

Documento preparatorio XVII Assemblea Nazionale delle delegate e dei delegati di Legacoop Agroalimentare

1) Premessa introduttiva

L'Assemblea delle delegate e dei delegati, che si svolgerà a Roma l'11 e 12 di marzo 2020, coincide con un momento politico ed economico molto complesso per il nostro Paese.

Il rapido, e per certi versi sorprendente, avvicendamento di Governo avvenuto la scorsa estate, non ha modificato in maniera sostanziale il quadro di incertezza generale nel quale si trovano ad operare le nostre imprese cooperative e le imprese agricole ed ittiche associate.

Questa maggiore incertezza del quadro nazionale amplifica le difficoltà per i nostri interessi cooperativi, difficoltà determinate dall'inasprirsi di conflitti commerciali e sociali, che si registrano con sempre maggiore frequenza in Europa e nel mondo.

In termini generali, le spinte politiche "sovraniste" determinano in tutti Paesi l'aumento delle tentazioni del "prima noi". Con varie espressioni concrete: dall'introduzione di dazi americani nei confronti della Cina, all'abbandono da parte del Regno Unito dell'Unione europea. Non slegati da queste dinamiche però, sono anche i provvedimenti, spesso arbitrari, in termini di barriere fitosanitarie e la proliferazione di indicatori di "pericolosità" per cibi appartenenti ad altre tradizioni alimentari ed in particolare al Made in Italy.

L'inasprimento di queste dinamiche nuoce al commercio internazionale ed alla crescita economica globale e genera ricadute negative sulla nostra economia.

A questi fattori, non certo nuovi, nella storia degli ultimi 20 anni si aggiunge in termini esplosivi la questione ambientale.

Esplosiva per la rapidità con la quale si è affermata "nelle menti e nei cuori" di milioni di giovani ed in larga parte di consumatori dopo che, per decenni, la presenza delle tematiche ambientali nel dibattito politico e sociale era rimasta confinata a qualche riflessione tra specialisti e "ambientalisti", spesso accusati di catastrofismo.

Oggi, tutte le cooperative, soprattutto se operano nel settore agroalimentare e della pesca, si confrontano con questa sensibilità, estesa a livello mondiale, più consolidata tra le fasce di reddito più alto, potentissima nell'attivazione di nuovi consumi o penalizzante verso pratiche produttive e modelli di consumo non attente ad una "visione circolare" delle materie prime impiegate.

a) Lo scenario politico-economico nazionale

L'anno che si è appena concluso ha visto una crescita del Pil dello 0,1%. Questo comporterà una crescita media dell'ultimo quadriennio al di sotto dell'1%, un quadro non esaltante per quello che riguarda la situazione economica, che non muta neppure per il 2020 con una previsione di crescita dello 0,4%.

Ad un PIL non soddisfacente si affiancano la crescita del debito pubblico ed un aumento delle fratture territoriali: non più solo quella classica nord – sud.

La discussione sul debito pubblico nel nostro Paese ha generato spesso tensioni con le Istituzioni comunitarie e, nei momenti delicati delle crisi politiche, soprattutto tensioni sui mercati; con lo

spread a fare da termometro, influenzato più dalle dichiarazioni giornalistiche di qualche esponente politico che dai nostri fondamentali economici.

Fondamentali economici fortemente condizionati da una doppia velocità di crescita: da una parte territori che con i loro sistemi produttivi sono riusciti a trarre vantaggio dalla globalizzazione degli ultimi 30 anni (gran parte delle aree sviluppate ed aggregate attorno alle città), dall'altra quelli che sono progressivamente scivolati indietro (aree interne e zone in declino demografico).

A suffragare lo stato di scarsa crescita interna, c'è il dato dell'andamento dei consumi delle famiglie, che nel quadriennio ha raggiunto il 2,88%: in particolare, quelli alimentari si sono attestati sempre al di sotto dei consumi in generale.

Sul quadro dei consumi interni ha certamente influito una maggiore incertezza generata dall'assenza di una visione di lungo periodo nelle scelte per il Paese.

Difficile anche non vedere una esplicitazione di questa incertezza nella classifica "*doing business*" della Banca Mondiale che assegna al nostro Paese il 58° posto in materia di facilità di svolgere attività economica, partendo da indicatori sulla qualità della regolazione. Nel 2016 eravamo al 45° posto. Oggi, 21 Paesi della UE hanno indici migliori dei nostri, tra questi Germania, Francia, Spagna, Polonia e Romania.

Di conseguenza, non sorprende constatare che la produttività dei fattori impiegati in Italia sia ferma da oltre 20 anni.

Inoltre, molti dei provvedimenti fiscali e sociali che dovevano rianimare i nostri consumi non hanno avuto gli effetti sperati e, purtroppo, hanno mancato nel principale degli obiettivi dichiarati: riportare a livelli accettabili il clima di fiducia dopo la grande crisi del 2008.

Unico sollievo arriva dall'export, che, in particolare per il settore agroalimentare, evidenzia che dal 2016 al 2019 solo per 3 trimestri ha registrato una crescita sotto al 3%, con punte di quasi il 5% nel IV trimestre del 2017.

Questa realtà induce ancora di più "dipendenza" dalle situazioni incerte di politica internazionale, dalle guerre commerciali e dai numerosi scenari di conflitto esercitato attraverso le sanzioni economiche.

Le prospettive globali, poi, non inducono ottimismo: frenata dell'economia tedesca, riduzione dell'economia cinese, rallentamento di quella americana, fanno prevedere un PIL mondiale con crescita al minimo dal 2008.

b) Lo stato e l'evoluzione dell'agricoltura, del settore ittico e dell'agroalimentare italiano

1

L'Indagine sulla struttura e produzione delle aziende agricole 2017 dell'Istat riporta che nel 2016 il numero di aziende agricole era di 1.145.680 unità, il 22% in meno rispetto al 2013. Rispetto al 2010 la riduzione è stata complessivamente del 29%, segno che è dal 2013 che si è registrata una accelerazione del fenomeno di contrazione della base produttiva.

La SAU totale nel 2016 è stata misurata in 12.598.161 ettari, +1,4% rispetto al 2013.

¹ **FONTI:** *Annuario dell'agricoltura italiana 2017* - CREA, *Indagine sulla struttura e produzione delle aziende agricole 2017* - ISTAT, *Agriculture, forestry and fisheries statistics 2018* - Eurostat, *Rapporto della Cooperazione italiana, 2017 - Osservatorio della cooperazione agricola* - Elaborazioni su *Estratto dati Legacoop Agroalimentare 2016-2018* - Centro Studi Legacoop/Legacoop Agroalimentare

La PAC mette al centro, come modello da tutelare e sviluppare, l'impresa agricola familiare, come soggetto capace più di altri di promuovere lo sviluppo sostenibile. Tuttavia, negli ultimi anni è aumentata la produzione di valore delle attività secondarie agricole (agriturismo, trasformazione, commercializzazione), a scapito della produzione primaria. La dimensione media aziendale, al contempo, dal 2013 al 2016, è cresciuta del 30%, attestandosi sugli 11ha di media, segno che la contrazione ha riguardato prevalentemente le unità di piccola dimensione. Infatti, i dati rivelano che la contrazione ha interessato le aziende fino a 10ha con un -72% delle microaziende con meno di 1ha. Si è quindi registrato un calo del 70% della SAU delle aziende con meno di 5ha, che è stato compensato dall'espansione delle superfici investite dalle imprese maggiormente dimensionate, rimanendo tuttavia invariata la capacità produttiva per ettaro. Dati che testimoniano la difficoltà dell'impresa familiare a produrre un reddito sufficiente per il proprio mantenimento, e la tendenza alla concentrazione della proprietà.

La dimensione media aziendale al livello UE nel 2016 era di 16,6ha, ma è utile specificare che solo 15% delle aziende agricole europee superava questo ettaraggio.

La superficie agricola condotta in affitto è pari al 46% della SAU totale (+10% sul 2013), e l'incidenza per Regione è indipendente dalla dislocazione territoriale. Le imprese agricole sono condotte per il 90% direttamente dal coltivatore e coprono l'80% della SAU. Le imprese individuali continuano a rappresentare il 90% del totale.

Siamo di fronte, quindi, a chiari fenomeni di ricomposizione del tessuto produttivo agricolo all'interno del quale la cooperazione potrebbe e dovrebbe svolgere un ruolo importante.

L'imprenditoria agricola femminile è costante dal 2010, rappresentando il 31% del totale, ed è in media con gli altri settori produttivi. Nell'UE-28 la media è 28,5%.

Per quanto riguarda l'età dei titolari di aziende agricole, il 7,9% è al di sotto dei 40 anni (valore che scende al 3,8% per giovani con meno di 30 anni), mentre circa il 70% è al di sopra dei 50 anni. Valori che evidenziano la difficoltà con cui il ricambio generazionale si realizza nel settore primario. Nell'UE-28 la % media di titolari di aziende agricole al di sotto dei 40 anni è del 10,6%.

Nel 2017, tra la popolazione >15 anni, gli occupati in agricoltura sono stati circa 871.000 (-1,4% sul 2016). In questo gruppo, 228.000 di genere femminile (-5% sul 2016). Considerando un arco temporale più lungo, dal 2013, si registra un calo rilevante (-419.000 persone) per quel che riguarda la componente familiare, mentre quella remunerata registra un aumento significativo, sebbene soprattutto di tipo stagionale.

Un segnale positivo da evidenziare è stato l'aumento dell'8,2% dei conduttori con laurea e diploma universitario agrario, e al contempo il dimezzamento del numero dei conduttori privi di studio e la riduzione di 1/3 di quelli con licenza media inferiore. Nel 2016, secondo Eurostat, la quota di agricoltori con una formazione completa era del 6,1%, contro una media UE-28 del 9,1%.

Da evidenziare, infine, il peso della componente straniera che dal 2008 al 2014 è passata dal 6% al 16,9%. L'aumento dell'incidenza complessiva non sembra accompagnarsi ad un cambiamento del ruolo dei lavoratori stranieri, che sono per la maggioranza impiegati in posizioni dipendenti (96%).

Breve accenno **all'industria della trasformazione alimentare e delle bevande**. Nel 2017 quelle registrate erano 70.748 di cui attive 62.005. Costituiscono il 12% del settore manifatturiero e nel 2017, rispetto al 2016, hanno registrato una contrazione del 2,1%.

Nell'UE-28, l'Italia ricopre un ruolo rilevante in termini di imprese e occupati, rappresentando il 20% delle imprese dell'industria alimentare e il 12% dell'industria delle bevande europee. Rilevante il settore degli oli grassi vegetali e animali.

Il numero medio di occupati per impresa è 7,5, inferiore alla media del settore manifatturiero in generale che si attesta a 9,4 unità.

Gli addetti in totale sono cresciuti del 2,7% dal 2016 al 2017, a fronte di un numero di imprese stabile. I comparti più dinamici: produzione e conservazione di pesce e crostacei, lavorazione e conservazione carni, che però registra anche una riduzione del numero di imprese.

Il **settore ittico**, benché possieda delle sue peculiarità, non si discosta molto dalle problematiche che investono il mondo della terraferma, come il sottodimensionamento e la sottocapitalizzazione, l'eccessiva frammentarietà delle aziende, il tema del ricambio generazionale. Infatti, anche in questo comparto l'attività di cattura viene svolta da una miriade di imprese di piccole dimensioni, con esigenze spesso diverse se non conflittuali nell'accesso alle risorse del mare.

Attualmente in Italia si registrano 12.032 imbarcazioni da pesca di cui 8.496 di piccola pesca (70,6% della flotta), 2131 con attrezzo strascico e rapidi, 712 draghe idrauliche e quindi in numero minore le imbarcazioni che utilizzano gli attrezzi da pesca a circuizione, palangari e volanti.

Queste imbarcazioni occupano complessivamente 25.499 pescatori (di cui 20.269 a tempo pieno), con una media per imbarcazione pari a 2,1 ULU. Il 42% dei pescatori è anche proprietario dell'imbarcazione (il restante 58% sono invece dipendenti). Gli occupati sono per il 94% di nazionalità italiana e per il 4% di paesi extracomunitari. Nell'83% dei casi presentano un basso livello di scolarizzazione con una età mediamente elevata: infatti, il 24% è tra 15 e 39 anni e il 70% è tra 40 e 64 anni (6% sup. a 65). Solo 400 sono le donne occupate direttamente nelle attività di pesca.

Sono imprese quasi tutte associate in cooperative (circa 1000 con oltre 20.000 soci), che si possono distinguere in grandi tipologie: cooperative di lavoro, cooperative di servizi e cooperative armatoriali (assimilabili alle cooperative di lavoro).

Il **settore dell'acquacoltura**, che comprende imprese sia in forma cooperativa sia in differenti forme giuridiche, molte delle quali inserite nel regime agricolo, nel 2017 ha fatto registrare un incremento delle produzioni pari a circa + 5,5%, con un totale nazionale pari a 156.000 tonnellate, dovuto principalmente alla crescita del settore della molluschicoltura, sia mitili sia vongole veraci. A livello occupazionale, nel 2017 e per il solo comparto produttivo, si registra un numero di addetti intorno alle 8.000 unità, con circa il 10% impegnato nell'acquacoltura d'acqua dolce e il restante 90% nei comparti dell'acquacoltura di acqua salmastra e/o salata.

I dati, se confrontati nell'ultimo quinquennio, evidenziano una tendenziale crescita dell'acquacoltura nazionale, ma con valori ben al di sotto delle reali possibilità di sviluppo, in parte determinati da alcune problematiche del settore, quali la mancata semplificazione delle procedure amministrative, la scarsa programmazione per uso della fascia costiera e conseguente pianificazione dei siti di allevamento, un'insufficiente tutela della qualità ambientale per alcuni comparti della molluschicoltura e la mancata definizione dei canoni concessori per tipologia di impresa.

Per lo sviluppo reale dell'acquacoltura nel nostro Paese manca una politica di sviluppo che affronti in maniera organica i vari problemi strutturali. Occorre giungere a una legge quadro dell'acquacoltura, prevista anche nel vigente Piano Strategico, ma mai affrontata, che faccia chiarezza sul ruolo dell'acquacoltore e sulle norme che governano il settore. L'attuale situazione normativa a la disomogenea interpretazione e applicazione delle norme vigenti è fonte di sperequazioni tra le differenti zone di produzione e contribuisce fortemente a rendere instabile il mercato.

Il **credito** che le banche concedono annualmente al sistema produttivo agricolo continua a mostrare andamenti congiunturali negativi.

Le consistenze dei prestiti sono passate dal 43.444mil€ del dicembre 2016 a 42.920mil€ dell'anno seguente. Si registra una riduzione annua di 524mil€ di crediti al settore agricolo.

Nonostante un trend negativo (in linea con altri comparti), l'agricoltura è stata meno penalizzata, con una variazione dal 2011, anno di inversione della tendenza, del 2% contro il 18% dell'industria alimentare, bevande e tabacco. Il peso dei prestiti agricoli sullo stock dei prestiti complessivamente erogati al sistema produttivo dal 2011 al 2017 è passato dal 4,4% al 5,3%.

Sul fronte della qualità del debito agricolo, benché vi siano differenze tra territori e settori, è stato rilevato nel 2017 un segnale di miglioramento, con sofferenze lorde in riduzione del 24% sull'anno precedente.

Anche gli **investimenti** in agricoltura hanno mostrato una sensibile ripresa. Nel 2017 gli investimenti fissi lordi sono cresciuti del 3,9% a valori correnti (2% a valori costanti, anno base 2010), rispetto al 2016. La maggior parte delle somme investite (59,6%) hanno riguardato "impianti, macchinari e armamenti". Anche gli investimenti in immobili rurali e piantagioni hanno registrato degli incrementi rispettivamente del 2% e 2,5%, mentre continuano a ridursi dal 2015 quelli in proprietà intellettuale.

Va invece registrata una scarsissima propensione agli investimenti nel settore pesca, sicuramente legata all'assenza di chiare prospettive di sviluppo per questo settore.

c) La fotografia della cooperazione agro-alimentare italiana e lo spaccato di Legacoop Agro-alimentare²

La cooperazione (associata e non) nel 2017 ha registrato una crescita numerica del 25% rispetto al 2016, a fronte di segnali negativi in termini di soci (-4%), fatturato (-2%) e addetti (-6%). Il numero delle cooperative cresce in tutte le filiere produttive.

Nel 2017, si presume che il fenomeno di concentrazione della produzione, cui si è assistito negli anni precedenti, si sia interrotto. Ovvero, se prima si registrava una riduzione del numero di cooperative a fronte di un aumento del numero di soci e di fatturato, che poteva essere spiegato con meno imprese ma di maggiori dimensioni, dal 2017 questo andamento sembra fermarsi, se non addirittura invertirsi.

A questo trend generale fanno eccezione la categoria "altri settori" (per lo più settore minori in termini di quantità di imprese e fatturato) e "vitivinicolo" che hanno registrato sia una crescita degli addetti, sia del fatturato. La nota che gli autori del testo di riferimento fanno, è che i dati potrebbero essere influenzati anche dalle modalità di elaborazione delle singole Centrali cooperative.

Il settore agricolo, inoltre, fa i conti con nuove forme di collaborazione tra imprese, cui si fa sempre più spesso ricorso. È bene ricordare la continua crescita dei contratti di rete, che consentono collaborazioni circoscritte nel tempo e negli obiettivi. Al 31/12/2017 erano circa 3.900 le imprese che avevano stipulato questa tipologia di contratto.

² **FONTI:** *Annuario dell'agricoltura italiana 2017* - CREA, *Indagine sulla struttura e produzione delle aziende agricole 2017* - ISTAT, *Agriculture, forestry and fisheries statistics 2018* - Eurostat, *Rapporto della Cooperazione italiana, 2017 - Osservatorio della cooperazione agricola* - Elaborazioni su *Estratto dati Legacoop Agroalimentare 2016-2018* - Centro Studi Legacoop/Legacoop Agroalimentare

Nel settore ittico, le imprese sono organizzate in grande maggioranza in cooperative sia armatoriali sia di servizio, associate per oltre il 90% all'Alleanza delle Cooperative.

In questi anni difficilissimi il tessuto organizzativo sia di Legacoop, sia di Confcooperative e Agci, ha tenuto grazie soprattutto alla capacità di ognuna delle singole Organizzazioni, e quindi dell'Alleanza delle Cooperative, non solo di dare risposte importanti ai problemi e alle esigenze delle cooperative e delle imprese socie, soprattutto intervenendo in difesa dei loro interessi sulla azione di regolamentazione attuata dal Ministero, ma soprattutto di disegnare una strategia complessiva per dare una prospettiva a questo settore. Emblematiche sono le esperienze dei Consorzi di gestione dei molluschi (diffusi in forma efficace solo in poche Regioni), che sono riusciti a trasformare un problema (riduzione della risorsa) in una grande opportunità di reddito, attraverso la gestione sostenibile delle aree di raccolta e la valorizzazione del prodotto.

Diventa pertanto importante, nei prossimi anni, concentrare di più i nostri sforzi sul supporto imprenditoriale alle cooperative e imprese di pesca e acquacoltura.

L'aggregazione, soprattutto diffondendo maggiormente e istituendo Consorzi di gestione in tutte le attività di pesca, riteniamo debba essere l'obiettivo fondamentale, perché è l'unico strumento che può consentire la gestione sostenibile delle risorse, il controllo della pesca illegale, la gestione e valorizzazione commerciale del prodotto. Questo obiettivo va perseguito su due fronti: quello verso le imprese per una indispensabile reale condivisione e quello verso l'apparato politico amministrativo (Mipaaf, Regioni, ...), che devono far propria questa strategia legiferando e fissando regole coerenti.

Altrettanto indispensabile è il rafforzamento o la creazione di Organizzazioni di Produttori a carattere regionale o sovraregionale. La debolezza di questo sistema diventa ancora più drammatica nel momento in cui registriamo a livello europeo l'avvio di interventi per favorire OP sovranazionali (noi ancora ragioniamo in termini locali, con OP di porto o, al massimo di provincia). Il settore ha bisogno di fare un grande salto di maturità se vuole avere delle prospettive di sviluppo, e le OP sono lo strumento aggregativo che consente di mantenere la filiera dal produttore al consumatore.

Per quanto riguarda più specificamente **Legacoop Agroalimentare**, si può affermare che non ci sono stati grossi turbamenti rispetto alla situazione di 4 anni fa, sebbene le dinamiche settoriali abbiano mostrato negli anni situazioni differenziate l'una dall'altra, *in primis* tra agroalimentare e pesca, e poi nei sotto settori di questi due macro-gruppi.

Schematicamente si riporta qualche numero dell'Associazione.

- **N. di cooperative attive** 1.145 (agroalimentare + pesca) cioè il 93% delle aderenti.
- **N. rapporti associativi al 2018:** totale 203.432 di cui 196.020 imputabili alle cooperative agroalimentari e 7.412 quelle di pesca e acquacoltura. Confrontando il dato dei soci delle sole cooperative agroalimentari di 4 anni fa, pari a 211.696, si è registrata negli anni una contrazione del 4%. Il numero medio di soci per cooperativa agroalimentare è di 162; per le cooperative di pesca e acquacoltura questo numero medio è di 26 ma è importante sottolineare che ci sono altri parametri da valutare per determinare l'ampiezza della cooperativa (quali ad esempio la flotta)
- **N. addetti:** tra il 2016 e il 2018, la situazione è rimasta per lo più costante, con una leggera contrazione del numero totale degli addetti dell'1%. Il dato che si ritiene opportuno riportare, in quanto più completo, è quello del 2017 il cui valore complessivo era di 25.980 (attive agroalimentare e pesca). La media di occupati per impresa, sempre però considerando che ci

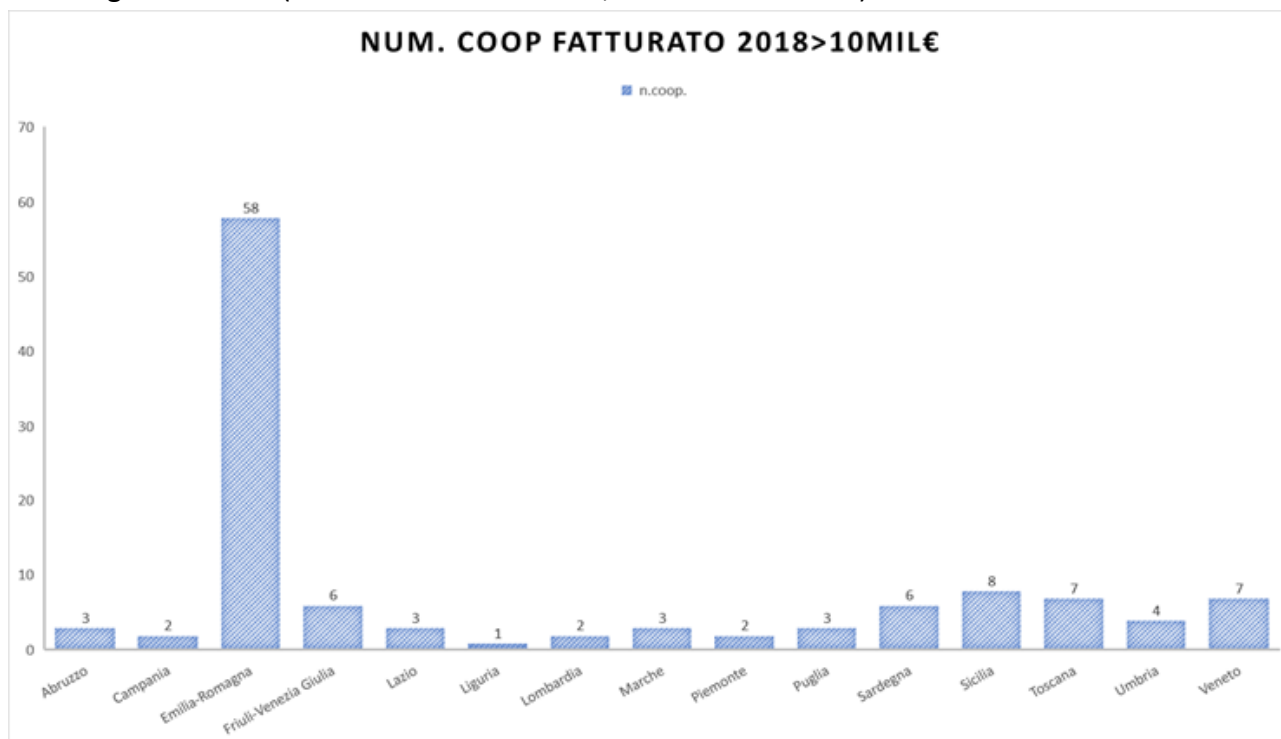
possono essere importanti variazioni da settore a settore, è di 26 unità, dato che è rimasto più o meno costante nel tempo.

- **Fatturato:** anche per questo valore si è effettuato un confronto del triennio 2016-2018 e si può affermare che il valore della produzione delle nostre associate è in crescita, con un maggiore slancio tra il 2016 e il 2017, meno tra il 2017 e il 2018. Si è passati da circa 9.133.000.000 € (2016) a 9.726.000.000 € (2018), un +6%. Il fatturato medio per impresa cooperativa è passato quindi da 8.147.000 € del 2016 a 8.676.000 € del 2018, con la precisazione che il 2018 è un dato stimato. È opportuno far notare, senza voler dire che questo abbia necessariamente influenzato il dato, che dal 2017 sono entrate in vigore le nuove regole di bilancio relativamente all'iscrizione delle attività straordinarie. Benché questo possa aver generato un fatturato maggiore, non facilmente spiegabile da un anno all'altro per qualche cooperativa, dall'analisi e lavorazione complessiva dei dati si può ritenere che non abbia inciso in maniera determinante sul totale.
- **Export:** circa il 17% del fatturato è realizzato all'estero in crescita rispetto al dato di 4 anni fa in cui si attestava all'8%. Da una parte la crescita di questo valore può essere data da un maggiore consolidamento della presenza delle aziende che già avevano rapporti con altri Stati, da una parte l'aumento effettivo del numero di cooperative che hanno allargato il loro spettro di attività oltre i confini nazionali. Guardando ai settori più performanti in questo ambito, la propensione all'export è aumentata considerevolmente negli ultimi anni, passando dal 24% del settore ortofrutticolo (che ha scontato diversi problemi a causa dell'embargo russo), al 18% del settore lattiero caseario fino ad arrivare al 49% del settore vitivinicolo, che riconferma il suo ruolo leader sui mercati mondiali.

d) FOCUS su 115 cooperative con fatturato > 10 mil€

Approfondendo l'analisi del fatturato, si è notato che il **10% delle cooperative attive (115 imprese con fatturato fino a 10mil€)** - sia di agroalimentare sia di pesca - generano, nel triennio considerato, rispettivamente l'86% del fatturato complessivo delle associate negli anni 2016 e 2017, e l'88% nel 2018.

Il dato che risalta nell'immediatezza è che oltre il 70% di queste è situato in Emilia-Romagna (58 coop.). Seguono poi, molto distanti, la Sicilia (8 coop.), il Veneto e la Toscana (n.7 coop.), e l'Abruzzo (n.6 coop.). Benché ciò non crei stupore, in quanto storicamente l'Emilia-Romagna ha una cultura aggregativa più avanzata rispetto ad altri territori, è importante rilevare che in quasi tutte le Regioni italiane (ad eccezione di Calabria, Molise e Basilicata) ci sono aziende con fatturato



al di sopra dei 10 mil€ nel 2018.

Questo dato evidenzia la suddivisione effettuata tramite la sede legale delle associate analizzate, ma è da sottolineare che rappresenta molto spesso la sommatoria di investimenti e di stabilimenti di carattere interregionale e nazionale.

Questo, deve essere uno stimolo affinché nei territori in cui la presenza di grandi aziende è ridotta, il processo di aggregazione e crescita delle realtà più piccole venga sempre più stimolato e sostenuto.

Interessante da evidenziare l'andamento del fatturato nelle **tre macro-aree NORD - CENTRO - SUD e ISOLE**. In termini in %, infatti, le cooperative del Centro e del Sud e Isole si sono dimostrate più dinamiche in crescita, contro una situazione (soprattutto tra il 2017 e il 2018) del Nord più stabile. In sintesi, in tutte e 3 le macro-aree i fatturati tendono a crescere, con una propensione maggiore nel Sud Italia e Isole (+4,7% 2017/2016 e +6,6% 2017/2018). Questo è un fatto rilevante, che riconferma ancora una volta la storicità del sistema aggregativo nel nord Italia (soprattutto in Emilia-Romagna) a fronte di uno più giovane e in evoluzione del resto del Paese.

	Var % Fatturato 2016/2017	Var % Fatturato 2017/2018
NORD	6,3%	1,8%
CENTRO	2,0%	3,8%
SUD e ISOLE	4,7%	6,6%

Un'ultima nota sull'andamento del fatturato di questo gruppo di imprese è la seguente. In media nel triennio si sono registrati aumenti del valore della produzione del 4,3% tra il 2016/2017 e del 4% tra il 2017/2018. Tale andamento non si rispecchia del tutto sul totale delle cooperative attive associate a Legacoop Agroalimentare. Infatti, se tra il 2016 e il 2017 il valore della produzione è cresciuto del 5%, tra il 2017 e il 2018 solo dell'1%. Ciò che si può ipotizzare è che, nonostante le buone performance delle aziende più strutturate, le altre 1.030 cooperative abbiano avuto, soprattutto tra il 2017 e il 2018 - dove si nota un maggior scostamento % - una situazione di stabilità o addirittura di perdita un anno sull'altro.

I dati riportati mostrano, dunque, un quadro in miglioramento rispetto a 4 anni fa, in cui si scontavano ancora gli echi della crisi economica. Ad oggi, sembra che le cooperative di agricoltura e pesca siano riuscite a ritrovare un certo equilibrio, con tendenze complessive al miglioramento, benché le difficoltà che si trovano ad affrontare quotidianamente, associate ad un'incertezza dell'andamento dei mercati, politica ed economica, rendano sempre difficile fare le scelte aziendali più giuste.

Infine, per tutto quanto appena riportato, si ribadisce che più un'impresa cooperativa è strutturata e dotata di un'organizzazione solida, più riuscirà ad interfacciarsi con gli operatori esteri, riuscendo a superare i limiti del mercato nazionale rispetto ai consumi di determinati prodotti.

I settori più avanzati si confermano quello ortofrutticolo, vitivinicolo e lattiero caseario, in cui le nostre cooperative risultano essere particolarmente significative e si raggiungono punte di eccellenza riconosciute a livello mondiale.

2) Il nostro futuro prossimo

La visione che esprimiamo come Organizzazione cooperativa del settore agroalimentare e della pesca, e la conseguente collocazione che proponiamo all'Assemblea dei delegati e delle delegate, è fortemente inserita nella prospettiva di un'Europa più forte, più determinata, più coesa, più sostenibile, solidale ed equa.

Noi crediamo che solo con un'Unione Europea politicamente, socialmente ed economicamente più salda vi sia una prospettiva di pace e di prosperità per i popoli europei e per le imprese qui posizionate.

La connessione attiva tra le persone e le imprese cooperative europee assume una rilevanza ancora maggiore in virtù della nostra natura costitutiva che, pur non potendo rinunciare all'utilizzo del capitale, trova nella partecipazione dei soci, nella responsabilità verso le comunità, nella sostenibilità e nella visione di una trasmissione verso le future generazioni le basi sostanziali di declinazione dei principi cooperativi.

In questa prospettiva, uno degli elementi chiave per costruire un'Europa democratica e coesa è la promozione, anche da parte della stessa UE, della forma cooperativa all'interno dell'economia. Su questo occorre ravvisare la sostanziale mancanza di strumenti normativi e finanziari, che a livello europeo possano agire in maniera concreta: la nostra Associazione dovrà spendersi affinché nella nuova Europa questo tema diventi un elemento costitutivo e condiviso, a partire dal settore agroalimentare.

Ci sentiamo particolarmente investiti rispetto al territorio europeo, e quindi riteniamo importante contribuire alla costruzione di una corretta politica di gestione del nostro territorio, per rispondere a pieno alle criticità delle zone montane e delle aree interne, dove si registra un importante impoverimento dell'economia di quei luoghi, che genera abbandono e conseguentemente l'aumento del rischio idrogeologico. È indispensabile lavorare per una corretta pianificazione della risorsa forestale, incentivare il recupero delle zone boschive private, lavorare per lo sviluppo di un mercato del legno trasparente e regolare, favorendo l'aggregazione tra i vari attori, per superare la frammentarietà della proprietà e il dualismo fra i soggetti operanti nel settore.

Risulta improcrastinabile lo studio e l'avvio di un piano di prevenzione e gestione del rischio idrogeologico. I costi di un tale piano sarebbero sicuramente inferiori ai costi che si sopportano a seguito di frane e alluvioni. Il riassetto idrogeologico e la messa in sicurezza del nostro territorio rappresentano la più grande opera pubblica da realizzare nel nostro Paese.

Altrettanto imprescindibile è un impegno dell'Associazione nell'accompagnare le cooperative nella transizione verso un'economia più verde, all'insegna della sostenibilità ambientale (da affiancare alla sostenibilità economica e sociale, a cui la cooperazione è sempre stata particolarmente attenta).

Molte cooperative, nei diversi settori di attività, sono già fortemente impegnate in percorsi di sostenibilità ambientale: dalla riduzione delle risorse naturali utilizzate, all'impiego sempre minore di prodotti chimici e di materiali non biodegradabili. Tuttavia, il percorso è appena cominciato, ed è importante incentivarlo e sostenerlo coinvolgendo anche le realtà meno strutturate o all'avanguardia. Oltre ad essere dettata dall'emergenza climatica in atto, l'attenzione a questi aspetti sarà fondamentale anche nell'ottica della futura PAC.

Infine, vogliamo sottolineare quanto siano importanti gli obiettivi del raggiungimento del massimo rendimento sostenibile (MSY) per quanto riguarda lo sfruttamento degli stock ittici e le politiche

europee in tema di *green deal*, *blue economy* e politica marittima integrata: apriranno per il Mediterraneo una nuova stagione di dialogo con le Istituzioni europee e nazionali, imporranno necessariamente un nuovo approccio, che non potrà prescindere dal contemporaneo sostegno dei pilastri della sostenibilità (ambientale, economico e sociale) all'insegna di un approccio ecosistemico tanto invocato, ma fino ad ora inattuato.

a) Le prospettive dei mercati e dei consumi in Italia, in Europa e nel mondo

Alla base dell'evoluzione dei mercati ci sono le nuove tendenze che attraversano in maniera trasversale il corpo sociale nazionale ed europeo dei consumatori. Importanti indicazioni in questo senso ci arrivano dal Rapporto COOP 2019. Sia in Italia sia in Europa, la preservazione delle risorse naturali (oltre in 40%) e la lotta per la riduzione degli sprechi alimentari (oltre il 30%) assumono percentuali molto importanti quando si chiede ai cittadini di indicare la priorità di intervento.

Soprattutto in un quadro di consumi stagnanti (+0,3% del 2018 sul 2017), questo comporta un riposizionamento complessivo del flusso finanziario in uscita dalle famiglie per i consumi alimentari.

Una stagnazione che è anche trasversale rispetto ai diversi territori regionali, facendo permanere quasi inalterate le differenze presenti. Differenze di consumo che, rispetto alla media nazionale, si attestano attorno al 40%.

Una riflessione che va molto oltre l'ambito temporale della nostra Assemblea, riguarda la demografia, che nel caso non ci siano cambiamenti significativi, consegnerà al continente europeo un peso sulla popolazione mondiale di appena il 7% nel 2050 e del 6% nel 2100.

Questa redistribuzione demografica è già stata fortemente impattante per le strategie delle nostre cooperative, ed ancora di più lo sarà in futuro, perché alla variazione quantitativa si somma una variazione qualitativa dei consumi alimentari.

Molte delle nostre filiere hanno beneficiato di nuovi target di consumatori nei Paesi che negli ultimi 30 anni hanno acquisito crescita e sviluppo, Cina in testa. Questo è il risultato di una modifica nella composizione calorica della razione alimentare quotidiana, ma molto si deve anche all'impatto di nuove mode alimentari, prodotti alimentari che diventano status sociale e l'*"Italian life style"* è divenuto parte di questo mutamento.

Le filiere con prodotti trasformati e non, di più facile trasporto (a partire dal vino imbottigliato), ne hanno certamente beneficiato, anche se non nella quantità che sarebbe stata auspicabile quando con lo scoppio della crisi del 2008 si individuò nell'export uno dei pochi percorsi di salvezza possibili.

Molto più vicino ai nostri orizzonti di realtà di piccole e medie imprese, resta il problema dell'invecchiamento della popolazione italiana ed europea, con l'aggravante per il nostro Paese di un'erosione della popolazione giovane dovuta all'emigrazione di giovani, che negli ultimi 10 anni si è attestata in 250.000 persone che sono emigrate all'estero.

Per quello che riguarda le dinamiche delle abitudini alimentari, si confermano le tendenze dell'ultimo decennio, con un aumento dei momenti di consumo dei cibi fuori casa, aumentati anche dal proliferare del *'delivery'*, facilitato dalle applicazioni delle piattaforme digitali (un italiano su quattro si fa consegnare il cibo a casa).

Inoltre, si riduce il tempo di preparazione dei pasti consumati in casa, in 20 anni quasi dimezzati, grazie ad acquisti di prodotti "quasi pronti" al consumo, o perlomeno con confezioni più comode

nella gestione in cucina, che inevitabilmente hanno un impatto sulla tipologia di prodotti in uscita dalle nostre cooperative. Questo fenomeno interessa anche le produzioni del mondo ittico, in quanto i consumi si stanno spostando verso prodotti con livelli di trasformazione più alti, dove la provenienza della materia prima non rappresenta un elemento di selezione della scelta.

Queste dinamiche presentano maggiore frequenza nelle città e nelle fasce d'età dei 18-34 anni (single o in coppia).

Gli ultimi quattro anni si sono anche caratterizzati per una forte attenzione nei confronti della carne, dal punto di vista salutistico e ambientale, ma in alcuni momenti con accentuazione e riferimenti all'etica dei consumi alimentari.

Tutto ciò ha stimolato fortemente prodotti alternativi di origine vegetale sotto varie forme, che nel corso 2017-2018 hanno registrato crescita a due cifre. Nei primi mesi del 2019 questa tendenza pare essersi arrestata e i consumi di carne sono tornati a crescere di qualche punto percentuale.

In questo quadro, risulta difficile tracciare con certezza una tendenza per il futuro, soprattutto perché non sempre si trova coerenza tra le dichiarazioni dei consumatori, che dicono di essere attenti a italianità e filiera, sostenibilità, salute e gratificazione, ma poi con i loro reali atti di acquisto, fanno pensare ad un'attenzione che si mantiene sul corretto rapporto prezzo/qualità.

Rapporto fortemente influenzato dal reddito disponibile, che mantiene la polarizzazione delle fasce di prezzo con la crescita negli ultimi 7 anni di quella più alta (+2,7%) e di quella più bassa (+2,3%), mentre continua a ridursi la fascia centrale.

Anche la crescita dei discount, soprattutto nelle aree meridionali, è più congeniale ad un atto d'acquisto centrato sul prezzo che sull'intenzione di esercitare un ruolo attivo di "consumAttore" in una visione centrata sulla sostenibilità.

La pesca e l'acquacoltura sono settori che registrano una domanda superiore all'offerta, senza però che questo fenomeno generi quell'aumento dei prezzi auspicabile, causa la mole delle importazioni, soprattutto nei prodotti da allevamento, a prezzi estremamente più competitivi.

Anche i prodotti allevati, in particolare pesci e molluschi, subiscono la concorrenza del prodotto estero. La mancata crescita della produzione italiana è da collegarsi anche alle estreme difficoltà che le imprese subiscono nell'accesso e nella gestione delle concessioni.

L'assenza di un quadro certo di regole, i costi delle concessioni, una burocrazia complessa sono alcuni tra i principali elementi che frenano lo sviluppo del settore nonostante il grande patrimonio di conoscenza e di esperienza di cui siamo dotati e il sostegno previsto dal FEAMP.

In questo settore pesano anche le dinamiche legate alla commercializzazione che avviene in forma prevalente attraverso rapporti diretti con grossisti, che genera molto spesso una situazione di debolezza contrattuale. I Mercati all'ingrosso e la vendita diretta sono le modalità che riescono a meglio garantire prezzi migliori e un processo di formazione del prezzo trasparente, ma continuano a essere marginali, se non in regressione, vista la difficoltà che soprattutto al sud vivono i mercati all'ingrosso.

Per questo settore, è dunque indispensabile una forte crescita del valore dei prodotti sia di cattura sia di allevamento. Le imprese ittiche italiane, in questi anni, hanno fatto grandi sforzi e investimenti nella "tracciabilità" per garantire qualità e salubrità dei prodotti. Purtroppo, sono ancora troppo ampi i settori commerciali dove sono scarse, se non inesistenti, le informazioni che arrivano al consumatore in merito a provenienza, giorno di cattura, e se si tratta di prodotto di cattura o di allevamento. Un fenomeno, purtroppo, fortemente presente nel cosiddetto circuito dell'Horeca (Hotel, Ristoranti e Catering), nell'ambito del quale avviene gran parte del consumo di

prodotti ittici. Non si tratta di “demonizzare” questo circuito, o di affidare all’azione repressiva di controlli più intensi (pur necessari) la risoluzione del problema. Le imprese ittiche, le loro cooperative e OP, devono promuovere con le imprese di trasformazione e di commercializzazione progetti di filiera in grado di garantire al consumatore prodotti ittici di alta qualità in tutti i suoi aspetti. Per innescare questa profonda inversione di tendenza è fondamentale il sostegno e il ruolo di promozione del Mipaaf e delle Regioni.

Il settore della pesca e dell’acquacoltura vive dunque forti criticità tra produzione e canali di consumo, con complessità normative che richiedono un adeguato e innovativo riordino, per favorire un’efficace attività imprenditoriale ed il suo sviluppo.

b) Il quadro finanziario dell’unione europea e la Politica Agricola e della Pesca della UE dopo il 2020

La Politica Agricola Comune post-2020, che si sta discutendo in Europa, rischia di avere impatti estremamente significativi sul comparto agricolo ed alimentare italiano e, proprio per questo, occorre implementare ancor più di oggi una rappresentanza efficace per difendere gli interessi delle nostre associate.

È pacifico che la PAC ricopre un ruolo imprescindibile per il mantenimento e lo sviluppo di una agricoltura europea competitiva, sostenibile e innovativa. Per questo le risorse ad essa dedicate rappresentano un fattore cruciale per garantire un futuro all’intero comparto.

La proposta legislativa sulla PAC 2021-2027, presentata dal Commissario Hogan nel giugno 2018, ha introdotto diverse innovazioni, con aspetti positivi ma anche diverse criticità. La principale novità sta nel “New Delivery Model”, ovvero un nuovo modello incentrato non più su regole europee stringenti e condivise, ma sul raggiungimento degli obiettivi prefissato da ogni Stato membro, in un quadro normativo improntato alla sussidiarietà e a maggior responsabilità degli stessi.

Questa scelta si inserisce nel quadro di semplificazione della PAC auspicato da Hogan sin dall’inizio del suo mandato (ricordiamo il Fitness Check fatto su diversi regolamenti già esistenti), che si ritiene possa essere utile, da una parte, per alleggerire il carico burocratico su produttori e amministrazioni pubbliche ma, dall’altra, desta qualche preoccupazione il rischio di una rinazionalizzazione che potrebbe portare a livelli di attuazione diversi nei vari Stati membri a seconda della tipologia di obiettivo che si vuole implementare.

Punto fermo di tutto l’impianto è la spiccata sensibilità verso l’ambiente e la sostenibilità. Questa attenzione è probabile che con il nuovo Collegio dei Commissari sarà ancora più rinvigorita, a seguito della presentazione prossima del “Green Deal” e della collegata Strategia “Farm to Fork”.

Tornando alla proposta della PAC, tutto l’impianto sarà regolato dai Piani Strategici Nazionali, dove confluiscono gli obiettivi che ciascuno Stato membro si pone e come raggiungerli. Qui dentro, perciò, si troveranno sia le misure dello sviluppo rurale sia i programmi settoriali dell’attuale OCM. Se per quanto riguarda i secondi il problema si pone solo in parte, con riferimento a talune misure, cosa diversa per lo Sviluppo Rurale, che storicamente in Italia è di competenza regionale, salvo qualche misura gestita a livello centrale. In una situazione in cui si hanno 21 PSR è probabile che le discussioni su come applicare il Piano Strategico Nazionale nel nostro Paese saranno accese. Altrettanto probabile, e auspicabile, che come Associazione di rappresentanza saremo chiamati ad esprimere un nostro parere in merito, mettendo sul tavolo i pro e i contro di una eccessiva frammentarietà. Se da una parte l’attuale strutturazione ha portato diverse Regioni a sviluppare un patrimonio di buone pratiche gestionali maturate e della capacità di adattare i regolamenti

europei alle specificità dei differenti sistemi territoriali, cogliendo e valorizzando specificità locali, dall'altro non è possibile negare anche le disparità che si sono create tra Regioni più organizzate e meno organizzate, le problematiche che diverse cooperative hanno dovuto affrontare quando i soci si trovavano in due o addirittura più Regioni, perché i decreti regionali prevedevano norme diverse per la stessa misura, e le difficoltà di spesa che gli enti locali hanno incontrato. Le discussioni, quindi, dovrebbero portare a valutare un giusto compromesso che rimetta a livello nazionale tutte quelle misure imprescindibili, indipendentemente dalla Regione e area geografica, lasciando una giusta discrezionalità ai territori per avvalorare quelle loro peculiarità che altrimenti andrebbero perse.

Su questo punto così delicato il nostro documento politico deve essere chiaro: il lavoro svolto positivamente dalle Regioni virtuose non deve essere frustrato. Non ci interessano gli estremismi della lotta tra "centro – periferia" perché è nella cooperazione tra livelli istituzionali il segreto dei modelli territoriali competitivi. Per questo motivo, alle Regioni di comprovata solidità amministrativa vanno affiancati programmi interregionali per le realtà cooperative con soci e stabilimenti in più di una regione. A complemento di questo disegno resta la necessità di predisporre un modello di intervento statale, seguendo il principio di sussidiarietà, nel caso continuassero a presentarsi episodi di Regioni che per i loro problemi di funzionamento non fossero in grado di spendere in maniera adeguata dal punto di vista quantitativo e qualitativo.

Confidiamo che anche il dibattito relativo all'autonomia differenziata richiesta da alcune Regioni raggiunga un compromesso adeguato, ponendo finalmente fine ad una discussione trentennale caratterizzata più dai pregiudizi che dalla voglia di migliorare il funzionamento del Paese.

Nel momento della fase transitoria tra la vecchia e la nuova programmazione si confrontano diverse opzioni. Noi sosterrremo quelle che non determinano traumatiche interruzioni nei percorsi d'investimento e di sviluppo del sistema agro-ittico alimentare.

La Politica Comune della Pesca (PCP) per il Mediterraneo è fortemente schiacciata sugli interventi a salvaguardia delle risorse del mare, come conseguenza di una situazione degli stock delle principali specie riportata in stati di sofferenza più o meno grave dalla ricerca scientifica.

Gli interventi messi in atto si concentrano sulla riduzione dello sforzo di pesca: arresti definitivi e temporanei, nessun sostegno ad investimenti che anche lontanamente e indirettamente possono aumentare le capacità di pesca, sistemi di controllo pervasivi, aree di protezione sempre più vaste e con forti limiti alla pesca. Una politica che ha avuto il risultato di ridurre del 30% le imprese e gli addetti del settore creando un vuoto di prospettiva per questo settore e al momento nessuna inversione di tendenza nella situazione degli stock.

Crediamo che con questi risultati sarebbe opportuna e indispensabile una riflessione e una attenta valutazione ma purtroppo non solo non si colgono segnali in tal senso, ma anzi, si continua con ancora più pervicacia su questa strada. **Una politica dunque con effetti pesanti in termini di sostenibilità sociale ed economica soprattutto nel nostro Paese per l'assenza in questo settore di ammortizzatori sociali strutturati.**

L'azione di confronto, ma anche di contrasto a questa politica, messa in campo dal Coordinamento pesca dell'Alleanza delle cooperative italiane, è resa ancora più difficile da un sistema e meccanismi decisionali complessi che dovrebbero avere come unico interlocutore l'Unione europea, ma che invece vedono la presenza di organismi tecnico-scientifici europei ed extraeuropei con poteri di indirizzo, se non decisionali, sempre più pervasivi.

Una situazione governabile solo con una più forte presenza politica e tecnica dell'Italia in sede europea, con un dialogo e una collaborazione fattiva con le Associazioni di rappresentanza del

settore ittico, con una strategia politica e obiettivi chiari per il futuro della pesca e dell'acquacoltura italiana.

c) Quali strumenti di sistema siamo in grado di attivare su credito e finanza in Legacoop, come Alleanza delle cooperative e come sistema Paese

La cooperazione agro-industriale e agro-ittica presenta molto spesso una scarsa dotazione di risorse proprie. Questo deriva principalmente dal fatto che l'obiettivo principale delle cooperative di conferimento consiste nella remunerazione dei prodotti conferiti e non del capitale sottoscritto.

Molte associate prevedono un rapporto di proporzionalità tra dimensione aziendale/capacità di conferimento del prodotto e capitale da sottoscrivere, ma questo molto spesso non influisce nel diritto di voto, essendo sancito "una testa un voto": ove possibile, l'introduzione del voto plurimo può rappresentare un meccanismo virtuoso.

Le attività in questi anni si sono sviluppate in particolar modo attivando la leva finanziaria rispetto al reperimento di risorse, per il tramite di finanziamenti bancari e la raccolta di prestito sociale.

Le misure finanziarie messe in atto a livello europeo hanno consentito in questi anni il reperimento di ingenti somme di denaro ad un basso costo, situazione che purtroppo non potrà perdurare all'infinito. Pochi giorni fa abbiamo assistito alla conferma del Quantitative Leasing per 20 Mld/mese, necessario ad accompagnare l'innalzamento dei tassi di riferimento della BCE. È prevedibile pertanto un aumento prossimo del costo del denaro, con il quale le associate dovranno confrontarsi.

Questo deve essere collegato alla consapevolezza che solitamente è il valore dei conferimenti che sopporta i costi di gestione, compresi i costi di indebitamento, e che molto spesso gli aumenti della capitalizzazione sono perseguiti attraverso una trattenuta sul valore dei conferimenti stessi.

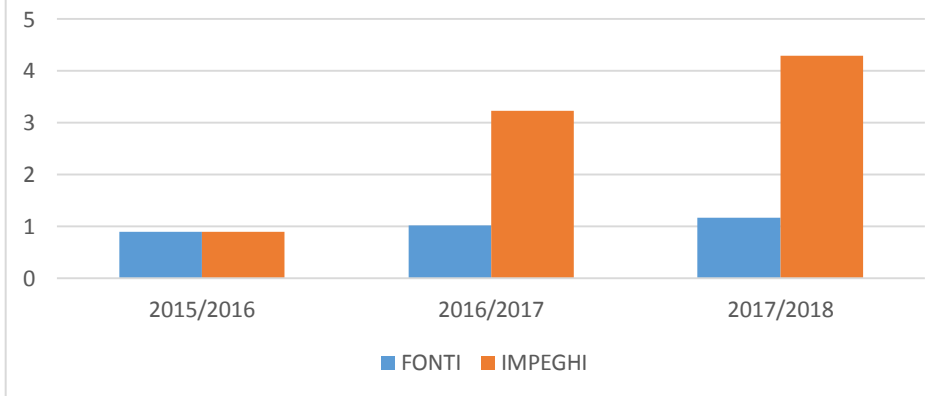
Conciliare remunerazione del prodotto e sostenibilità finanziaria e patrimoniale è un mestiere sempre più difficile.

Indispensabile pertanto mettere in piedi una politica di sviluppo rispetto alla dimensione degli investimenti, perché così si genera il cash flow operativo più immediato, capace di sostenere lo sviluppo dell'impresa. Anche per questo è sempre più importante promuovere per il tramite di regolamenti interni sistemi incentivanti nei confronti della quantità e della qualità delle produzioni conferite.

Sostenere investimenti pluriennali attraverso la raccolta del prestito sociale, debito a breve termine, è sempre più complicato per una gestione finanziaria ottimale, anche alla luce del nuovo regolamento di Legacoop e delle nuove disposizioni di Banca d'Italia. In tal senso sarà importante continuare a valutare vincoli temporali attraverso l'istituzione del "prestito sociale vincolato" e approfondire l'utilizzo, come possibile alternativa, di nuovi strumenti finanziari "ibridi" come gli SFP (Strumenti Finanziari Partecipativi) di patrimonio, che a fronte di un progetto d'impresa possono essere emessi per effettuare raccolta, e le cui caratteristiche possono essere disciplinate attraverso un regolamento che può collegare o meno il rendimento ai risultati dell'impresa cooperativa e alla temporalità dell'investimento stesso, e che rappresenterebbero uno strumento valido per il rafforzamento del patrimonio netto attraverso la costituzione di una apposita riserva.

Il ruolo di Coopfond in questi anni è stato determinante. Le cooperative associate, pur non essendo grandi alimentatrici del fondo, ne hanno potuto beneficiare attraverso somme importanti a supporto degli investimenti.

Coopfond nell'Agroalimentare
(mln di euro)



Coopfond sta affrontando una importante stagione di rinnovamento sia della governance, con l'inserimento di nuovi dirigenti e prossimamente del nuovo direttore generale, sia rispetto alla missione del fondo, essendosi trovato in

questi anni a dover affrontare situazioni complesse sostenendo investimenti sempre più straordinari.

Dall'ultima Assemblea congressuale è stato costituito un gruppo di lavoro tra la nostra Associazione e Coopfond, sarà importante riattivarlo al fine di valutare le opportunità per l'evoluzione del rapporto, anche al fine di adeguare gli strumenti rispetto alle mutate necessità delle associate.

Anche ISMEA potrà essere uno strumento con il quale confrontarci, in particolare per gli investimenti legati all'acquisizione di marchi da parte di medio/grandi associate. Questo strumento può rappresentare una importante opportunità per i progetti inter-cooperativi sia regionali sia sovregionali.

Per quanto riguarda le cooperative di lavoro sarà importante approfondire le possibili collaborazioni con CFI (Cooperazione Finanza Impresa), strumento finanziario nato con l'entrata in vigore della Legge Marcora - partecipato e vigilato dal Ministero dello Sviluppo Economico - che può intervenire a supporto di progetti di investimento sia attraverso finanziamenti che strumenti di patrimonio.

In questi anni si è tentato di approfondire la possibilità di procacciare nuova finanza tramite strumenti innovativi, quali ad esempio i Mini bond: ove questo si è realizzato, si è assistito ad elevati costi di emissione e di remunerazione.

Importante sarà proseguire nel gruppo di lavoro Legacoop al fine di costruire uno strumento per l'aggregazione delle singole emissioni e per l'individuazione di investitori che premiano le peculiarità cooperative, ovvero investitori istituzionali interessanti alla crescita di lungo periodo, e non ultimo, rispetto ad un rinnovato rapporto con i Fondi d'investimento, Banca D'Italia, Cassa Depositi e Prestiti e con il Fondo di previdenza cooperativa, unificato per esplorare e approfondire nuove fonti di finanziamento anche attraverso il coinvolgimento degli strumenti finanziari di sistema.

La pesca e l'acquacoltura stanno vivendo in questi anni una crisi di prospettive imprenditoriali che hanno ridotto notevolmente le richieste di credito. Solo nuovi progetti e nuove attività in settori che mostrano ampi spazi di crescita, come quello della trasformazione della commercializzazione e dell'allevamento, potranno essere leva per una ripresa degli investimenti e in conseguenza di richiesta di accesso a strumenti finanziari.

Nel corso del 2016, il Coordinamento pesca dell'Alleanza delle cooperative e Federpesca hanno promosso e favorito l'incorporazione di Fidipesca (Consorzio di garanzia specifico della pesca) in Cooperfidi (strumento di garanzia intersettoriale vigilato da Banca d'Italia), contribuendo in modo sostanziale al suo rafforzamento finanziario e creando le condizioni per potenziare l'azione di intervento verso il settore ittico, oltre agli altri settori già presidiati.

L'intervento di Cooperfidi in questi tre anni di attività è stato però fortemente limitato nel settore ittico da una domanda di investimenti molto ridotta, oltre che per la crisi di prospettiva che vive il settore, anche come conseguenza di una scarsa capacità di stimolo dei sostegni comunitari (FEAMP), sia per i ritardi di molte amministrazioni regionali nell'attivare le misure di sostegno, sia per i vincoli imposti dalla Unione Europea, che spesso inducono le cooperative al non utilizzo.

Come Alleanza delle Cooperative potremo condividere un laboratorio settoriale sia per l'agroalimentare sia per il settore ittico, promuovere protocolli d'intesa con i maggiori istituti bancari, coinvolgere lo strumento di garanzia nazionale Cooperfidi Italia, per aumentarne la conoscenza e la concorrenzialità dello stesso, con l'ambizione di provare a costruire strumenti che possano rispondere alle esigenze delle nostre associate e tentare di superare le criticità emerse.

3) La cooperazione italiana che guarda alla cooperazione agroalimentare europea: partnership e competitività

La nostra Associazione ha sviluppato già molti anni fa delle bilaterali con le Organizzazioni ed imprese cooperative dei principali paesi europei, per confrontarci su specifiche filiere. Negli ultimi anni, molte cooperative hanno affiancato al tradizionale export commerciale una vera e propria politica di internazionalizzazione. Per quello che riguarda il mercato europeo questa ha assunto un ruolo fondamentale delle prospettive di crescita e sviluppo, attraverso acquisizioni societarie di gruppi privati e di quote di mercato.

Oggi, le nostre cooperative guardano al mercato europeo come ad un mercato domestico, e in relazione a questa visione il nostro compito associativo deve trovare questa estensione di utilità: favorendo la costruzione di relazioni con le Organizzazioni cooperative europee, favorendo lo scambio di conoscenze e di attività che le cooperative europee mettono in campo nei diversi settori dell'agroalimentare e della pesca, in forma cooperativa o attraverso società controllate.

La costruzione di un'"Europa Cooperativa" passa anche da quello che la nostra comunità economica sarà in grado di realizzare in territori e paesi che a volte definiamo "stranieri", ma che per certi versi non hanno diversità maggiori di quelle riscontrate dai nostri gruppi dirigenti degli anni 2000, quando hanno cominciato a frequentare aree territoriali nazionali diverse dalla provincia o dal comune nel quale la loro cooperativa era stata fondata negli anni '50 o '60 del 1900.

Partendo dall'attuale partecipazione agli Organismi europei e internazionali - alla Cogeca - puntiamo a promuovere ulteriori momenti di confronto e di "gemellaggio", recuperando una relazione con gli Enti nazionali che operano nel contesto europeo, a rafforzare l'unità europea della cooperazione e dell'agricoltura, e a chiedere un governo forte del mercato europeo per la difesa delle nostre esportazioni e la tutela del nostro mercato interno dalla concorrenza sleale e ambientalmente insostenibile.

a) Le proposte operative del settore Agro-itticoalimentare per la realizzazione dell'alleanza delle cooperative italiane nel quadro di un percorso condiviso dell'agroalimentare nazionale

Il progetto di costruzione dell'Alleanza delle cooperative italiane, pur essendo ancora per molti versi un progetto, ha già permesso al settore cooperativo agroalimentare e pesca di raccogliere risultati insperati nei confronti della politica, delle Istituzioni europee e nazionali e soprattutto nella stragrande maggioranza dei soci e dei lavoratori che animano con le loro imprese, e con il loro lavoro le nostre cooperative.

Quanto realizzato in questi anni è la concreta dimostrazione che ci può essere cambiamento e che ci può essere cambiamento anche in settori ritenuti conservativi di equilibri del passato.

In questo percorso, i dirigenti nazionali del settore agro -ittico -alimentare non sono stati soli, ma hanno vissuto della spinta delle grandi assemblee di Bologna del 2011 e di Roma del 2015 hanno vissuto del lavoro degli ultimi 4 anni dei coordinamenti settoriali, i quali hanno permesso a cooperative delle diverse Organizzazioni di partenza di condividere battaglie legislative, la visione di soluzioni a problemi comuni e l'organizzazione di eventi di tipo promozionale e comunicativo sotto le bandiere dell'Alleanza delle Cooperative Italiane.

Non sono stati soli perché quando imprese cooperative - che sono e rimangono concorrenti - progettano e condividono per il bene dei propri soci, questo rappresenta la prova tangibile della giustizia di un percorso intrapreso ormai da un decennio.

Tutto questo è avvenuto senza che mai un socio o un portatore di interesse economico nelle nostre cooperative abbia mai detto una parola di biasimo o di richiesta di rallentamento del processo.

Se oggi non abbiamo ancora raggiunto completamente gli obiettivi che in questo campo erano stati previsti è per motivi che stanno al di fuori del nostro settore. Questa considerazione appare in tutta la sua gravità nel momento in cui si osservano i ritardi di altri importanti settori e territori che costituiscono l'insieme delle Confederazioni cooperative riconosciute.

Malgrado questa constatazione generale, ribadiamo la nostra volontà di continuare questo percorso.

Volontà dimostrata con l'attiva partecipazione all'Assemblea dei operatori dell'Alleanza agroalimentare del 30 di ottobre 2019, e con la riconferma della validità dei coordinamenti settoriali, anche per il settore della pesca. Quest'ultimi, da poco avviati, devono recuperare un ritardo operativo e di elaborazione, ma soprattutto la partecipazione delle cooperative.

Volontà dimostrata con la disponibilità a rivedere uno dei caposaldi della nostra autonomia, ossia quella patrimoniale, qualora e soltanto nel caso in cui questa sia congeniale a favorire percorsi di unificazione dei modelli organizzativi della futura Alleanza agroalimentare.

Volontà dimostrata, infine, con la presentazione di uno specifico Ordine del giorno al congresso di Legacoop nazionale tenutosi in aprile del 2019. Ordine del giorno approvato da tutto il congresso e che ad oggi però non ha trovato ancora esecuzione.

Noi crediamo che l'autonomia politica della futura Alleanza agroalimentare (che non metteremo mai in discussione) trarrà grande giovamento dal proficuo confronto delle diverse sensibilità culturali e politiche che oggi arricchiscono la partecipazione libera e volontaria dei soci alle cooperative e delle cooperative alla organizzazione della loro rappresentanza.

L'identità unitaria della Cooperazione italiana sarà una grande risorsa per generare una grande progettualità unitaria per lo sviluppo del futuro.

Per fare questo diventa sempre più importante dare il nostro contributo ad ogni livello dell'Organizzazione per costruire una direzione politica forte e uffici sempre più unitari.

Uffici che possono godere di grandi competenze tecniche possedute da persone con una età media sotto i 40 anni, uomini e donne, ragazzi e ragazze che in maniera moderna incarnano lo spirito cooperativo, operativamente seguendo dossier difficili che abbracciano ambiti comunitari, nazionali e regionali.

I prossimi anni saranno certamente portatori di sfide, sui mercati, sull'innovazione, sulla soluzione di difficoltà competitive che interi settori affrontano quotidianamente. Dopo l'Assemblea unitaria del 30 di ottobre, molti Coordinamenti si sono immediatamente rimessi in moto per affrontare queste sfide nel migliore dei modi. Non hanno avuto bisogno di particolari stimoli hanno visto il problema e si sono messi nella condizione di risolverlo nell'unica maniera di cui dispongono: in maniera cooperativa. Ripartendo dai documenti e dai programmi che sono stati redatti per l'assemblea del 30 di ottobre e che costituiscono un riferimento per l'attività politica a Bruxelles, a Roma e nei territori.

b) La politica delle filiere ed i rapporti inter – cooperativi, con particolare riferimento al settore della distribuzione cooperativa e alla ristorazione cooperativa italiana

Crediamo di poter affermare che oggi tutto il mondo agroalimentare e della pesca nazionale sia concorde nell'attribuire ai rapporti di filiera una rilevanza strategica per il corretto e progressivo sviluppo del sistema. Chiediamo che il mondo politico ne prenda atto e sia conseguente nell'individuazione di un approccio strutturalmente congeniato a dare forza a questa scelta.

Nel settore, la presenza di grandi cooperative con insediamento su tutto il territorio nazionale ha favorito la crescita di grandi filiere produttive, che riescono a mettere in campo politiche commerciali di dimensione internazionale e a promuovere processi di innovazione, dalla produzione alla trasformazione. Realtà imprenditoriali che riescono a coniugare valori e principi della cooperazione aggregando le realtà presenti sul territorio.

La nostra Associazione vuole investire ulteriori energie umane e professionali in questa direzione: a partire dai rapporti con la distribuzione cooperativa e con la ristorazione collettiva cooperativa.

Non c'è bisogno di dilungarsi sulle immense possibilità che una corretta gestione della filiera e la realizzazione di sinergie tra chi vende e chi compra prodotto di qualità italiana può trovare alle orecchie di un consumatore sempre più attento e responsabile.

Corretta gestione delle informazioni, approccio complessivo alla sostenibilità della catena di produzione e fornitura e comunicazione coordinata verso i clienti, sono solo alcuni dei campi sui quali nei prossimi mesi chiederemo un franco e leale confronto.

Crediamo che sia anche arrivato il momento di formalizzare certe relazioni intersettoriali, con accordi scritti che facciano da quadro all'attività commerciale delle cooperative dei settori. La comune e generica appartenenza al comune "movimento cooperativo" non ci basta più.

Resta intenso che questo percorso di maggior relazione e di progettazione tra settori intercooperativi può trovare un potente volano di crescita dall'aumento della cooperazione tra cooperative di diversi settori, di diversi territori e dimensioni, favorendo rapporti equi tra imprese

cooperative con diverso potere contrattuale, permettendo di arrivare in nuovi e più grandi mercati.

c) La relazione con le organizzazioni professionali agricole e con le centrali cooperative fuori dall'Alleanza

Un giorno le divisioni del mondo agricolo e della pesca lasceranno spazio a progetti unitari, con l'obiettivo di portare un beneficio economico agli agricoltori ed ai pescatori: quel giorno sarà un buon giorno per tutti gli attori delle filiere e per il sistema agroalimentare italiano.

In attesa di quel giorno le cooperative dell'agroalimentare continueranno ad offrire il servizio che serve agli agricoltori che lo vorranno, in maniera libera e volontaria. Per farlo nel miglior modo possibile, Legacoop Agroalimentare stimolerà le Organizzazioni cooperative riunite nell'Alleanza a fare di tutto per trovare intese e percorsi comuni con tutte le Organizzazioni cooperative e agricole.

Tra i molti fattori che determinano il successo o l'insuccesso di una cooperativa, di un'impresa agricola o di un'impresa di pesca, non c'è il colore della tessera sindacale dei soci, non c'è l'adesione ad una Centrale cooperativa o ad un'altra.

Con la realizzazione di Agrinsieme è stato fatto molto in termini di rappresentanza e di analisi dei "colli di bottiglia" del sistema Italia. Molte sono state le occasioni di confronto ad alto livello con la politica, con Ministri e con autorevoli rappresentanti e tecnici europei. Questo lavoro ha consentito di realizzare sinergie, condivisioni di competenze preziose e confronti serrati.

Noi crediamo che i futuri passi di questo coordinamento debbano essere rivolti a mettere ulteriormente a valore i gangli vitali della propria rete, e puntare decisamente ad un miglioramento della qualità dei servizi erogati, per poter essere un esempio di semplificazione ed efficienza per i propri iscritti.

d) Le relazioni con i sindacati dei lavoratori

Le cooperative migliori sono quelle che hanno fatto della valorizzazione e del coinvolgimento delle persone una distintività competitiva.

Purtroppo, condividiamo con il sindacato dei lavoratori la palese ingiustizia di un carico fiscale sul lavoro che rende il sistema sempre molto in tensione, soprattutto quando per certe produzioni e per certi territori ci troviamo di fronte a modalità banditesche nell'esecuzione dei lavori agricoli di raccolta dei prodotti, ma non solo.

Per questo motivo condividiamo fino in fondo la lotta contro il caporalato, che è una battaglia per fare del mercato un luogo leale, ma soprattutto per azzerare le zone franche di illegalità. Per questo la lotta contro il caporalato è una battaglia di civiltà, lotta che ha trovato nella legge una prima risposta, (per certi aspetti troppo legata alla forma e alla burocrazia), ma che ha bisogno soprattutto di azioni efficaci di contrasto allo sfruttamento e di tutela del reddito delle imprese agricole rispettose delle regole.

Così come dobbiamo sottolineare gli aspetti positivi nella gestione dei lavoratori raggiunti con l'utilizzazione da parte di alcune cooperative delle norme sulle "assunzioni congiunte".

In questa battaglia, il Sindacato dei lavoratori è un alleato sociale al quale chiediamo coerenza ed uniformità rispetto a tutti gli attori in campo in concorrenza tra loro. Possiamo dirlo per la più che

centenaria storia delle cooperative braccianti e per le loro attuali condizioni contrattuali, e possiamo dirlo per la grande diffusione della contrattazione di secondo livello nelle nostre cooperative.

Con le Organizzazioni sindacali condividiamo inoltre la necessità di avviare un sistema strutturato di ammortizzatori sociali nel settore della pesca, oltre alla richiesta di inserimento del lavoro degli imbarcati nel novero dei lavori usuranti. Sono richieste già condivise ed avanzate congiuntamente in varie sedi ed in più occasioni che dovranno caratterizzare la nostra azione nel prossimo futuro. Solo mantenendo una forte coesione sociale, il comparto potrà far fronte agli impegni che l'Unione europea chiede per i prossimi anni in termini di riduzione dell'attività a mare.

e) La relazione con Federalimentare e la fondazione Filiera Italia

Le cooperative agroalimentari e le cooperative di pesca e acquacoltura hanno un'unica ragione di essere: valorizzare e quindi remunerare sempre di più il prodotto conferito dai soci.

E per le cooperative con scambio mutualistico centrato sul lavoro dei soci può essere sviluppato un analogo ragionamento.

Sembra un paradosso, ma non lo è. Sembra una cosa impossibile, ed infatti è una sfida sempre più complicata.

Non sempre ci riusciamo e quindi abbiamo il dovere di pensare che con le imprese alimentari, prevalentemente a carattere familiare e del territorio, deve essere imbastito un fitto ordito di relazioni e di scambi di esperienze.

Abbiamo già numerosi esempi di collaborazione, ed anche di acquisizioni della maggioranza di controllo di società private, che permettono di completare la gamma o che permettono di arrivare a clienti o mercati nuovi.

Questo percorso può trovare nuovi stimoli da una proficua relazione con Federalimentare, con un capitolo specifico che potrebbe riguardare lo sviluppo di *Workers by Out* cooperativi con dipendenti che diventano soci lavoratori. Uno studio congiunto sull'età media dei proprietari e sulle prospettive di successione delle attuali aziende familiari potrebbe vederci molto interessati.

Con Filiera Italia crediamo che, assumendo il ruolo di fondazione, potrebbero essere superati tutti i fraintendimenti che nell'ultimo anno si sono sviluppati, e ragionare serenamente su come poter finalmente lavorare tutti per avere filiere generatrici di valore, a partire da un adeguato tessuto imprenditoriale di base per poi veicolare il prodotto italiano in tutti i mercati del mondo.

4) Il comparto della Pesca dopo 4 anni dall'avvio del Dipartimento Pesca all'interno di Legacoop Agroalimentare

La rappresentanza del settore pesca e acquacoltura, a partire dal 1° novembre 2015, è stata formalmente assunta da Legacoop Agroalimentare, e da quella data - con la costituzione del Dipartimento pesca - è partito un processo di integrazione, con l'obiettivo di rafforzare le politiche a sostegno dell'innovazione e sviluppo delle cooperative associate portate avanti dall'Associazione, per dare forza e far crescere un "grande sistema della produzione alimentare italiana".

Una strategia che purtroppo è stata fortemente condizionata dalle tante (troppe) emergenze che hanno investito ripetutamente il settore pesca e acquacoltura, e che hanno creato una vera e propria “crisi di prospettiva”, sino al punto di mettere in discussione la stessa sopravvivenza di questo settore nel nostro Paese.

Emblematici sono i dati emersi dal nostro progetto Fishcreditcoop con il quale sono stati elaborati circa 600 business plan, che hanno evidenziato per i principali attrezzi da pesca (piccola pesca e strascico) una situazione più o meno grave di sofferenza e marginalità economica delle imprese. Un quadro da cui si discostano quelle imprese che operano in sistemi di pesca e allevamento gestiti (vedi venericoltura) con virtuosi principi di salvaguardia e valorizzazione della risorsa.

Questi anni sono stati, infatti, caratterizzati da una ricerca affannosa, con interventi spesso contraddittori e di dubbia efficacia, del Governo comunitario e di quello italiano di dare una risposta alla crisi delle risorse ittiche nei nostri mari.

Sarebbe troppo lungo e complesso riportare la miriade di regolamenti e direttive comunitarie, leggi e decreti nazionali, ma invece si possono facilmente e sinteticamente riportarne i principali risultati:

- una riduzione di circa il 40% delle capacità di pesca, attraverso la riduzione del numero di imbarcazioni, la riduzione delle giornate di pesca, la riduzione delle aree di pesca, l'aumento dei vincoli alla pesca di numerose specie;
- una riduzione del 30% degli addetti.

Risolto il problema della salvaguardia delle risorse? Secondo i principali dati scientifici c'è ancora una situazione di forte sofferenza per molte specie, che ha determinato - o lo farà a breve - nuovi vincoli all'attività di pesca (vedi piani di gestione Mediterraneo occidentale e Mediterraneo orientale). E' chiaro a questo punto che siamo di fronte a una incapacità, o scelta, della politica di affrontare la questione della salvaguardia di un grande e indispensabile bene comune, rappresentato dai nostri mari con una strategia complessiva in grado di affrontare gli effetti ormai incontestabili dei cambiamenti climatici e dell'inquinamento sui processi biologici che riteniamo essere tra i principali fattori della crisi delle risorse ittiche nei nostri mari: quindi manca quel “famoso” approccio ecosistemico sempre richiamato ma mai realmente perseguito.

La nostra Associazione, il Coordinamento pesca dell'Alleanza delle Cooperative, devono dunque continuare ad avere e rafforzare una strategia con quei capisaldi irrinunciabili del nostro sistema valoriale:

- salvaguardare il reddito e la dignità delle imprese e dei propri soci lavoratori;
- garantire una gestione sostenibile delle risorse ittiche affrontando globalmente e su forti basi scientifiche la complessità dell'ecosistema marino, lagunare e delle acque interne; un intervento che può trovare solo in una estensione alla pesca in mare (piccola e grande pesca) dell'esperienza dei CONSORZI DI GESTIONE. Questo obiettivo va perseguito su due fronti: quello delle imprese, per una indispensabile reale condivisione, e quello dell'apparato politico amministrativo (Mipaaf, Regioni), che devono far propria questa strategia legiferando e fissando regole coerenti;
- salvaguardare il modello organizzativo cooperativo, l'unico in grado di garantire politiche di gestione condivise delle attività di pesca e acquacoltura;
- salvaguardare la forte e unitaria rappresentanza politico-sindacale delle imprese di pesca non lasciando spazio a forme spontaneistiche e velleitarie di pseudo rappresentanza a carattere regionale o sovregionale. Il settore ha bisogno di fare un grande salto di

maturità se vuole avere delle prospettive di sviluppo e le OP sono lo strumento aggregativo che consente di mantenere la filiera dal produttore al consumatore.

In questo quadro, dunque, il processo di costruzione dell'Alleanza delle Cooperative Italiane è sicuramente irreversibile, ed è molto importante che sia anche quello più avanzato.

Certo, poteva e deve essere più veloce, più forte e strutturato, per rispondere sempre di più e meglio ai cambiamenti repentini, alle sfide, alla complessità, e se vogliamo alle grandi difficoltà di un settore in grande trasformazione, ma non possiamo non tenere conto dei processi più generali dell'intero sistema organizzato della rappresentanza delle cooperative.

È da quest'ultimo che deriva tanta forza e capacità propositiva nei confronti della politica, ma anche nella capacità/possibilità delle cooperative di fare impresa in forma moderna, di raccogliere la sfida dell'innovazione, in una logica che non può che essere sempre più intersettoriale e quindi ben sintetizzata nello slogan "cooperare tra cooperative".

L'avvio del processo di costruzione, anche per le cooperative di pesca e acquacoltura, dei "comitati di filiera" è dunque un passaggio fondamentale per favorire il protagonismo e la partecipazione delle cooperative all'azione e alla politica dell'Alleanza.

A questo processo, riteniamo debba essere data priorità e pieno sostegno tecnico e organizzativo.

Da qui la necessità di andare ancora più avanti nei processi di integrazione degli uffici e degli organi di direzione politica dell'Alleanza delle Cooperative settore agroalimentare sia a livello centrale sia sui territori.

a) L'assetto organizzativo e la proposta di rinnovo della governance

A volte ci viene imputato, in maniera strumentale, di voler "governare" le cooperative. Noi siamo convinti, invece, che spetta alle cooperative socie di questa organizzazione la funzione di governo, e non viceversa. Sono le nostre associate le "proprietarie" dell'organizzazione.

La governance dell'Associazione dovrà prevedere un coinvolgimento sempre più forte delle nostre cooperative associate. È questo il modello organizzativo che riteniamo più opportuno per rispondere alle sfide della rappresentanza che siamo delegati a svolgere.

L'organizzazione al contempo dovrà cercare di fornire al meglio i servizi e i supporti specialistici, le relazioni intersettoriali, i rapporti inter-cooperativi, cercando di strutturarsi al meglio.

Tutto questo, però, deve fare i conti con una riduzione sensibile dei contributi associativi in questi quattro anni. Il calo del flusso contributivo è riconducibile non tanto alla diminuzione dei contributi versati dalle cooperative del settore che, viceversa, in questi anni hanno visto crescere i fatturati, ma dalla tendenza di molti territori a trattenere, per compensare la riduzione dei contributi da parte di altri settori produttivi, percentuali contributive superiori rispetto al passato.

In questo quadro si rende quindi a nostro avviso necessario un ripensamento del regolamento sulla contribuzione associativa di Legacoop, ipotizzando anche una diretta canalizzazione sull'Associazione nazionale di una parte di contributi versati dalle grandi imprese cooperative che, per lo sviluppo che hanno avuto negli ultimi anni, assumono sempre più le caratteristiche di "imprese nazionali".

A fronte di questa riduzione delle risorse, l'Organizzazione ha attuato una attenta e oculata gestione dei costi, e attraverso l'attività di promozione e realizzazione di progetti è riuscita ad ottenere anche un importante e positivo ritorno sui conti economici della nostra associazione.

Ma deve essere chiaro che la promozione e la partecipazione ad attività progettuale risponde solo a un preciso e prioritario obiettivo strategico: favorire il trasferimento di innovazione alle cooperative, facendo crescere allo stesso tempo le competenze delle loro strutture di governo e tecniche.

Così come va sottolineato che questa attività ha anche rafforzato il legame di collaborazione con importanti cooperative di professionisti e cooperative di ricerca, ed ha rinforzato e definito un nuovo ruolo per un nostro importante strumento di cooperazione internazionale (Halieus), che ha allargato la rete di collaborazione con altre associazioni (Chimica Verde, Federparchi). Insomma, una attività che ha allargato gli orizzonti operativi della nostra Associazione e delle cooperative che hanno partecipato a queste attività.

È impossibile, però, immaginare un'Organizzazione che poggia il proprio agire su risorse non certe (quali quelle derivanti dai progetti): è dunque necessario "aggiornare" il patto associativo con le cooperative socie. In questo quadro, dunque, la struttura fissa dell'Associazione è rimasta calibrata al minimo funzionale, non solo per i motivi di cui sopra, ma anche come scelta consapevole legata alla possibile evoluzione del percorso dell'Alleanza delle Cooperative.

Oggi siamo chiamati a valutare e decidere l'organizzazione dei prossimi anni, e valutare le scelte conseguenti. Sicuramente uno dei criteri che dobbiamo seguire è quello di dare "risposte" potendo contare su "entrate stabili" con le quali è possibile programmare gli investimenti anche in risorse umane.

Nel corso dell'ultimo anno si è lavorato per procedere all'integrazione del Distretto Agroalimentare del Nord e l'Organizzazione nazionale. Il percorso è momentaneamente sospeso in attesa di valutazioni di merito circa la costruzione dell'Alleanza delle Cooperative e la discussione in merito al modello organizzativo.

b) Presenza territoriale e specializzazione delle competenze per una rappresentanza orientata al servizio delle associate

La prossimità è un valore. Il rapporto diretto con le cooperative è grande un valore.

Ogni persona che lavora nell'Organizzazione, ai vari livelli sul territorio, deve sentirsi pienamente coinvolta nel lavoro della nostra Associazione, rappresentando il primo presidio e contatto con le associate nei settori e nei territori, e in questo deve poter contare sui servizi specialistici da condividere con il livello nazionale, di cui si deve sentire parte integrante e partecipe. Insomma, una grande squadra che lavora in forma sinergica per dare risposte concrete ai bisogni delle cooperative associate. Solo così si può far fronte alla complessità ed alla specializzazione oggi richieste alle funzioni di rappresentanza.

La specializzazione è garantita anche dall'importante lavoro dei coordinamenti dell'Alleanza. Abbiamo nominato i nuovi coordinatori e vicecoordinatori e ne abbiamo implementati 2 nuovi

(Produzione Primaria e Piante Officinali) con l'assemblea del 30 ottobre, per migliorare i presidi settoriali.

In questa direzione deve andare anche il lavoro dei 7 neocostituiti comitati di filiera della pesca e acquacoltura.

Non va dimenticato che le persone sono il fattore chiave per il successo e lo sviluppo delle cooperative, così come di tutte le organizzazioni. Nel nostro Paese le dinamiche economiche, politiche, sociali e demografiche rendono particolarmente impegnativo il raggiungimento degli obiettivi in tema di crescita professionale e ricambio dei dirigenti. Anche Legacoop Agroalimentare, in tutte le sue articolazioni, dovrà impegnarsi nel promuovere la cultura dell'investimento nella formazione e nella socializzazione delle persone all'interno delle cooperative, a partire dai più giovani.

Oggi è presente nell'organigramma di Legacoop Agroalimentare la Direzione Operativa (composta da rappresentanti d'impresa con deleghe settoriali), organo che - come modalità di lavoro - nei fatti è confluito nei Coordinamenti agricoli dell'Alleanza delle Cooperative. Stessa cosa sicuramente avverrà anche con la pesca.

L'esperienza organizzativa del Dipartimento pesca in questi anni, per una precisa scelta politica, è stata incentrata su un forte sostegno al radicamento territoriale, per rafforzare il rapporto con le cooperative e allo stesso tempo, partendo dalle specificità territoriali, per valorizzare le competenze e le "buone pratiche" presenti sul territorio. Così, sempre più i Responsabili regionali sono stati anche investiti di specifiche responsabilità.

L'esperienza ha fatto emergere la necessità di una maggiore integrazione tra l'azione politico-sindacale e le attività, non solo tra il settore agricolo e quello della pesca, ma anche con le leghe territoriali (intersettorialità).

Alla luce di tutto questo, si ritiene pertanto necessario impostare una nuova modalità di lavoro prevedendo momenti strutturati d'incontro e condivisione su tematiche più orizzontali e sui progetti che si svolgono nei territori e nelle filiere.

Sarà dunque cura della Presidenza, coadiuvata dalla Direzione, organizzare dei momenti periodici di coordinamento operativo tra tutti i funzionari del settore sia dell'agroalimentare che della pesca, per dare più forza e omogeneità alla nostra azione politico-sindacale.