspettativa di vita è una sfida da affrontare con coraggio, perché impone un'innovazione nella costruzione dei servizi della cosiddetta *silver economy* per aiutare le famiglie italiane che devono compiere sforzi enormi per far fronte all'invecchiamento e alla non-autosufficienza dei propri cari.

Queste risposte sono molto spesso relegate alle soluzioni personali e dei singoli nuclei familiari con una frammentazione degli interventi e una grande dispersione di risorse. È necessario immaginare una riforma e una serie di incentivi economici per sostenere azioni di sistema nel settore dei *care giver*.

Attraverso Cooperazione Salute, nell'ambito del Progetto Mutualistico Nazionale, stiamo promuovendo la costruzione di un pilastro di *welfare* cooperativo che coinvolga i lavoratori, i soci del sistema e le loro famiglie, possibilmente per l'intero arco della vita.

Il recente e riuscito *road show* della nostra cooperazione sociale, Fuori Posto, ha dimostrato che il *welfare* non è solo una rete per offrire servizi e benessere alle persone ma è anche fonte di occupazione cui si aggiunge lo straordinario valore di essere canale di inclusione anche per le persone svantaggiate.

Un altro tema a noi caro è il *welfare* aziendale che richiede grande orizzontalità e sforzi cooperativi importanti per costruire iniziative significative.

In questo ambito specifico abbiamo aperto un tavolo che vede coinvolti, oltre a Confcooperative, le federazioni Sanità e Solidarietà, Cooperazione Salute e le BCC - sia i gruppi bancari che Federcasse.

Accesso alla finanza e banche di territorio

In questo senso voglio citare anche la grande sfida che ha davanti il credito cooperativo. Noi siamo impegnati in un progetto importante. Un progetto che una stagione di crisi ci ha imposto di riformare. Siamo impegnati nei due gruppi bancari che hanno di fronte a sé la grande sfida di supportare ed esaltare la mutualità delle singole BCC. Sapete che il mio grande auspicio nel periodo della riforma era di avere un unico gruppo ma oggi dobbiamo prendere atto che sono due. È finita una stagione di sviluppo e, di fronte ad un processo omologativo del credito, abbiamo il dovere di affermare la nostra distintività ma abbiamo anche il compito di continuare a fare banca in modo diverso, riscoprire come le BCC non fanno solo attività bancaria ma fanno crescere l'economia di un territorio, accompagnando le piccole e medie imprese e le famiglie ad avere dei servizi di welfare ed assicurativi.

C'è una straordinaria necessità di attivare un lavoro intersettoriale perché si possano mettere insieme le esperienze di ciascuno per far crescere esperienze nuove di maggiore successo.

Siamo diversi e siamo chiamati a regole diverse ma dobbiamo difendere un modello imprenditoriale differente anche nel mondo delle banche di credito cooperativo.

Perché essere banca di territorio significa fare il mestiere delle banche con l'attenzione a far crescere le imprese e il territorio.

Se non faremo questo, se non sceglieremo di valorizzare questa distintività, le banche omologate ci verranno in casa e non saremo più in grado di difendere il modello.

Promozione cooperativa

Un modello che invece noi vogliamo diffondere sempre più in tutti i settori. Per questo continua il nostro progetto di promozione cooperativa che vuole rinforzare l'economia mutualistica e sociale del Paese. Dove abbiamo avviato percorsi di marketing associativo i risultati sono interessanti se l'Unione territoriale si ingaggia direttamente nel creare nuova cooperazione. Dobbiamo impegnarci di più per invertire una tendenza nel Paese che vede arretrare l'economia che noi rappresentiamo.

A questo proposito, a marzo scorso, abbiamo siglato un accordo tra UNPLI e Confcooperative per promuovere la cooperazione come modello di crescita imprenditoriale. Le Pro Loco sono le associazioni di base che maggiormente coniugano la tutela e la salvaguardia delle specificità locali con la vocazione allo sviluppo della crescita sociale e al miglioramento del benessere. Con le cooperative hanno forti affinità, per il comune radicamento, l'animazione delle comunità, il municipalismo, la ricerca della massimizzazione del risultato attraverso la valorizzazione delle proprie peculiarità.

Lavorando assieme, in questi mesi, abbiamo quindi messo a punto un primo progetto comune, una Call promossa e finanziata da Fondosviluppo che ha come obiettivo la valorizzazione di esperienze nate dal sistema Pro Loco che possono generare nuova imprenditorialità cooperativa.

Stiamo parlando anche in questo caso di Cooperative di Comunità, sulle quali molto è stato fatto anche quest'anno da Confcooperative che, attraverso Fondosviluppo, ha potuto

dedicare una persona a girare l'Italia per attivare processi per la loro costituzione. Queste cooperative di Comunità vengono accompagnate dai nostri CSA e sostenute dalle BCC e da Fondosviluppo, che sta per lanciare una seconda *call* ad esse dedicata.

La *community* dei cooperatori di comunità, attivata e animata da Confcooperative, è l'ulteriore tassello per tenerli in rete e concorrere a farli sentire meno soli, perché sappiamo quanto sia arduo trovare aiuto ed operare in territori in via di spopolamento e spesso emarginati dai principali servizi pubblici e da adeguati collegamenti infrastrutturali per la mobilità.

Un'altra proposta concreta per attivare le risorse giovanili arriva dalla nostra esperienza nel servizio civile ed è quella di sostenere, con un fondo nazionale pubblico *ad hoc*, lo start-up di impresa sociale e cooperativa come azione collegata al percorso di servizio civile, chiedendo che alcune sperimentazioni pubbliche siano invece strutturali.

Anche l'esperienza pluriennale del *Progetto Policoro* ha formato 200 Animatori di comunità con precise competenze e professionalità indirizzate a consolidare una rete di contatti delle realtà ecclesiali e delle associazioni territoriali coinvolte nel progetto e a promuovere una nuova cultura del lavoro alla luce della Dottrina sociale della Chiesa, anche indirizzata a orientare i giovani per l'avvio di iniziative imprenditoriali e cooperative.

Nuove possibilità di promozione cooperativa arrivano anche dalla *digital transformation* che condiziona i nuovi modelli sociali e imprenditoriali. La digitalizzazione che permea ormai la vita quotidiana delle persone, l'evoluzione dei processi produttivi, il rapporto dei cittadini con tutta la Pubblica Amministrazione è anche una grande sfida per la cooperazione che deve sapere declinare un futuro 4.0 dal volto umano. In particolare, dobbiamo sempre più promuovere piattaforme e soluzioni digitali che anziché accentuare oligopoli e sfruttamento del lavoro, aumentino partecipazione, non solo nel consumo ma anche nella *governance* e nella proprietà e condivisione tra tutti gli attori del valore aggiunto prodotto dall'innovazione. Per questi motivi Confcooperative, da tempo tramite l'attività di Node, spinge perché la digitalizzazione sia tra i temi prioritari e di impegno sia dell'associazione che delle cooperative. Un invito quindi alle federazioni di lavorare insieme a Node per promuovere nuove progettualità.

Il nostro ruolo in Europa

Il processo di costruzione e di sviluppo - o regresso - dell'Unione Europea sono oggi ancora più che in passato di fronte a un passaggio decisivo, probabilmente epocale.

Le migrazioni di massa e l'improcrastinabile bisogno di affrontarle con strumenti condivisi e gestiti sinergicamente in Europa, la globalizzazione economica e l'accresciuto divario sociale tra Paesi e fasce della popolazione che solo l'Unione Europea può provare a governare e mitigare, il cambiamento climatico e l'esigenza di dare risposte ambiziose ma ponderate e realistiche a livello continentale sono le principali - ma non uniche - sfide alle quali anche il movimento cooperativo è chiamato a contribuire.

Viceversa, da Parlamento e Commissione europei, il movimento cooperativo si aspetta una forte spinta alla crescita e una netta discontinuità con il passato. I primi positivi segnali di riequilibrio tra le politiche economiche-finanziarie e quelle sociali ad esempio - è di questi giorni la conferma che sarà finalmente lanciato un piano d'azione per l'economia sociale, una misura che invociamo da anni - necessitano di essere consolidati attraverso una capillare attività di *lobbying* da svolgere unitamente ai nostri partner europei.

Noi ci siamo impegnati ad aumentare il livello di interlocuzione politica sul piano europeo e lo faremo perché occorre risolvere a Bruxelles le questioni prima che arrivino a Roma.

I temi sono e saranno tanti.

Da quelli macro, relativi ad un Europa più sociale, alle politiche economiche espansive, all'Unione bancaria proporzionata alle imprese del credito, alla battaglia delle risorse a bilancio, sia quelle proprie che quelle distribuite su PAC e politiche di coesione, ma soprattutto ai temi specifici che riguardano l'economia sociale e le differenze imprenditoriali all'interno del mercato: parità di genere e conciliazione, biodiversità imprenditoriale cooperativa, nel rispetto delle caratteristiche mutualistiche e della fiscalità cooperativa, della base imponibile comune, dell'Iva per le cooperative sociali, della regolamentazione bancaria per il credito cooperativo, attuale e futura, dell'utilizzo dei fondi europei. Dobbiamo intensificare e rendere ancora più efficace e ambiziosa la nostra funzione di tutela e promozione - a livello europeo, analogamente a quanto facciamo in Italia - di quella biodiversità imprenditoriale che può rivelarsi un prezioso ingrediente nella definizione delle nuove politiche europee in tutti i settori.

Nuovo patto per un agroalimentare sostenibile

La sostenibilità dei sistemi produttivi rappresenta una sfida globale e l'impresa agricola svolge un ruolo strategico per raggiungere obiettivi di tutela dell'ambiente, salvaguardia del territorio, qualità e sicurezza alimentare.

Tuttavia, per garantire la sicurezza alimentare, dobbiamo adottare modelli produttivi che non massimizzino le produzioni ma che consentano di “fare più agricoltura”, rendendo maggiormente efficienti i processi o recuperando territori dismessi o inquinati e prendendo dalla scienza l'aiuto che è già possibile applicare oggi alle nostre coltivazioni. Occorre trovare una terza via per l'agroalimentare tra chi sostiene il vecchio modello – americano e cinese – di ipersfruttamento dei terreni ed esasperazione delle produzioni e chi persegue l'obiettivo di coltivare solo con metodi biologici e biodinamici – con il risultato di un drastico abbassamento delle rese. Una terza via, per la quale la scienza è già pronta e può essere al nostro fianco, che ci permetta di mantenere standard adeguati e rispettosi perché l'agroalimentare continui a sfamare il mondo.

Internazionalizzazione

L'internazionalizzazione per le nostre cooperative rappresenta in media il 16% del fatturato delle attuali 2.000 cooperative *export oriented*, per un volume d'affari complessivo stimato in 6 miliardi di euro. Una nostra indagine ci dice che ci sarebbero altre 2.500 cooperative con le potenzialità per espandere il loro business oltre i confini nazionali. Il 25% di queste operano nella filiera del food, il 28% nel facility management, il 19% nella filiera dell'ambiente e della sostenibilità, il 16% nell'ambito dei servizi culturali, turistici e ricreativi, 13% nelle attività di natura socio-sanitaria.

Dobbiamo continuare ad offrire supporto alle cooperative per un indispensabile processo di riorganizzazione aziendale, necessario per liberare nuove risorse da investire in un *management* qualificato per orientare la cooperativa ai nuovi mercati e alle nuove modalità di acquisto e di consumo.

E dobbiamo sostenere le istituzioni in una nuova e più incisiva attività di diplomazia

economica a matrice comunitaria che tuteli maggiormente gli interessi delle nostre imprese. In tal senso, dobbiamo proseguire sulla strada degli Accordi di Libero Scambio tra Europa e Paesi terzi. Inoltre, auspichiamo che il Parlamento italiano ratifichi quanto prima l'Accordo con il Canada che tutela soprattutto le tipicità italiane, riduce le speculazioni da parte degli operatori commerciali locali e contrasta l'“*Italian Sounding*”, molto diffuso nel Nord America.

Altri Accordi da modernizzare o già approvati sono quelli con Messico, Giappone, Corea del Sud, Vietnam, Perù, Colombia ed Ecuador.

Per quanto riguarda i dazi imposti dall'Amministrazione Trump, abbiamo già chiesto sia agli europarlamentari italiani, sia ai Ministeri dei settori colpiti, di sostenere a Bruxelles la richiesta di misure compensative. Ci sono, infine, tutta una serie di nuovi settori che devono essere ricompresi nelle strategie di internazionalizzazione del Paese su cui dovremo lavorare. Penso, ad esempio, ai servizi e alla progettazione, all'edilizia sostenibile e alle manutenzioni, all'ambiente e al facility management, alla cultura e al turismo. Tutti settori in cui sta nascendo una cooperazione sana, dinamica, di giovani e di donne. In conclusione, una battuta sull'Africa.

L'Alleanza delle Cooperative Italiane

Resta un obiettivo strategico per il nostro futuro sia come coordinamento delle forze della rappresentanza oggi in campo sia come soggetto unico di quest'ultima. Tutti insieme, settori e territori, dobbiamo lavorare per costruire un nuovo soggetto che sia migliore, più efficiente e più efficace non un'automatica sommatoria di organi, dipendenti e strutture collegate. Dobbiamo scegliere la strada dell'eccellenza avendo ben in mente gli obiettivi di innovazione e sostenibilità. L'Alleanza delle Cooperative Italiane esiste nonostante le fatiche e le discrasie che a volte genera perché svolge un fondamentale ruolo di sintesi istituzionale con cui ci presentiamo alla politica e alle istituzioni. La costruzione di un soggetto unico della rappresentanza cooperativa è l'obiettivo finale a cui però arriveremo con la condivisione di alcuni punti strategici stabiliti dal gruppo dirigente e cioè che la governance deve essere cooperativa, che il modello associativo sia quello confederale, che la neutralità del rapporto con la politica sia garantito e che trasparenza e rigore sulla legalità

siano centrali insieme ad una gestione interna realmente democratica e partecipata da tutte le cooperative. Lo sforzo è grande e va compiuto insieme, organizzazione centrale, settori e territori. Non ci sono scorciatoie. Tutti sono quindi chiamati ad esprimere le proprie valutazioni, a condividere la scelta da compiere e a fare la propria parte.

100 anni

“Chi perde le sue radici secca. Voi siete ancorati alla vostra storia. Siate protagonisti di una nuova stagione sociale. La storia centenaria di Confcooperative è la dimostrazione che la biodiversità economica assicura ai mercati modelli di sviluppo sani”. Sono le parole del cardinale Bassetti pronunciate proprio in questa sala il 24 ottobre scorso.

Si sta chiudendo l'anno del centenario e di incontri ne abbiamo fatti tanti. Non possiamo dimenticare quello con Papa Francesco che ci ha ancora una volta dato una visione e l'altro, molto emozionante, con il Presidente della Repubblica col quale abbiamo ribadito la modernità di quell'art. 45 che riconosce la cooperazione, dandoci una grandissima responsabilità. Avevamo deciso di celebrare questi primi 100 anni in diversi momenti, a varie intensità. È stato giusto così e io ho riscoperto una voglia di partecipazione non solo dentro le cooperative ma anche dentro la nostra associazione. Confrontarsi è un modo per crescere e noi vogliamo continuare ad essere protagonisti. Non solo per essere al centro dell'attenzione ma perché abbiamo la responsabilità di un movimento che vede oggi imprese cooperative essere leader nei vari settori.

Conclusioni

In questa relazione vi sono alcune parole ricorrenti ma due di queste sono trasversali a tutti, sono state evocate da tutte le federazioni, da tutti i territori. Sono **Sostenibilità** e **Innovazione**.

Il 2019 ci ha portato Greta Thunberg e il movimento giovanile globale che hanno il merito di aver acceso l'attenzione mondiale sulla necessità urgente della lotta al cambiamento climatico. Alla BCE un cartello di associazioni e fondazioni europee ha chiesto di disinvestire dai titoli dannosi per l'ambiente, eliminando dai portafogli gli *asset* ad alta intensità di carbonio. È sempre più applicata l'economia circolare o perlomeno una parte dei suoi principi come pure si diffondono le pratiche di welfare aziendale per favorire il benessere delle persone. In tutto il mondo si discute sempre più di alternative al Pil e si passa dal BES (Benessere Equo Sostenibile) italiano all'economia della felicità dei Paesi scandinavi. Insomma **Sostenibilità** non è più un trend ma concretezza dell'economia e

della politica, grazie anche alla fondamentale spinta della gente comune che con le sue scelte di consumo e culturali determina uno spostamento dell'economia.

Dobbiamo ricordarci che non abbiamo ereditato, perché l'eredità è per sempre, ma che abbiamo avuto in consegna un bene che dobbiamo sapere custodire e consegnare alle generazioni che ci seguiranno.

La mia stagione di impegno avrà un termine ma ci sarà un figlio, non mio ma di qualche socio cooperatore, che raccoglierà le consegne.

Nel segno di una generosità che deve metterci nelle condizioni di non essere troppo attaccati al bene che abbiamo ricevuto, facendo crescere nuove generazioni di giovani operatori.

L'altra parola ricorrente è **Innovazione**. Furono innovatori i probi pionieri, perché costruire le prime cooperative di credito, le casse rurali o le prime cooperative agricole significava avere coraggio e inventiva. Mantenere e coltivare l'orgoglio è un tratto distintivo ma dopo il tempo dell'orgoglio arriva il tempo del presente e il tempo in cui bisogna guardare al futuro per traguardare i prossimi obiettivi e le prossime sfide.

Siamo un sistema molto forte ma per crescere e innovare dobbiamo aprirci al mondo. Paradigmatico che per sviluppare un'app ci siamo aperti a ragazzi che quasi nulla sanno di cooperazione. Nell'epoca globalizzata l'unica strada per innovare è aprirsi agli altri, essere umili e ascoltare. Cerchiamo di costruire risposte facendo anche delle grandi innovazioni sociali.

Quando mi chiedono se ci sarà un futuro per la cooperazione io rispondo con un'altra domanda: in questo territorio, in questa società ci sono ancora dei bisogni? Allora noi operatori ci dobbiamo essere, ascoltando e interpretando questi bisogni per dare delle risposte.

Noi dobbiamo curare gli occhi e le orecchie perché sono indispensabili per cogliere, vedere, ascoltare e leggere i bisogni delle nostre cooperative, dei operatori e delle cooperatrici. La mappa del bisogno è l'identificazione del nostro percorso.

Vi ringrazio per l'entusiasmo e per l'impegno che avete dato a Confcooperative.

Grazie e auguri a tutti voi!