

41°
Congresso Nazionale
Legacoop

2 | 3 | 4 MARZO 2023 ROMA

Sintesi **Documento Congressuale 2023**

L'impresa del futuro:
cooperativa, per tutte



1.	L'epoca dell'incertezza e della discontinuità	3
	Il contesto globale e gli elementi di scenario	3
	L'urgenza di un nuovo modello per lo sviluppo sostenibile	4
	La crescita della spinta mutualistica	5
2.	Il ruolo di Legacoop in questo scenario	6
	Il mondo Legacoop, oggi	6
	Un nuovo protagonismo cooperativo: identità e valori	8
	Verso una nuova rappresentanza	8
3.	Progetti, proposte, contributi per un'agenda cooperativa da offrire al Paese	13
	Lavoro	13
	Innovazione	14
	Welfare	14
	Legalità	15
	Sostenibilità	16

1. L'epoca dell'incertezza e della discontinuità

Il contesto globale e gli elementi di scenario

Il periodo storico che stiamo vivendo è caratterizzato da una grande **sfida di carattere sociale, economico e ambientale** che introduce discontinuità evidenti con il passato. Si tratta di fenomeni complessi, che segnano l'inaugurarsi di un'**epoca di profonda e inedita trasformazione**, all'interno della quale è necessario collocarsi con valori e identità in grado di guidare, orientare, o per lo meno interferire con gli eventi.

I cambiamenti climatici e la nuova coscienza ecologica

La crisi climatica sta generando impatti ormai irreversibili per persone, risorse, economie ed ecosistemi in tutto il mondo. Di fronte a tali fenomeni e al più recente acuirsi della crisi energetica, in alcune aree del mondo è maturata una nuova attenzione al valore intergenerazionale dell'uso delle risorse naturali.

La trasformazione digitale

Il processo di digitalizzazione è un mutamento globale, rapido e irreversibile, che sta trasformando interi sistemi di produzione, gestione e governance. Apre a potenziali impatti negativi, ma porta indubbe opportunità, in termini di diffusione della conoscenza, innovazione, risposta a nuovi bisogni e tempi di vita.

Le sfide demografiche

L'invecchiamento della popolazione e la crescente denatalità impattano profondamente le nostre società, con ricadute in ambito sanitario, sociale, politico ed economico. Un nuovo approccio al fenomeno delle migrazioni consentirebbe di rispondere alle problematiche di sviluppo demografico di molti paesi, alla tenuta della loro capacità produttiva e alla promozione di modelli di società più inclusivi.

La crescita delle disuguaglianze economiche e sociali

I divari tra i segmenti più ricchi e più poveri della popolazione si stanno allargando. Per contro, il sistema bancario continua a registrare un patrimonio in crescita, confermando la necessità di un modello di redistribuzione del reddito più vicino al benessere delle persone.

La ridefinizione dei rapporti geopolitici e geo-economici internazionali e la radicalizzazione delle democrazie

Lo spostamento del potere economico globale dalle economie occidentali verso le economie emergenti nell'Est e nel Sud del mondo è un fenomeno ormai consolidato. Dovunque nel mondo si assiste a fenomeni di instabilità governativa, frammentazione politica e polarizzazione delle opinioni.

I cambiamenti nel mondo del lavoro e della produzione

Dopo anni di globalizzazione sfrenata e produzione delocalizzata si sta assistendo a un ritorno della produzione ai paesi di origine, con la con-

trazione delle catene di produzione. Anche per effetto della digitalizzazione, cambiano le forme di occupazione e le strutture organizzative e aumenta la necessità di nuove competenze.

Documento integrale, da pag. 2 a pag. 6

Focus: Le opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), pag. 6

L'urgenza di un nuovo modello per lo sviluppo sostenibile

Il modello economico che ha guidato le politiche economiche e sociali dei paesi occidentali si è basato per lungo tempo su un **rapporto dicotomico tra Stato e mercato**. Per oltre quattro decenni, in particolare, è prevalso un modello secondo cui il motore per lo sviluppo della società e per il benessere delle persone risiedeva in un grande mercato della concorrenza e in uno Stato con funzioni minime per lo più di tipo regolatorio e/o riparatorio.

Il sopraggiungere di alcune grandi crisi ha progressivamente messo in discussione tale modello: la **crisi finanziaria del 2007-2008** ha messo in evidenza lo smisurato potere acquisito dalla finanza e acuito la crescita delle disuguaglianze; la **pandemia da Covid-19 ha fatto emergere** il bisogno di realizzare finalità di interesse collettivo anche in nome di una maggiore tutela pubblica e spinto verso il recupero di logiche territoriali e locali; l'avvento della **guerra in Ucraina**, con i suoi elementi di incertezza, fa intravedere l'ombra di una potenziale nuova, profonda recessione.

È emersa dunque con forza la necessità di una visione diversa dell'economia, di un **modello di crescita orientato a politiche sociali ed economiche sostenibili**. L'esigenza di cambio di paradigma tro-

va conferma anche nella significativa **inversione di tendenza delle istituzioni internazionali**, che negli ultimi anni hanno affermato il valore di modelli imprenditoriali e organizzativi che promuovono uno sviluppo economico e industriale sostenibile. E ne hanno riconosciuto il ruolo svolto in qualità di argine agli effetti negativi di breve e lungo termine generati dalle varie crisi.

Si fa riferimento agli **attori dell'economia sociale**, definiti a livello europeo tramite alcuni principi comuni: *“il primato delle persone, nonché del fine sociale e/o ambientale, rispetto al profitto; il reinvestimento della maggior parte degli utili e delle eccedenze per svolgere attività nell'interesse dei membri/degli utenti (“interesse collettivo”) o della società in generale (“interesse generale”); la governance democratica e/o partecipativa”*. Aspetti che caratterizzano da sempre la forma cooperativa, che anzi vi unisce poi i valori dell'autoimprenditorialità, dell'esercizio diretto dei diritti proprietari, del principio dell'intergenerazionalità a tutela delle generazioni future.

Diversi aspetti confermano come oggi l'attenzione nei confronti di questi soggetti sia **entrata nell'agenda pubblica**: dal recente Piano di azione sull'Economia Sociale della Commissione europea, all'inserimento di uno specifico «ecosistema di prossimità ed economia sociale» all'interno della strategia industriale comunitaria, fino all'approvazione di alcuni documenti da parte di rilevanti organizzazioni internazionali (Risoluzione sul tema del lavoro dignitoso e dell'economia sociale e solidale dell'ILO, Raccomandazione sull'economia sociale e solidale del Consiglio dell'OCSE). Anche alcuni paesi europei hanno già definito legislazioni avanzate in questo ambito, in qualche caso addirittura precedendo gli indirizzi comunitari.

Il processo di affermazione non può dirsi tuttavia concluso e diversi sono i fronti aperti. In particolare, sul versante nazionale, è necessario ancora un **forte lavoro di animazione culturale e di promozione legislativa** che porti a una maggiore chiarezza sul tema e alla sua sistematizzazione giuridica, armonizzando la legislazione italiana a quella europea.

È su questo punto che si gioca il **ruolo che il movimento cooperativo può svolgere**; questo è il momento in cui determinare con chiarezza i valori e il ruolo della forma di impresa cooperativa, come specie di impresa sostenibile e perno di una visione futura di ecosistemi sostenibili.

Per la sua storia, i suoi principi e le sue dimensioni, infatti, il **movimento cooperativo può rappresentare il pilastro di una nuova economia sociale e sostenibile**, interpretando un nuovo protagonismo e alleandosi con i soggetti che, come lui, intendono contribuire al sogno di una società più giusta.

Documento integrale, da pag. 7 a pag. 13

Focus: L'economia sociale in alcuni ordinamenti europei, pag. 11

La crescita della spinta mutualistica

Nell'ultimo decennio e specialmente in seguito alla pandemia, sono riemersi con forza e autorevolezza **spinte verso visioni e valori di mutualismo e pratiche di "neomutualismo"**.

Se è vero che questa propensione non ha sempre trovato nella forma cooperativa e mutualistica la sua naturale traduzione, è indubbio che rappresenti però, oggi, una grande opportunità di crescita e di rilancio per il movimento e per l'impresa cooperativa.

Sempre di più, infatti, le imprese cooperative sono viste come forme d'impresa alternative al classico modello capitalista dell'impresa privata basata sulla massimizzazione del profitto, non più confinate - o «adatte» - al solo ambito del welfare ma considerate capaci di frequentare tutti i mercati e **tutti i settori imprenditoriali**. Forme distintive di essere impresa che, nel modo di produrre valore, rispettare le persone e il lavoro, redistribuire equamente il valore prodotto e generare benessere sulle comunità, costituiscono un **modello virtuoso ed efficace nel fare economia e società**.

Alla luce dell'attualità, il punto non è dunque capire se il mutualismo regga o meno alla prova del mercato, ma **costruire con forza tutte le condizioni** - istituzionali, legislative, economiche, e soprattutto culturali - **che permettano la soddisfazione dell'emergente "domanda di mutualismo" attraverso la forma cooperativa**.

Documento integrale, da pag. 13 a pag. 15

2. Il ruolo di Legacoop in questo scenario

Il mondo Legacoop, oggi

All'esplosione della pandemia da Covid-19 le nostre **10 mila imprese** producevano un **fatturato complessivo di oltre 82 miliardi**, associavano **7,6 milioni di socie** e impiegavano 456 mila addetti.

Se nel 2021 l'impatto medio della pandemia si è rivelato con sorpresa meno duro del previsto, nel 2022 alcune questioni nodali hanno interessato la cooperazione, come l'intero sistema produttivo italiano ed europeo: l'aumento dei costi di produzione giunto fino al consumo, l'innalzamento dei tassi di interesse da parte delle banche, la carenza di manodopera. E tuttavia, **il movimento cooperativo di Legacoop** - pur con sfumature diverse per territori, settori, dimensioni di impresa, filiere - **ha mediamente retto**.

Restano però oggi, per le nostre imprese, preoccupazioni e difficoltà concrete che le stanno in molti casi mettendo a dura prova. E che impongono a Legacoop di continuare ad essere al loro fianco con modalità e strumenti sempre più efficaci pretendendo, al contempo, maggior attenzione istituzionale e un reale sostegno.

Se si guarda all'evoluzione del movimento cooperativo di Legacoop su una traiettoria di medio lungo periodo, nel decennio 2011-2021 - mentre il numero delle imprese italiane attive restava costante attorno ai 5 milioni - **il numero di cooperative attive da 80 mila è sceso a 76,5 mila**, con un numero di cooperative nate in costante flessione.

In quel periodo anche **il numero delle aderenti a Legacoop è calato**, passando da 14.257 nel 2011

a 10.466 nel 2021. Un fenomeno in parte segnato da operazioni di manutenzione degli elenchi, a cui si è accompagnata una profonda sostituzione della base associativa, con l'uscita di circa 8.300 imprese e l'ingresso di circa 4.600 nuove associate.

A fronte di oltre la metà di cooperative italiane attive aderenti all'Alleanza delle Cooperative Italiane (ACI), **le cooperative aderenti a Legacoop ammontano al 13% del totale delle attive**. Tale quota, però, pesa per il 46% del valore della produzione, il 65% del patrimonio netto, oltre la metà del capitale sociale e un terzo dell'occupazione totale della cooperazione nazionale (escluso settore finanziario-assicurativo).

Nell'alveo di Legacoop, poi, attraverso la Federazione Italiana della Mutualità Integrativa Volontaria (FIMIV), sono rappresentate circa **300 società di mutuo soccorso**, con oltre 1 milione 200 mila tra socie e assistite.

Documento integrale, da pag. 16 a pag. 18

La distribuzione dimensionale e territoriale

Rispetto alla distribuzione dimensionale, la base sociale di Legacoop è costituita per circa il **2% da grandi o grandissime imprese** che producono l'80% del valore della produzione e più della metà degli addetti; da un **5% di medie imprese**, con il 10% della produzione e il 20% degli addetti; e per il **93% di piccole e microimprese** che producono il restante 10% del valore e impiegano un quarto degli addetti. In coerenza con il sistema produttivo italiano, il movimento cooperativo di Legacoop è un sistema di piccole e soprattutto microimprese.

Sono dunque necessarie **politiche industriali as-**

sociative finalizzate a sostenere le cooperative in questa epoca di transizione: unificazioni, fusioni, contratti di rete; un nuovo ruolo dei consorzi, misure di capitalizzazione, politiche in grado di aumentare la massa critica e il potere contrattuale rispetto ad altri agenti e alle controparti.

Sul fronte territoriale, i dati mostrano che **nel Mezzogiorno e nelle isole** sono situate il **37% delle associate a Legacoop**. L'analisi dei loro fatturati extraregionali consente di calcolare **un volume di produzione complessivo di circa 9 miliardi**, a testimonianza dell'importanza di una presenza economica e sociale dal carattere esteso a livello nazionale.

Documento integrale, da pag. 18 a pag. 19

La sostenibilità cooperativa, oltre il PIL

L'analisi di alcuni fenomeni interni alle imprese e sfuggenti agli indicatori quantitativi di bilancio evidenzia che nel corso del 2022:

- > due terzi delle cooperative associate hanno promosso **attività di formazione non obbligatoria** e circa la metà ha attivato almeno un'azione **di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro** oltre a quelle previste per legge;
- > il 26% dichiara di avere introdotto **innovazioni di prodotto** e il 36% **innovazioni di processo**;
- > Il 44% ha avviato almeno un processo/progetto di **economia circolare** e il 40% si è dotato di impianti di autoproduzione di **energia rinnovabile**.
- > il 40% ha impostato azioni volte alla **selezione di forniture e fornitori con elevati standard di sostenibilità**.

In quest'ottica, l'associazione sta lavorando per la definizione di un **modello di misurazione dell'impatto** generato nel medio-lungo periodo dal proprio ecosistema di imprese sostenibili.

In sintesi, i numeri dell'ultimo decennio denotano l'emergere di tre tendenze: una **progressiva diminuzione del numero delle associate**, anche se non del valore prodotto; una concentrazione della **cooperazione di medio grandi dimensioni**; un **arretramento nei settori più tradizionali** e verso le zone di più antico radicamento.

Questo scenario consegna a Legacoop una sfida: promuovere con maggior intensità la nascita e il radicamento di impresa cooperativa nel Mezzogiorno, nelle aree interne, nelle periferie sociali ed economiche, dimostrando al Paese e alle istituzioni che quei territori, attraverso un accresciuto insediamento cooperativo, possono rappresentare una risposta di coesione sociale e territoriale per l'intera nazione.

In tal senso, non manca un **quadro di opportunità**, che deriva sia dal nuovo ciclo di programmazione europea che dal PNRR, e rispetto al quale è necessario consolidare o promuovere un'**infrastruttura associativa** in grado di massimizzare le risorse disponibili in relazione a progetti di cooperazione.

Documento integrale, da pag. 19 a pag. 23

Focus: Il valore del socià e del lavoro in cooperativa, pag. 21

Focus: Consorzi e aggregazioni d'impresa, filiere, cooperazione tra cooperative, pag. 23

Un nuovo protagonismo cooperativo: identità e valori

L'attuale contesto dipinge un quadro molto favorevole all'**affermazione dell'identità e soggettività cooperativa** e al riconoscimento della cooperazione come modello di una nuova economia sostenibile.

Tra i soggetti in grado di soddisfare i bisogni economici, sociali e culturali attraverso l'azione imprenditoriale, l'impresa cooperativa si connota già infatti – al di là dei settori, delle dimensioni e della tipologia di scambio mutualistico – per la capacità di generare valore, per la sua redistribuzione e la produzione di esternalità positive sui territori, per l'attenzione che pone alle persone e alla società. Nel modello cooperativo troviamo dunque **elementi identitari e democratici** che ne confermano l'assoluta rilevanza anche in questa fase storica, e la possibilità di contribuire, con un **nuovo protagonismo**, all'affermazione di un modello di società più giusta ed equa.

Se i valori cooperativi sono dunque ancora attuali, è attraverso il loro incontro con i principi della **sostenibilità** e dell'**innovazione digitale** che il movimento cooperativo può rafforzare la propria funzione sociale di ricucitura delle disuguaglianze, interpretando nella modernità i principi cooperativi del mutualismo, dell'intergenerazionalità, dell'equa ripartizione delle risorse e del cooperare per competere.

Un modello imprenditoriale sostenibile

Il modello di sviluppo dell'impresa cooperativa si sostanzia nelle aree dell'economia digitale e della conoscenza, dell'economia circolare e della *green economy*, della tutela della biodiversità. Garantisce inoltre diritti, pari opportunità ed equità intergenerazionale, collaborando così a tutto tondo al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile. Può dunque essere driver per il futuro del nostro Paese, un punto di riferimento per un **modello di business inclusivo e sostenibile**.

Il mutualismo digitale

Dall'incontro con la trasformazione digitale l'impresa cooperativa può rafforzare il **mutualismo come modello per la crescita dell'economia**, della società e delle persone. Il mutualismo digitale innova e riafferma la distintività del modello di impresa cooperativa rispetto a quello capitalistico, ad esempio attraverso forme di garanzia, trasparenza, tutela e gestione dei dati, un'equa redistribuzione del valore da essi prodotto, la nascita di nuove forme di autoimprenditorialità, intergenerazionalità e protagonismo dei socæ.

Documento integrale, da pag. 24 a pag. 27

*Focus: Il contributo alla Dichiarazione ICA
sull'identità cooperativa, pag. 25*

Verso una nuova rappresentanza

La struttura organizzativa di Legacoop è il frutto di una lunga evoluzione che, nel corso dei decenni, ha cercato di rispondere nel modo più efficace alle proprie **funzioni fondamentali**: rappresentanza delle cooperative, tutela e valorizzazione del modello, erogazione di servizi alle imprese e promozione cooperativa. Nel corso degli anni, il ruolo riconosciuto all'associazione è cambiato, spostandosi sempre più dalla funzione di rappresentanza verso attività di servizio.

Emergono, però, significative novità che porteranno a mutare radicalmente il quadro associativo: la nascita sempre più frequente di **realità imprenditoriali "ibride"**, l'accelerazione della **transizione digitale**, il tendenziale **calo della contribuzione associativa**, che pongono un tema di accesso ai servizi e di un efficace esercizio delle funzioni di tutela e rappresentanza.

È dunque necessario un **processo di rinnovamento e autoriforma** che ci consenta di rispondere ai bisogni delle nostre imprese e di contribuire adeguatamente alla rigenerazione del Paese e delle sue istituzioni, attraverso un adeguato ridisegno organizzativo e la messa in campo di nuove funzioni.

Documento integrale, da pag. 27 a pag. 29

Focus: Legacoop associazione di rappresentanza e tutela, mediatore ed aggregatore sociale, pag. 29

Advocacy e co-progettazione: il profilo trasformativo del movimento cooperativo

In primo luogo, è necessario far evolvere il nostro rapporto con le istituzioni verso una relazione di autentica **advocacy** e condivisione reciproca di finalità comuni, improntata alla **coprogettazione** e all'ascolto reciproco. Un approccio che si è consolidato in occasione della pandemia da Covid-19, quando si è assistito a un rinnovato rapporto con le istituzioni per la messa in atto delle misure di emergenza necessarie al Paese e alla diffusa consapevolezza che il Paese si governa solo attraverso un **dialogo costruttivo tra istituzioni e corpi intermedi**.

Ancor più nell'attuale contesto, Legacoop è chiamata non solo a tutelare gli interessi, per quanto legittimi, delle proprie associate ma a sviluppare una capacità propositiva e di interlocuzione che si traduca anche in una funzione di mediatore sociale e promotore di risultati utili al rafforzamento delle comunità. Ricercando un ruolo politicamente sempre più autorevole, autonomo e indipendente, l'associazione può proporsi come **primario interlocutore** delle istituzioni nazionali, regionali e locali, per realizzare – anche nel quadro del PNRR – progetti cooperativi pubblico-privati in grado di massimizzare l'efficienza degli interventi di sostegno all'economia anche grazie all'attenzione agli impatti sociali e ambientali.

In quest'ottica, l'associazione può dunque farsi interprete della costruzione di una proposta e delle adeguate iniziative di mobilitazione per giungere ad un **patto tra Governo e parti sociali** che abbia come orizzonte temporale i prossimi quattro anni di attuazione del PNRR, con al centro il coinvolgimento dei lavoratori, la riforma della Pubblica Amministrazione, il rilancio del Sud, la transizione ecologica.

Documento integrale, pag. 29-30

Servizi alle imprese e alla comunità: verso l'Associazione piattaforma

L'attuale epoca di transizione richiede di offrire alle nostre associate **servizi adeguati alle loro esigenze di competitività e sviluppo nonché di garantirne la diffusione e la fruibilità** a tutte le aderenti, a prescindere dal loro territorio di appartenenza o dal settore di attività.

Pur avendo dato dimostrazione delle potenzialità offerte dal sistema digitale di Legacoop, i due anni del Covid hanno evidenziato alcuni limiti, legati alla frammentarietà dei siti e delle piattaforme e a una limitata digitalizzazione dei servizi.

Per questo l'organizzazione ha dato vita a un **piano di transizione associativa**, dal classico modello verticale in logica top-down, verso una forma organizzativa cosiddetta "di piattaforma", che grazie al digitale sia in grado di far dialogare le strutture associative e di raggiungere con i propri servizi le cooperative e i socie in ogni parte d'Italia. Un modello che punta a far agire l'associazione come un **sistema integrato**, mettendo a disposizione di tutte le componenti le competenze presenti sui territori e promuovendo le migliori pratiche esistenti in maniera diffusa.

Questo modello va ora tradotto nella progettazione di **servizi per le imprese** riconducibili a tre categorie, da diffondere omogeneamente sul territorio nazionale e da personalizzare in relazione a dimensione dell'impresa e tipologia di mercato:

- › **Servizi personalizzati per il sostegno alla competitività sui mercati**, tramite la condivisione, l'aggregazione e la clusterizzazione di dati e informazioni in possesso dell'associazione o forniti dalle imprese aderenti su base libera e volontaria e il loro matching con altre banche dati;

- › **Protocolli associativi per la qualità e l'eccellenza cooperativa**, attraverso la definizione di indicatori d'impresa a garanzia di una caratterizzazione imprenditoriale secondo principi di qualità e di trasparenza e la promozione di marchi e brand associativi che garantiscano anche un vantaggio competitivo alle associate che se ne avvalgono;
- › **Servizi per favorire lo sviluppo di relazioni, la creazione di filiere, reti e piattaforme cooperative**, fruibili dalle singole associate ma utili a sviluppare, in tutto il Paese, una capillarità associativa necessaria a far decollare la nostra capacità di proselitismo e a fornire così risposte più adeguate ai bisogni emergenti nelle comunità.

Documento integrale, da pag. 31 a pag. 33

Cultura e promozione cooperativa: un'organizzazione più attrattiva

Il ruolo trasformativo di Legacoop passa anche dalla sua capacità di promuovere nelle comunità la cultura e la formazione cooperativa per sviluppare e far nascere **nuova cooperazione e nuove forme di mutualismo**.

Su questo fronte, una delle priorità deve essere quella di **investire sulle nuove generazioni e nella parità di genere**, favorendo un adeguato ricambio anche a livello dirigenziale su entrambi i fronti. Va in questo senso la proposta di promuovere azioni di sensibilizzazione verso i giovani (es. organizzazione di incontri tra giovani operatori e giovani studenti, di esperienze di alternanza scuola-lavoro o in materia di servizio civile digitale, un rinnovato ruolo di stimolo della Fondazione Ivano Barberini) nonché una piena parità di genere, sia

attraverso il sostegno ad adeguate misure legislative che tramite un percorso di advocacy interno.

Una maggiore attrattività dell'organizzazione si raggiunge poi anche grazie a **servizi per la promozione d'impresa cooperativa**. In quest'ottica, è necessario focalizzarsi su sei possibili assi:

- > i **workers buy out** (o "imprese recuperate");
- > le **cooperative di comunità**;
- > le **comunità energetiche**;
- > la **promozione associativa di cooperazione tra lavoratore autonome e tra professionisti** (soprattutto nelle nuove professioni e in settori innovativi come quello creativo e digitale) e il **rilancio della nostra presenza in settori strategici per il Paese e per il made in Italy**, quali l'agricoltura, l'industria, ecc.;
- > le **reti cooperative territoriali "aperte"**, per l'integrazione ad esempio delle risorse culturali, naturali, artigianali di un territorio, delle filiere di economia circolare e sostenibile, o di produttore e consumatore;
- > una forte focalizzazione su **servizi a supporto della nascita di start-up**, in grado di intercettare anche nuove ibridazioni imprenditoriali, reti o filiere che fanno riferimento a realtà giuridicamente molto diverse tra loro ma che condividono obiettivi comuni.

Non da ultimo, va realizzata una concreta proposta **politica di promozione di una nuova classe dirigente cooperativa**, improntata al ri-equilibrio di genere e generazionale, consapevole del valore della "cultura cooperativa" oltre che alle necessarie capacità di gestione d'impresa.

Documento integrale, da pag. 33 a pag. 36

Focus: Il ruolo delle imprese della distribuzione cooperativa nella promozione della cooperazione e della sostenibilità, pag. 35

Focus: La governance sostenibile delle società cooperative, pag. 36

Legacoop, alleanze e Alleanza delle Cooperative

Le sfide che Legacoop ha davanti richiedono un'organizzazione al contempo competitiva e unitaria, in grado di raggiungere nuovi traguardi nella tutela degli interessi cooperativi rilanciando i valori della sua identità storica in un **positivo confronto con altri soggetti**.

Tali sfide, infatti, non possono essere affrontate da soli. L'**Alleanza delle Cooperative**, pur con tutte le sue difficoltà, è una realtà con regole comuni di convivenza, prassi e politiche condivise. È dunque necessario far evolvere una riflessione, tenendo sempre **l'unità organica come obiettivo strategico** a cui tendere e individuando obiettivi intermedi e immediatamente spendibili sia sul piano organizzativo che in termini di un approccio comune ai temi di confronto istituzionale-legislativo e di collocazione nel nuovo scenario politico-economico del Paese.

Non possiamo però immaginare l'Alleanza delle Cooperative come autoreferenziale e sufficiente. Abbiamo bisogno di **guardare anche fuori** e creare rapporti con quel vasto mondo di imprese che popolano il mondo dell'economia sociale e non solo; di instaurare relazioni nella gestione di vicende complicate per quanto riguarda ad esempio il tema dei rinnovi contrattuali; di mantenere unita la presenza in tante realtà di tipo finanziario che fanno riferimento al mondo cooperativo nel suo complesso.



41°
Congresso
Nazionale



2 | 3 | 4
Marzo 2023

Auditorium Parco della Musica
ROMA

Senza l'Alleanza delle Cooperative il movimento cooperativo sarebbe più debole e la sua identità avrebbe meno forza; l'Alleanza è dunque necessaria più che mai, ma ora - forse - non più sufficiente a rispondere a tutte le sfide e ai bisogni di oggi. Il movimento cooperativo italiano può contribuire all'affermazione del proprio modello di sviluppo inclusivo e sostenibile proprio ponendosi al centro di una rete di relazioni con il mondo dell'economia sociale e con altri soggetti che si muovono secondo la stessa visione, portando la forza, i valori e l'esperienza della sua storia.

[Documento integrale, pag. 37](#)

3. Progetti, proposte, contributi per un'agenda cooperativa da offrire al Paese

Di seguito vengono presentate le **attività** e le **proposte** su cui Legacoop sta lavorando o ha intenzione di lavorare nel futuro, per svolgere il proprio ruolo trasformativo e supportare il benessere delle proprie imprese, delle persone e delle comunità.

Le attività si sviluppano secondo cinque direttrici che rappresentano le sfide su cui l'organizzazione – e la cooperazione tutta – è chiamata a intervenire oggi e in futuro. Si tratta dei **cinque pilastri** che hanno connotato l'attività dell'organizzazione in questi anni anche nell'ambito dell'Alleanza delle Cooperative Italiane.

Documento integrale, pag. 38

Lavoro

Grazie alla sua presenza trasversale in tutti gli ambiti della produzione, la cooperazione sta affrontando i molteplici aspetti che riguardano la revisione dei modelli organizzativi e produttivi derivante dalle trasformazioni che sta subendo il mondo del lavoro.

L'associazione sta lavorando per realizzare, a seguito dell'operato del gruppo di lavoro della Direzione nazionale, un **Manifesto del lavoro cooperativo**, come carta dei valori e delle possibili strade per adeguare al futuro il lavoro in cooperativa, in materia ad esempio di rappresentanza e valore del lavoro, lotta alle disuguaglianze, partecipazione dei soci e dei lavoratori.

Accanto al Manifesto, e in coerenza con esso, si

intendono poi sviluppare progetti che definiscano e valorizzino il protagonismo cooperativo nel mondo del lavoro nonché individuino le competenze necessarie per garantire un futuro ai lavori in cooperativa.

Documento integrale, da pag. 38 a pag. 43

I nostri impegni per il futuro

- › Realizzazione di un **Manifesto del lavoro cooperativo**, come carta dei valori sul futuro del lavoro in cooperativa che raccoglie in un unico strumento il catalogo dei possibili impegni da perseguire in materia;
- › Sperimentazione di **linee guida sulla partecipazione** democratica dei lavoratori come elemento culturale e politico fondante della cooperativa;
- › Supporto alla **formazione** e all'**innalzamento delle competenze per la cooperazione**, anche attraverso il Fondo paritetico interprofessionale per la Formazione Continua nelle imprese cooperative;
- › Sviluppo di una **bilateralità cooperativa**, attraverso il potenziamento degli strumenti in essere (Fon.Coop) e lo sviluppo di una nuova bilateralità nell'ambito degli ammortizzatori sociali.

Innovazione

Per Legacoop la trasformazione digitale e il processo di digitalizzazione rappresentano una grande opportunità di sviluppo di una **nuova economia cooperativa**. Sul tema, l'organizzazione ha sviluppato due percorsi paralleli portati avanti rispettivamente dal gruppo "Innovazione" della Direzione nazionale e dal progetto per l'Innovazione e la trasformazione digitale cooperativa di Fondazione PICO.

Grazie al lavoro del team, e in stretta connessione con Fondazione PICO, sono stati individuati **tre temi** sui quali porre attenzione sviluppando progettualità, politiche associative e promuovendo un nuovo modello di innovazione che tenga al centro le persone e renda l'Italia più unita, più giusta e sostenibile grazie alle nuove tecnologie.

Documento integrale, da pag. 43 a pag. 46

I nostri impegni per il futuro

- › Sostegno a **programmi di trasformazione digitale**, finalizzati all'accrescimento delle competenze sul tema e al riposizionamento strategico e competitivo delle imprese cooperative;
- › Supporto alla **costruzione di piattaforme cooperative** e alla condivisione dei dati in filiera, attraverso una loro corretta gestione;
- › Promozione della **cultura digitale cooperativa** e advocacy sui temi della trasformazione digitale, anche attraverso la realizzazione di un Manifesto del mutualismo digitale.

Welfare

Legacoop vuole una società in cui le persone e le comunità siano responsabili, attive, protagoniste e cooperative. Per questo, il tema del welfare non è esclusivo appannaggio di un settore – la cooperazione sociale – ma uno degli **strumenti per favorire il benessere delle persone e rinforzare le comunità**.

In particolare, l'impegno di Legacoop si sostanzia sia in materia di advocacy, soprattutto in relazione al rapporto con la Pubblica Amministrazione, che su una serie di progetti concreti, che riguardano la creazione di reti e iniziative a sostegno dell'integrazione socio-sanitaria, l'utilizzo delle tecnologie a supporto delle fragilità e la rigenerazione urbana.

Documento integrale, da pag. 46 a pag. 50

I nostri impegni per il futuro

- › Definizione di **progetti pilota per la creazione di processi di integrazione socio-sanitaria**, attraverso la creazione di reti di prossimità e la promozione di processi di co-progettazione estesa;
- › Potenziamento del **ruolo di advocacy**, nei contesti di riferimento e con le P.A., con l'utilizzo di strumenti di amministrazione condivisa, la creazione di nuove alleanze e la comunicazione dell'impatto sulle comunità;
- › Promozione dell'**invecchiamento attivo** mediante l'utilizzo di tecnologie, sviluppando una filiera innovativa a supporto del sostegno all'autonomia abitativa e alle opportunità di socializzazione;
- › Valorizzazione della **rigenerazione urbana**, soprattutto rispetto alle tematiche e al settore dell'abitare, dei servizi sociali, della cultura.

Legalità

Il rispetto delle norme e della legalità è per Legacoop una **conditio sine qua non dell'agire economico e imprenditoriale**. La legalità, intesa come atteggiamento, come tensione alla costruzione di un mercato e di una società più giusta, è il principio a cui associazione e cooperative si devono ispirare nell'agire quotidiano, per dare un contributo al Paese coerente con i valori cooperativi.

Su questo concetto di legalità Legacoop può costruire un **posizionamento unico e fortemente identitario** nel panorama socioeconomico italiano. L'impegno dell'organizzazione va dunque in questa direzione, tramite la promozione di una cultura della legalità e della trasparenza, lo sviluppo di partnership e iniziative sul tema, la realizzazione di campagne e azioni di sensibilizzazione in materia.

Documento integrale, da pag. 50 a pag. 53

I nostri impegni per il futuro

- › Promozione della **cultura della legalità e della trasparenza**, attraverso un potenziamento degli strumenti di autoregolamentazione, di prevenzione e controllo e il contrasto alla falsa cooperazione;
- › Sviluppo di **collaborazioni con organizzazioni impegnate sui temi della legalità**, a partire dall'iniziativa di partenariato con UNHCR per il contrasto alla criminalità e allo sfruttamento dei richiedente asilo;
- › Potenziamento del **Protocollo di Legalità per la lotta alla corruzione nel settore degli appalti pubblici**, sia nei confronti delle cooperative che della struttura organizzativa a tutti i livelli;
- › Impegno per il **contrasto al tema del massimo ribasso**, ancora messo in atto con forme mascherate.

Sostenibilità

La sostenibilità è insita nel modello di impresa cooperativa, e rappresenta - come si è visto - l'approccio olistico che caratterizza l'azione complessiva di Legacoop, sia al proprio interno, che verso l'esterno. In questo senso, l'organizzazione si è data l'obiettivo di sviluppare una **cultura della sostenibilità** finalizzata a interpretarne i temi attraverso la chiave di lettura dell'**identità cooperativa**, che diventa così leva per incrementare la competitività delle cooperative stesse nell'affrontare le sfide dell'Agenda 2030 e ne rafforza il ruolo di "attori chiave per la sostenibilità".

L'organizzazione sta dunque lavorando a una serie di progetti legati alla promozione della cultura della sostenibilità, attraverso azioni di formazione e sensibilizzazione, nonché alla definizione di un sistema di indicatori di impatto. Il gruppo di lavoro della Direzione nazionale ha poi identificato due ulteriori ambiti prioritari sui quali lavorare: beni comuni e comunità energetiche.

Documento integrale, da pag. 53 a pag. 58

I nostri impegni per il futuro

- › Definizione di un **sistema di indicatori di impatto** in materia di contributo economico, occupazionale, sociale e ambientale delle imprese cooperative, declinati e arricchiti con dimensioni specifiche del mondo cooperativo;
- › Realizzazione del **primo Bilancio di sostenibilità** di Legacoop, per misurare e rendicontare anche all'esterno il contributo dell'organizzazione e delle imprese associate allo sviluppo sostenibile;
- › Promozione della **cultura della sostenibilità**, attraverso percorsi di formazione e servizi dedicati alle imprese cooperative nonché lo sviluppo di un marchio di qualità che certifica il loro impegno sul tema;
- › Sostegno allo **sviluppo di comunità energetiche di stampo cooperativo**, mettendo a disposizione una filiera di competenze e servizi;
- › Promozione, **valorizzazione e cura dei beni comuni e dei territori più fragili**, sia tramite forme di gestione condivisa dei beni che attraverso processi di sviluppo locale.



Il 41° Congresso Nazionale di Legacoop è **paper-free**,
ti consigliamo di non stampare questo documento
ma di usarlo e condividerlo solo in digitale.