

Tab. 1. Nuove società cooperative 1995-97 (dati provvisori)

NUOVE SOCIETÀ COOPERATIVE		INCREMENTO PERCENTUALE
1995	3.158	
1996	3.299	+4,5
1997	3.648	+15,5

Un particolare cenno meritano alcune tipologie innovative di cooperazione, che stanno facendo segnare un interessante trend di sviluppo. Le cooperative sociali sono cresciute in un anno, dal '95 al '96, di oltre 1.000 unità: erano 2.834, sono passate a 3.857. L'incremento è stato quindi pari al 36% nell'arco di un solo anno (manca purtroppo ancora il dato relativo al 1997). Le cooperative costituite con la partecipazione di cittadini extracomunitari e apolidi a loro volta sono passate da 682 a 980, con una differenza di +298 unità, pari al 43,7%. Infine le piccole società cooperative, al 31 agosto 1996, sono 280.

Va peraltro sottolineato che la scarsa disponibilità di dati affidabili ed aggiornati rappresenta un serio vincolo per un adeguato monitoraggio dell'evoluzione del sistema cooperativo: è pertanto raccomandabile la creazione di un Osservatorio sulla cooperazione, collegato con il Ministero del lavoro e messo in grado di produrre con cadenza annuale una compiuta analisi delle tendenze del settore.

Pur mancando di un idoneo supporto statistico, tentiamo di delineare alcune tendenze e prospettive di sviluppo del settore.

4.1 - La differenziazione interna del sistema cooperativo

La prima è quella che può essere definita in termini di differenziazione e pluralizzazione interna del mondo della cooperazione. Anzitutto, le innovazioni legislative hanno introdotto tipologie diverse di imprese cooperative.

La cooperativa sociale, ulteriormente distinta al suo interno a seconda della finalizzazione alla produzione di servizi verso diverse categorie di destinatari (tipo A), oppure all'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati nel normale mercato del lavoro (tipo B), oppure ancora mista, quando persegue entrambe le finalità.

Più recentemente è stata creata la piccola società cooperativa, che consente di operare nel settore con minori obblighi giuridico-amministrativi e

una base sociale più ristretta. Si può ancora ricordare la possibilità dell'esercizio delle attività professionali in forma cooperativa, e l'introduzione di nuove figure, come quella del socio sovventore.

Sul terreno empirico, è sempre più evidente che nell'ambito della forma giuridica cooperativa coesistono soggetti economici sempre più differenziati: si va infatti da cooperative di dimensioni modeste, operanti in ambito locale, con scarsi capitali e un giro d'affari di poche decine di milioni ad imprese di grandi dimensioni operanti sul territorio nazionale e anche a livello internazionale, con capitali, fatturati e ricadute occupazionali di rilievo; da iniziative legate al mondo del volontariato, a società cooperative promosse da operatori economici tradizionali (consorzi per l'accesso al credito o per la produzione di servizi di comune interesse); da realtà più vicine allo spirito e alle modalità di funzionamento delle organizzazioni nonprofit, ad altre più indirizzate verso modelli di tipo aziendale.

Questa pluralizzazione è spesso motivo di tensione e di polemiche, all'interno e all'esterno del movimento cooperativo: a volte le cooperative vengono descritte come inefficienti e condizionate nella loro azione da troppi vincoli extra-economici; altre volte invece vengono accusate di essere in un certo senso troppo efficienti, *business oriented*, e quindi infedeli alla loro identità originaria.

In verità, entro i limiti invalicabili della correttezza gestionale e dell'utilizzo appropriato e non strumentale della forma giuridica della cooperativa, questo crescente pluralismo è da considerarsi una ricchezza ed un fatto originato dal mercato, a cui semmai occorrerà adattare sempre meglio la disciplina di tutela, agevolazione e controllo. Altro ragionamento va fatto per tutte quelle realtà che utilizzano impropriamente la formula cooperativa (cooperazione spuria): esse vanno più concretamente combattute.

Come osservato da alcune parti non è possibile collocare in maniera univoca le imprese cooperative nel settore delle ONLUS:: si deve invece riconoscere una pluralità di forme cooperative, che si collocano lungo una sorta di continuum ricompreso tra i soggetti senza scopo di lucro e di utilità sociale e l'impresa non profit.

4.2 - Sussidiarietà, cooperazione, Onlus

Un secondo aspetto di rilievo è il rapporto che si va costruendo tra cooperazione e Onlus soprattutto per il tramite della cooperazione sociale.

La ridefinizione dell'assetto e delle modalità di funzionamento dello Sta-

to sociale in una prospettiva più orientata alla sussidiarietà e alla partecipazione di attori indipendenti apre spazi profondamente congeniali ai "talenti" della cooperazione. L'auto-organizzazione della società civile dal basso, per rispondere alle sfide della convivenza civile e alle esigenze dei cittadini, è inscritta nella più autentica e vitale tradizione cooperativa. Lo sviluppo della cooperazione sociale negli ultimi anni rappresenta già una dimostrazione dell'attitudine del movimento cooperativo a individuare sempre nuovi ambiti in cui sviluppare forme di protagonismo sociale, ed economico, dei cittadini associati in forma cooperativa.

Il radicamento di queste nuove iniziative indica che molti soggetti dinamici della società italiana vedono nella cooperazione lo strumento adeguato per dare consistenza organizzativa ed economica ai propri ideali solidaristici.

Si può parlare, a questo proposito, di un rapporto circolare tra la cultura della cooperazione e le idealità del volontariato: quest'ultimo apporta una sensibilità per le esigenze delle fasce deboli e una capacità innovativa nel progettare interventi originali e scoprire bisogni insoddisfatti; la cooperazione può fornire capacità organizzativa, interventi originali, cornice istituzionale e la cultura necessaria per rendere efficiente la solidarietà, nell'ambito di imprese capaci di valorizzare fattori come le democrazie interne, la partecipazione diffusa, la condivisione di valori, l'orientamento altruistico.

Lo sviluppo dell'imprenditoria cooperativa merita poi di essere valorizzata sotto tre aspetti:

1) un nuovo protagonismo della società civile, secondo una prospettiva di rinnovamento di quel principio di sussidiarietà che, formulato agli inizi degli anni '30 in difesa delle multiformi articolazioni della società civile contro l'invadenza degli Stati totalitari, è tornato di attualità in una fase di contrazione del Welfare State e di ripensamento dei rapporti Stato-società;

2) un fattore di coesione sociale, nell'ambito di società sempre più frammentate e sperequate, capace di mettere in relazione segmenti forti e segmenti deboli, capacità professionali e bisogni sociali, istanze etiche e criteri economici;

3) un'esperienza di costruzione di reti locali di solidarietà, non contrapposte alle istituzioni pubbliche e nemmeno al mercato, ma orientate a creare sinergie tra attori e risorse diverse.

Se tutto questo è vero, allora l'imprenditoria sociale non è semplicemente un soggetto di supplenza delle carenze dello Stato sociale: c'è un "valore

aggiunto” di natura etica e civile, insito nel fatto che ai problemi del disagio si dia una risposta che coinvolge e mette insieme soggetti diversi, dal volontariato, alla cooperazione sociale alle istituzioni pubbliche, anziché derivare da un efficiente apparato burocratico o da uno scambio di mercato. Chi teme che lo sviluppo del terzo settore comporti una perdita di valori civili e politici ha una visione statica e del terzo settore e della partecipazione politica: non si tratta di una cooperazione che rinuncia a cercare soluzioni politiche, bensì di una nuova modalità di azione sociale, in cui la presa di coscienza dei problemi si salda con l’impegno ad intervenire direttamente per cercare delle risposte.

Siamo probabilmente soltanto agli inizi di una trasformazione del Welfare State in un Welfare Mix costruito con il concorso di una pluralità di soggetti. Nonostante difficoltà e resistenze, la cooperazione sociale appare destinata a svolgere un ruolo di rilievo, anche se questo significherà una maggiore evoluzione verso assetti più “aziendali” e un collegamento ancora più cospicuo con il sistema degli appalti pubblici.

Il ruolo della cooperazione nelle trasformazioni del Welfare State non si limita però all’intervento integrativo della pubblica amministrazione nell’erogazione di alcuni servizi alle persone. Alcuni filoni innovativi sono già chiaramente delineati:

- il filone della fornitura di servizi ad una domanda privata che auspicate innovazioni fiscali dovrebbero rendere solvibile, per esempio nel campo dell’assistenza agli anziani a domicilio o della cura dell’infanzia. Questo implica un’evoluzione della cooperazione sociale da agenzia erogatrice di servizi su committenza pubblica, ad un profilo più orientato al rapporto con l’utente privato, che potrebbe entrare a far parte della stessa compagine sociale della cooperativa, promuovendo così un maggiore controllo di qualità sul servizio ricevuto;

- i filoni della cultura, dell’arte, dello spettacolo, del turismo, sono pure ambiti congeniali allo sviluppo di nuove iniziative di collaborazione tra settore pubblico e cooperazione, in grado di valorizzare le grandi risorse del nostro paese e di fornire opportunità occupazionali a giovani con istruzione elevata, ma normalmente poco richiesta dal mercato;

- il filone della tutela ambientale, con attività che possono spaziare dalla collaborazione alla gestione di parchi naturali al riciclaggio dei rifiuti, è un settore finora trascurato, in cui la cooperazione sta cominciando ad entrare con iniziative innovative, miranti a coinvolgere i cittadini in una crescita di

atteggiamenti più responsabili verso l'ambiente, e capaci nel contempo di creare opportunità occupazionali, spesso destinate a soggetti deboli;

• il filone della previdenza e mutualità sanitaria integrativa, così vitale alle origini del movimento cooperativo, poi marginalizzato dalla crescita dell'intervento pubblico nel settore, viene ora reso nuovamente attuale dalla tendenziale restrizione della copertura offerta dai sistemi pubblici di welfare.

4.3 - Le strategie di ingresso in nuovi mercati

L'obiettivo di un riequilibrio della presenza cooperativa in tutto il Paese è essenziale per le prospettive di successo del movimento cooperativo.

Accanto ai processi di promozione e di sviluppo di imprese cooperative in quelle aree del Nord e del Centro, in cui la presenza del movimento risulta inadeguata rispetto alle potenzialità economiche e territoriali, occorre perseguire una scelta strategica a favore dello sviluppo cooperativo nel Mezzogiorno.

Si tratta, in sostanza, di consolidare le imprese cooperative esistenti, di promuovere nuove cooperative, di entrare in settori nuovi anche in relazione ai processi di ristrutturazione.

L'evoluzione economica e degli assetti imprenditoriali in atto, determina infatti, notevoli prospettive di sviluppo in nuovi mercati che si aprono con i processi di privatizzazione, nazionali e locali, e con le esternalizzazioni che le imprese compiono.

Si tratta di settori di grande interesse per le imprese cooperative che possono vantare esperienze e competenze consolidate: dall'esternalizzazione di alcuni servizi sanitari e parasanitari, alle reti dell'acqua, del gas, dell'energia elettrica, dell'informatica; dai servizi pubblici locali - quali parcheggi, trasporti ecc., ai settori portuali, aereoportuali e turistici; dalle poste, alle ferrovie.

Alcuni progetti già avviati nel campo delle telecomunicazioni e l'iniziativa consortile fra cooperative e imprese private, sorta in alcuni territori, per l'acquisto di energia elettrica, nascono all'interno di questa strategia.

L'ingresso in tali ambiti sarà condizionato dalla dimensione delle risorse necessarie e da gli effetti occupazionali che possono essere indotti, in quanto l'impresa cooperativa privilegia, a parità di condizioni, gli investimenti a più elevata intensità di lavoro.

In questo campo la cooperazione di produzione e lavoro può svolgere un ruolo rinnovato di creazione di nuove opportunità occupazionali. La riforma

del collocamento sposta l'accento verso lo sviluppo di politiche attive, mirate, finalizzate alla promozione dell'inserimento o reinserimento nel mondo del lavoro, capaci di attivare i destinatari degli interventi, costruite con il concorso di soggetti anche privati. Si tratta di un terreno su cui la collaborazione tra istituzioni pubbliche, associazioni sindacali e imprenditoriali, agenzie indipendenti, apre prospettive in cui l'esperienza della cooperazione potrà svolgere un ruolo significativo, a patto di essere adeguatamente riconosciuta e valorizzata dalle istituzioni pubbliche e di riuscire a costruire reti che coinvolgano anche imprese e associazioni imprenditoriali e sindacali, come del resto sta già avvenendo con l'esperienza di successo di una agenzia di lavoro temporaneo cooperativa.

La liberalizzazione del mercato dei servizi apre inoltre la possibilità di espandere, in nuovi campi, la tradizionale funzione sociale di difesa dell'utente-consumatore. L'organizzazione della domanda può costituire una base ed una risorsa fondamentale per nuove iniziative imprenditoriali cooperative.

Il consolidamento dell'attività verso l'estero, la ricerca di nuovi mercati e nuovi insediamenti, rappresentano una importante direttrice di crescita per l'impresa cooperativa. La costruzione di progetti intercooperativi costituisce un importante punto di forza di queste scelte di sviluppo.

Un altro interessante filone di costituzione di nuove cooperative è rappresentato dalla trasformazione di imprese di capitali in cooperative.

Queste opportunità, se interpretate in chiave imprenditoriale oltre che sociale, possono riservare nei prossimi anni interessanti occasioni di sviluppo, a patto che, anche in questo caso, prima ancora che le risorse finanziarie, si mettano in campo, all'interno del sistema cooperativo, risorse umane qualificate ed alleanze.

4.4 - Cooperazione e sviluppo locale

Un quarto punto è il significato della cooperazione in chiave di sviluppo locale. Come abbiamo accennato, la cooperazione è particolarmente vitale nei "bacini cooperativi" in cui è storicamente radicata, a loro volta insediati soprattutto nelle regioni caratterizzate da uno sviluppo diffuso. Si può istituire una relazione tra aree di piccola impresa e imprenditorialità cooperativa. In queste aree, la cooperazione potrà continuare a svolgere un ruolo di rilievo, o riuscirà a rafforzare la sua presenza, se e in quanto: a) svilupperà ruoli di connessione, alleanze tra soggetti economici per la gestione di attività di comune interesse, in grado di rafforzare la competitività delle econo-

mie locali: b) raccoglierà la domanda di qualità della vita dei cittadini, promuovendo servizi alla persona e attività culturali e ricreative, che sono solitamente sottodimensionate nei tipici distretti industriali; c) accompagnerà il rafforzamento dei distretti fornendo servizi alle imprese, sia nell'area dei servizi professionalmente qualificati, sia gestendo la ricerca di flessibilità nell'area dei servizi correnti (trasporti, movimentazione merci, pulizie, ecc).

La seconda area in cui la cooperazione è chiamata a rinnovare il proprio ruolo nell'ambito della promozione dello sviluppo locale è quella delle aree metropolitane, a partire da quelle più colpite dal declino della grande industria fordista. Questo terreno è storicamente e socialmente meno favorevole alla formula cooperativa. Si può affermare che il contesto metropolitano produce esigenze e problemi, ma rende difficile l'auto-organizzazione sociale di risposte a questi stessi problemi: dalla frammentazione delle relazioni sociali alla pluricollocazione degli individui, dalle spinte soggettivistiche alla difficile composizione dei bilanci-tempo, dalla perdita di identità dei quartieri tradizionali all'invecchiamento della popolazione residente, gli ostacoli nei confronti della promozione di esperienze cooperativistiche non sono pochi.

Parlare di cooperazione nelle grandi aree urbane vuol dire credere che l'imprenditorialità cooperativa possa svolgere un ruolo di rilievo nella produzione dei beni e soprattutto dei servizi che contribuiscono all'efficienza dei sistemi economici più complessi e avanzati del paese; dare una risposta alle esigenze multiformi dei cittadini e all'organizzazione dei servizi di utilità collettiva di cui una metropoli ha bisogno; sostenere una partecipata ricomposizione della coesione sociale, le cui fratture sono dolorosamente evidenti negli interstizi di una grande città.

La realizzazione di queste possibilità presuppone certo percorsi più complessi di quelli che guidano lo sviluppo di forme di imprenditorialità cooperativa in ambienti più integrati e caratterizzati da tradizioni cooperative più vive e radicate nella cultura locale. Invece di scaturire per gemmazione quasi spontanea da un terreno già predisposto, la crescita di esperienze di cooperazione nelle grandi città post-fordiste richiede presumibilmente un più alto grado di progettualità e di scelta razionale. Si tratti di cittadini che cercano insieme una risposta a bisogni del quartiere, di gruppi di imprenditori che si associano per sfruttare nuove opportunità, di lavoratori che intravedono l'opportunità di lanciarsi in un'avventura imprenditoriale, di gruppi di volontariato o associazioni che sviluppano attività socialmente utili, di famiglie che cercano casa a costi accessibili, la scelta cooperativa richiede la costru-

zione di rapporti di fiducia reciproca, di visioni condivise, di capacità di integrare esigenze e punti di vista: in altri termini, di un capitale sociale di cui la società metropolitana difetta e del quale ha un grande bisogno. L'incontro e l'alleanza con gli ambienti capaci di produrre e alimentare questo capitale sociale riveste pertanto un'importanza cruciale per il futuro della cooperazione in queste realtà, così come la capacità di comunicazione e di protagonismo culturale del movimento cooperativo. Esso stesso, se dipende per il suo sviluppo da fonti esterne di capitale sociale, avrà un ruolo nel futuro delle metropoli se riuscirà a generare a sua volta fiducia: una società civile più matura, responsabile e coesa.

Occorre allora domandarsi come la cooperazione possa cogliere le consistenti opportunità esistenti, sormontando le difficoltà di avvio e di consolidamento che i contesti metropolitani presentano. Le direttrici di possibile contrasto con questa intrinseca debolezza possono seguire tre strade:

- la prima è quella di un rafforzamento dell'attività di *networking*, ovvero dei rapporti con ambienti, aggregazioni associative, gruppi di cittadini che siano portatori di istanze e sensibilità che possano trovare modalità di espressione nell'impresa cooperativa;

- la seconda è quella dell'autonoma capacità di divulgare il messaggio cooperativo, di sviluppare iniziative di sensibilizzazione, di inserirsi nei processi formativi e nei canali di comunicazione;

- la terza riguarda invece il rapporto con le istituzioni pubbliche locali, che a loro volta sono alle prese con il problema di rispondere ad una domanda sociale in aumento con risorse scarse.

E' evidente che tutte e tre queste strategie richiedono un ruolo forte delle espressioni associative e istituzionali del movimento cooperativo. Quanto più è frammentata la situazione sociale, tanto più c'è bisogno di fattori di catalizzazione, di promozione e di consolidamento delle esigenze di nuova imprenditorialità cooperativa presenti in contesti come quelli metropolitani. Occorrono, in altri termini, istituzioni cooperative più forti.. Soltanto un sistema cooperativo organizzato e dinamico può puntare a crescere in visibilità, consenso, forza di attrazione, nei confronti di una società metropolitana alla ricerca di nuovi equilibri economici e sociali.

Il terzo tipo di contesti locali in cui la cooperazione può svolgere un ruolo di rilievo in chiave di sviluppo locale è quello delle aree del Mezzogiorno. E' nota la difficoltà di intraprendere in contesti in cui la cultura e le istituzioni del mercato sono scarsamente radicati. Infatti, i tassi di crescita del-

l'occupazione cooperativa nel Mezzogiorno negli ultimi anni sono stati significativi, ma più bassi che al Nord. Tuttavia, se adeguatamente accompagnata e sostenuta, la cooperazione può fornire un contributo a nuove politiche di sviluppo, meno dipendenti dall'esterno e più capaci di valorizzare energie e risorse locali. Per sua natura, la cooperazione sprigiona nuove energie imprenditoriali, individualmente troppo deboli per entrare nel mercato e trovare ascolto presso gli interlocutori economici e creditizi; tende pertanto ad allargare la base imprenditoriale, coinvolgendo nuovi attori che altrimenti resterebbero esclusi; è radicata nel territorio e ne valorizza le potenzialità inesprese; nasce da esperienze e reti di socialità, e al contempo contribuisce a rafforzarle. In altri termini, può rappresentare un fattore di crescita non solo economica, ma di società civile nel suo complesso, partecipando a quei processi di rinascita civica del Mezzogiorno che stanno già dando risultati incoraggianti.

4.5 - Cooperazione, dimensione, mercato

Si era accennato, in un paragrafo precedente, che la cooperazione è soggetta a due critiche: quella di non essere abbastanza capace di sviluppare una logica d'impresa; quella, opposta, di una omologazione alla impresa lucrativa.

Si evidenziava inoltre, che una lettura più aderente alla realtà della peculiare esperienza cooperativa italiana consentiva di giudicare riduttive e fuorvianti entrambe le tesi.

In realtà l'esperienza cooperativa si caratterizza sia per gli elementi di democrazia, solidarietà, mutualità, socialità, ma anche per la sua capacità di stare in un mercato competitivo, e di accettarne i vincoli e le regole.

In altri termini appare oramai acquisito che il pieno dispiegarsi della mutualità richiede spesso, in alcuni settori produttivi, una forte capacità imprenditoriale accompagnata ad una dimensione strutturale adeguata.

Ingenerose appaiono, pertanto, le critiche di omologazione rivolte alle grandi cooperative.

Tra l'altro, è appena il caso di ricordare che la crescita dimensionale di numerose cooperative è servita ad evitare l'emarginazione ed il ruolo interstiziale della cooperazione e a mantenere viva la sua presenza e il suo valore sociale.

Nel mercato, un ruolo indubbiamente importante è svolto dalla piccola e media impresa cooperativa, proprio per la vitalità e il contributo alla crescita che essa assicura e per le risposte che fornisce ai bisogni emergenti.

Peraltro la piccola e media impresa cooperativa si integra in modo positivo nel vasto tessuto economico italiano, caratterizzato da un modello che vede prevalere l'impresa di piccole dimensioni, alla quale anche la letteratura mondiale ha riconosciuto una valenza positiva. L'importanza e lo sviluppo delle piccole e medie imprese cooperative devono essere riconosciuti e valorizzati.

Accanto alle piccole e medie c'è un tessuto di grandi imprese cooperative che svolgono un ruolo trainante all'interno dei singoli settori, dei territori e del movimento cooperativo in generale: tutto ciò, sia in termini di immagine, che di performance economica e di valori praticati. Esse sono chiamate ora ad un ulteriore sforzo per accompagnare e sostenere la crescita di un tessuto cooperativo che possa contribuire, insieme ad altre realtà imprenditoriali, a risolvere i problemi dello sviluppo e dell'occupazione.

C'è una particolare responsabilità delle grandi cooperative. Esse, che da tempo hanno accettato le regole di un mercato globale e competitivo, devono, oggi, oltre che produrre ricchezza, promuovere maggiore sviluppo, ampliando l'offerta cooperativa e nel contempo accentuando gli elementi peculiari dell'esperienza cooperativa.

In tale ambito, la distinzione tra grande e piccola cooperativa deve essere soprattutto valutata in chiave di maggiore responsabilità delle grandi cooperative per la costruzione di un più forte e capillare sistema di imprese, anche attraverso forme di tutoraggio.

Esse, inoltre, possono contribuire ad arricchire le conoscenze all'interno del movimento, estendere i rapporti con gli interlocutori economici e sociali e diffondere la cultura cooperativa nella società.

4.6 - La cooperazione di secondo livello

Un quarto elemento di rilievo nello sviluppo del movimento è quello della cooperazione di secondo livello, ovvero di strutture consortili in grado di sostenere lo sviluppo delle imprese cooperative.

Il futuro di un numero crescente di cooperative dipenderà proprio dalla capacità di collegarsi in aggregazioni inter-organizzative, per poter sviluppare una serie di funzioni e di servizi altrimenti inaccessibili per la singola impresa, e per poter impostare strategie competitive su mercati più ampi. Così, i legami consortili appaiono una risorsa e insieme una condizione per l'adeguamento del sistema cooperativo alle sfide del mercato. Ma nello stesso tempo, però, entrano in tensione con il radicamento sociale della coope-

razione in reti di relazioni prossime, e talora con la possibilità di crescita delle cooperative più dinamiche.

Una delle poche ricerche empiriche sull'argomento ha posto in luce la versatilità dello strumento del consorzio, che può essere utilizzato per rispondere ad esigenze e funzioni diverse. Nell'ambito dell'indagine, certamente non esaustiva della gamma delle possibili configurazioni delle esperienze consorziali, sono state identificate funzioni molteplici, presenti con un diverso grado di intensità nei casi considerati:

1. *Funzione politica*, di rappresentanza verso le istituzioni pubbliche e in particolare nei confronti degli enti locali, sia in quanto committenti, sia in quanto attori in grado di facilitare l'attività dei consorzi e delle cooperative aderenti. Tuttavia la funzione politica, se va al di là della sfera strettamente contrattuale, può creare un'area di sovrapposizione e di potenziale conflitto con l'attività delle cooperative.

2. *Funzione di servizio*, con particolare riferimento all'ambito amministrativo: paghe, contributi, obblighi fiscali, contabilità, ecc.. E' un'attività tradizionalmente svolta dai consorzi, soprattutto su richiesta delle cooperative più deboli e meno organizzate. Si constata attualmente una tendenza ad offrire servizi più sofisticati, in termini di consulenza e di fornitura di informazioni utili allo sviluppo dell'attività.

3. *Funzione finanziaria e di garanzia*, sia nei confronti del sistema creditizio, sia nei confronti dei fornitori e dei committenti. I consorzi rappresentano una risposta alla fragilità delle piccole imprese, ne rafforzano la credibilità e la capacità di interlocuzione con l'ambiente operativo. Attuano inoltre dispositivi di mutualità e di compensazione tra soggetti forti e soggetti deboli..

4. *Funzione di centralizzazione degli acquisti*. E' il classico caso in cui l'alleanza consente di costituire una massa critica e pertanto di ottenere condizioni migliori da parte dei fornitori. La ricerca nota in proposito una tendenza ad allargare l'attività dall'approvvigionamento alla fornitura di servizi di consulenza alle imprese cooperative consorziate.

5. *Funzione di raccolta e diffusione di informazioni*. Risponde ad un altro punto debole delle piccole imprese: l'insufficiente accesso a quelle reti informative che consentono di operare con efficacia e tempestività sui mercati. La disponibilità dell'informazione è un primo e cruciale passo per la successiva contrattazione e spesso si collega con la predisposizione delle offerte per la partecipazione ad appalti pubblici. L'informazione inoltre tende a saldarsi con la consulenza e l'assistenza alle cooperative associate.

6. Funzione di creazione, promozione e commercializzazione dei prodotti. E' un altro aspetto sul quale la massa critica svolge un ruolo imprescindibile. Piccoli produttori marginali possono diventare capaci di affermarsi sui mercati soltanto associandosi, come avviene per esempio nei più validi consorzi agro-alimentari; oppure cooperative di dimensioni medio-piccole operanti nel settore edile e dei lavori pubblici possono trovare nel consorzio la strada per accedere ad appalti di maggiori dimensioni di quelli accessibili con le loro sole forze.

7. Funzione di diffusione di innovazioni. Sebbene poco esplicitata, l'articolazione tra primo livello, in cui si concentrano le attività operative svolte da cooperative di piccole e medie dimensioni, e secondo livello, in cui si concentrano risorse tecniche e manageriali, comporta un ruolo di stimolo, impulso, trascinamento verso sistemi produttivi, stili di gestione e comportamenti organizzativi innovativi.

Nello stesso tempo, la ricerca ha posto in luce anche difficoltà e debolezze degli assetti consortili a cui occorre porre rimedio: la coesistenza di imprese grandi e piccole, teoricamente titolari di pari diritti di "voce" nell'elezione degli organi consortili e nella gestione dei consorzi; gli effetti indesiderati del principio della "porta aperta", che rischia di generare incomprensioni e diffidenze tra vecchi e nuovi aderenti; le difficoltà di rapporti tra cooperative di primo livello e strutture consortili, soprattutto allorquando si verificano situazioni di sovrapposizione delle attività sui medesimi mercati.

Occorre quindi pensare ad alcuni interventi per rendere più agile ed efficace il funzionamento dei consorzi (le organizzazioni di categoria sottolineano in particolare il superamento del voto per testa, in favore di altri parametri, quale l'intensità del rapporto mutualistico).

5. I PROBLEMI EMERGENTI

Queste riflessioni hanno già evidenziato alcuni nodi problematici e questioni aperte per lo sviluppo dell'imprenditorialità cooperativa. In questa sezione intendiamo approfondire tali aspetti.

5.1 - Per una nuova fase di sviluppo della cooperazione

Per un lungo periodo l'impresa cooperativa è apparsa come una via per ricomporre strutturalmente il conflitto tra capitale e lavoro. Le forze sociali e

politiche di cultura riformistica e cattolica assegnavano alla cooperativa un ruolo rilevante per lo sviluppo del Paese. Essa costituiva il luogo del superamento dell'alienazione, dello sviluppo, della collaborazione e della solidarietà, della crescita economica e civile.

In cooperativa il lavoro non era più solo la misura per la distribuzione della ricchezza ma l'elemento per la piena realizzazione umana. La meritevolezza sociale del movimento cooperativo aveva trovato una ragione strutturale; da qui il suo sviluppo rapido e corposo.

L'evoluzione strutturale dell'economia e delle forze produttive, l'affermazione delle teorie economiche che rifiutano l'irrisolubilità della contraddizione tra capitale e lavoro hanno profondamente mutato il quadro.

La possibilità di risolvere la contraddizione anche nell'impresa di capitale con approdi dinamici, di volta in volta determinati dalle forze in campo e dalle contingenze politiche e sociali, ha reso relativo il valore dell'esperienza cooperativa.

Una nuova scala di meritevolezza sociale si è affermata e riguarda non solo la qualità del processo produttivo ed il più o meno avanzato coinvolgimento di tutti gli attori, ma soprattutto la quantità di fattori utilizzati (soprattutto il lavoro), i segmenti economici in cui l'azienda opera, nonché l'assunzione di vincoli esterni (ambiente, salute, qualità ed efficacia). Per altri versi, tutto ciò che ieri caratterizzava l'esperienza cooperativa è diventato terreno di impegno anche delle imprese di capitale.

Il rischio di un appannamento della meritevolezza sociale della cooperazione è reale. Non possiamo dimenticare, peraltro, i limiti strutturali della cooperazione.

Da un lato la soglia dimensionale, conquistata da numerose aziende cooperative, necessaria per reggere la competizione del mercato, ha reso più problematico e meno evidente il ruolo e la partecipazione del socio.

Dall'altro, l'impegno della cooperazione nel campo del mercato dei beni relazionali, risulta insufficiente anche perché tali bisogni collettivi non sempre presentano domanda individuale solvibile.

Infine, non si può ignorare che alcune crisi aziendali registrate in questi anni, hanno incrinato l'immagine cooperativa. E' ben vero che la cooperazione ha resistito meglio delle altre imprese alla crisi economica che il Paese ha attraversato, e tuttavia è diffuso in diverse realtà territoriali il convincimento che anche la cooperazione può creare problemi sociali.

Per aprire una nuova stagione cooperativa e per contribuire alla moder-

nizzazione del Paese, il Movimento cooperativo sta completando i processi di ristrutturazione dell'offerta, e si sta attrezzando per rispondere ai "nuovi" soggetti del mercato del lavoro, facendone elemento di crescita della propria base sociale.

E tuttavia la cooperazione, per proporsi come modello moderno e dinamico di fare impresa, ha bisogno di ritrovare una sua forte identità per rimodellare la sua immagine di fronte alle profonde modifiche che si sono realizzate in chiusura di questo millennio.

E' il lavoro di ricerca e di analisi a cui si è sottoposta anche in presenza di tali stimoli nuovi che la stanno portando sempre più ad una rimeditazione dei suoi principi fondamentali: da quello della "porta aperta" (in una società che attraverso i suoi processi di polarizzazione tende sempre più all'esclusione e alla difesa dei privilegi esistenti), a quello della pariteticità (così coerente con le nuove "parità" sociali), da quella della democrazia nel governo dell'impresa (il massimo della capacità di creatività e di coinvolgimento nei processi gestionali), a quello della codecisione (l'unica forma che consente a soggetti, altrimenti esclusi di accedere all'imprenditorialità).

A questo processo di ridefinizione del proprio profilo la cooperazione non sta contribuendo solo con una riflessione, esclusivamente teorica, ma lo sta affrontando attraverso una rilettura dei punti nodali del suo operare, dalla figura del socio-lavoratore al modello dell'impresa nonché ai suoi processi decisionali.

5.2 - L'impegno del governo per la ridefinizione della figura giuridica del socio-lavoratore

Il tema non è semplice poiché, al di là degli interessi specifici della pluralità dei soggetti interessati, coinvolge orientamenti accademici e giurisprudenziali consolidati.

Nel corso di questi ultimi mesi è emersa la possibilità di percorrere una soluzione nuova. Potrebbe, in tal modo, essere possibile superare quella visione del socio-lavoratore ambigua, quasi una sorta di *tertium genus*, che lascia alla Magistratura il compito di qualificarlo occasionalmente, spingendo talora verso il lavoro subordinato, più spesso verso il lavoro autonomo; alle imprese incertezze operative; al Parlamento ed al Governo l'ingrato compito di legiferare in una situazione indefinita. La tesi del rapporto di "scambio ulteriore" strettamente legato ed espressione di quello associativo garantisce:

- ♦ chiarezza;
- ♦ flessibilità di gestione del rapporto socio-cooperativa;
- ♦ certezze giurisprudenziali;
- ♦ riduzione del contenzioso con gli Istituti;
- ♦ un forte ruolo del contratto sociale (è nello statuto e nel regolamento infatti che si compirebbero le scelte fondamentali).

Si concretizza così l'obiettivo di assicurare al socio lavoratore la possibilità effettiva di partecipare all'organizzazione ed alla direzione aziendale, la crescita professionale e l'aumento della sua capacità di reddito.

Obiettivi specifici di una nuova legge per il socio lavoratore diventano dunque:

- a) un corretto rapporto con la contrattazione collettiva;
- b) l'autonomia della cooperativa nella definizione ed erogazione dei compensi ulteriori;
- c) la valorizzazione del ristorno anche ai fini di aumentare il capitale delle cooperative;
- d) la previsione di deroghe retributive in casi di crisi e di avviamento aziendale;
- e) la qualificazione della remunerazione come costo aziendale;
- f) l'estensione automatica degli incentivi e degli ammortizzatori;
- g) spazi maggiori per la previdenza integrativa.

5.3 - La riforma della legislazione cooperativa

La cooperazione italiana, come tutte le imprese, si trova ad affrontare i processi di integrazione europea e di globalizzazione dei mercati, che accentuano la competizione ed alzano la soglia d'ingresso nei settori ad alta e media tecnologia.

I necessari processi di ristrutturazione, l'accesso a nuovi mercati, le nuove modalità dell'agire imprenditoriale richiedono sempre più la disponibilità di una varietà di mezzi finanziari per l'attività industriale e produttiva.

La piena attuazione dell'UEM, con la diminuzione dei deficit pubblici e la convergenza dei tassi di interesse, ha contribuito ad accelerare, anche nel nostro Paese, un processo di ricomposizione dei portafogli degli investitori, già in atto a livello mondiale, con una forte accentuazione verso gli impieghi azionari.

Si sono verificati, così, negli ultimi anni - anche a seguito della nuova legislazione bancaria - profondi mutamenti nella struttura dei mercati del ca-

pitale di rischio, con lo sviluppo —anche se limitato— dell'attività di venture capital, l'istituzione dei fondi chiusi e alcune forme di intervento pubblico.

La disponibilità di risorse finanziarie, come caratteristica di stabilità, rappresenta dunque sempre più un fattore critico di competitività per la PMI e quindi anche per la cooperazione.

Lo sforzo del Governo italiano e della Comunità Europea, volte alla creazione di mercati secondari di capitale di rischio e di capitale di debito, si prefiggono come obiettivo quello di contribuire a colmare questo svantaggio storico.

Su un altro versante, un ruolo altrettanto importante sarà svolto dalle politiche fiscali, sempre più considerate un elemento decisivo della competizione nel contesto europeo.

In merito a quest'ultimo aspetto, il sistema fiscale italiano tenderà verso una fisiologica evoluzione, collegata a sollecitazioni di varia natura, sia endogena che esogena, tale da rispondere all'esigenza di garantire una diminuzione della pressione fiscale e un decentramento coerenti con il risanamento dei conti pubblici, un ampliamento della base imponibile, una semplificazione del rapporto tra fisco e contribuente, nonché un recupero di neutralità del prelievo, che favorirà i processi di capitalizzazione delle imprese.

Tali mutamenti di scenario brevemente delineati richiedono una evoluzione dell'imprenditorialità cooperativa in quanto da una parte, gli attuali strumenti legislativi — prevalentemente rivolti alla capitalizzazione — sono carenti; dall'altra, la tradizionale politica di accumulazione centrata sulle riserve indivisibili potrebbe risultare insufficiente.

La norma che consente di accantonare a riserve indivisibili, in esenzione di imposta, gli utili prodotti dalle cooperative, rappresenta lo strumento che ha consentito di raggiungere forme consistenti di patrimonializzazione anche se tale possibilità ha fortemente compromesso i diritti patrimoniali dei soci.

L'accumulazione indivisibile ha determinato la rinuncia alla remunerazione dei soci sia sul versante dei ristorni, sia su quello della eventuale (anche se limitata) distribuzione degli utili, sia infine su quello, non meno importante, di accesso al "capital gain".

La scelta di utilizzare questo strumento di accumulazione ha limitato la cooperazione nel ricorso alla capitalizzazione, attraverso il reperimento di risorse, sia direttamente dai soci cooperatori, sia all'esterno della compagine sociale.

Gli strumenti di capitalizzazione introdotti con la legge 59/92 non sempre