



*X<sup>a</sup> Assemblea Congressuale  
Legacoop Imola  
Sala Auditorium 1919  
Cooperativa Sacmi*

*Documento di mandato*

*Imola, 21marzo 2019*

La X<sup>a</sup> Assemblea Congressuale delle Cooperative ed Imprese aderenti a Legacoop Imola recepisce e condivide le analisi e le proposte contenute nella relazione introduttiva del Presidente Domenico Olivieri, approfondite ed arricchite dalla discussione assembleare, facendone propri gli indirizzi che saranno alla base del programma di mandato dei prossimi anni.

### ***PREMESSA***

La difficile fase congiunturale che stiamo attraversando, richiama l'esigenza di iniziative, azioni e politiche improntate alla tenuta, ma anche e soprattutto alla ripresa e sviluppo.

La Cooperazione, per i suoi contenuti economici, valoriali e sociali si presta a seguire anche i tratti del cambiamento che caratterizzano ormai da anni la vita economica e sociale del nostro paese.

In questo panorama, l'Alleanza delle Cooperative Italiane rappresenta un obiettivo strategico che semplifica il quadro delle rappresentanze e nasce da una condivisa volontà di diventare un soggetto unico, maggiormente in grado di cogliere i cambiamenti, per la costruzione di una visione strategica del futuro, a sostegno delle imprese cooperative del Paese e del Circondario.

Le sfide aperte sono tante ed i cambiamenti che ci aspettano sono quasi epocali: dal riordino istituzionale, alla sburocratizzazione e semplificazione della pubblica amministrazione, alla lotta contro l'illegalità, alla tenuta di uno stato sociale, per citare solo alcune delle sfide che ci attendono e che caratterizzano gli impegni di questo periodo.

Occorre che tutti i soggetti istituzionali, economici e sociali, mettano al centro di ogni loro azione, la forza, le idee e la determinazione di chi vuole accrescere ulteriormente lo sviluppo di una area fra le più avanzate della Regione e pertanto del Paese, che fonda le sue radici nella distintività produttiva ed imprenditoriale, oltre che nella produzione di avanzati sistemi di welfare, di buoni servizi e di efficienza istituzionale.

La lunga crisi economica iniziata nel 2008, ha ovviamente colpito anche la realtà e la cooperazione imolese, con crisi che hanno riguardato anche storiche cooperative di medio-grandi dimensioni imprenditoriali della filiera delle costruzioni. Pertanto non

si è trattato di un modello societario che è andato in crisi ma come oggi si può chiaramente vedere dalle recenti procedure concorsuali avviate a carico anche delle primarie aziende italiane del settore non cooperative. Tutto è scaturito da una grave crisi del settore.

Il mercato di riferimento da quell' ormai lontano 2008 ad oggi si è praticamente dimezzato.

Un impegno particolare dovrà essere pertanto ancora dedicato alla filiera delle costruzioni, che racchiude in sé esperienze pluridecennali, specializzazioni, ma anche tante storie umane e personali alcune delle quali hanno trovato approdo nella cooperativa Cims e nel workers by out della 3ellen per ciò che attiene i serramenti.

Durante questa lunga e profonda fase di recessione e successivo modesto recupero, la cooperazione si è indebolita in alcuni ambiti quali:

- i legami tra i soci e la cooperativa, dove le difficoltà hanno incrinato i rapporti fiduciari con i gruppi dirigenti che non sempre sono stati rivitalizzati da appropriate dinamiche partecipative;
- i rapporti tra cooperative, in quanto le difficoltà economiche dell'una sono state trasferite alle altre;
- la capacità progettuale e di pensarsi nel futuro;
- le strutture di rappresentanza, strette tra aspettative eccessive e risorse limitate;
- i rapporti tra associazione ed associati.

Talvolta in questi anni, la salvaguardia dell'occupazione perseguita anche intaccando il patrimonio accumulato, ha in taluni casi messo in secondo piano il tema della ristrutturazione aziendale e del rilancio dell'impresa in un mercato in profondo cambiamento. Talvolta si è affermato un atteggiamento culturale "attendista", restio ai cambiamenti e dove ha prevalso il mantenimento dello status quo. Ciò ha portato ad affrontare le crisi in ritardo con tutte le conseguenze del caso. La proprietà intergenerazionale della cooperativa richiede di mettere in campo un pensiero lungo,

sollecita una dimensione progettuale, impone di guardare più avanti, alle generazioni nelle cui mani la cooperativa verrà affidata.

### *Il Futuro*

La cooperazione comunque in questo periodo tra le tante difficoltà, nel suo insieme rimane una parte importante del tessuto sociale ed economico del Paese, con imprese leader in molti mercati, un tessuto capillare di piccole e medie cooperative, milioni di soci. Questa consapevolezza rafforza il senso di responsabilità verso i nostri soci e verso le Comunità: abbiamo il dovere, specie in questa fase difficile, di governare bene le nostre imprese e le nostre associazioni per non disperdere un patrimonio economico e valoriale costruito nel tempo.

La cooperazione, si ritrova quindi a riflettere ed a discutere del suo presente e sopra tutto del proprio futuro, in un paese che in questi ultimi anni pur evidenziando un costante miglioramento in relazione alla crescita, è cresciuto meno delle altre economie occidentali e non ha saputo ridurre il proprio enorme indebitamento; nel quale sono aumentate le forme di povertà e disagio e dove la non occupazione giovanile rappresenta una vera emergenza.

L'Italia ha bisogno di una nuova stagione di riforme profonde e coraggiose. Il lavoro, il reddito delle famiglie, la struttura della spesa pubblica, la pressione fiscale ed il contrasto alle diseguaglianze crescenti sono i temi da affrontare.

Stabilità, governabilità ed una ferma e concreta azione volta alla innovazione, sono le condizioni per compiere le non procrastinabili riforme strutturali ed istituzionali.

Occorre compiere uno sforzo importante, a partire dalle grandi cooperative e dai gruppi cooperativi, per giocare un ruolo da protagonisti in un mercato che non è più solo nazionale ma almeno europeo, con dinamiche di crescita probabilmente basse per un lungo arco di tempo, con una competizione che si fa più agguerrita.

In questo quadro la cooperazione italiana deve approntare un proprio progetto di crescita, partendo dagli obiettivi che sono stati indicati nel documento Cambiare l'Italia Cooperando realizzato come Alleanza delle Cooperative Italiane. Un nuovo ciclo espansivo della cooperazione, sarà il nostro contributo alla ripresa del Paese. Ciò richiede di fare apertamente i conti con i nostri limiti e le nostre potenzialità e di andare oltre, senza velleitarismi, all'esperienza storica della cooperazione, che da strumento difensivo dei ceti sociali marginali evolve in un soggetto capace di mettere a punto anche un tessuto imprenditoriale e sociale proiettato nel futuro.

Per farlo possiamo contare su tre punti di forza:

- ✓ il patrimonio economico e valoriale delle nostre aderenti unito alla partecipazione dei soci e alle loro competenze professionali accumulate nell'impresa;
- ✓ la dimensione europea ed internazionale della cooperazione;
- ✓ il percorso di unità posto a base del progetto dell'Alleanza delle Cooperative Italiane.

Il progetto di riposizionamento e crescita della cooperazione italiana deve possedere un orizzonte temporale adeguato e concorrere a realizzare una società più innovativa, sostenibile ed inclusiva.

La cooperazione è chiamata quindi ad una complessa sfida sotto il versante dell'innovazione:

- **culturale**, reinterpretando i propri valori in chiave dinamica ed uscendo da una concezione solo difensiva del proprio ruolo;
- **sociale**, per dare risposte strutturali e di lungo termine alla riconfigurazione di un sistema di welfare;
- **dei sistemi della rappresentanza** con il percorso dell'Alleanza delle Cooperative Italiane;
- **imprenditoriale**, dei sistemi di governance, dei modelli organizzativi, della dimensione finanziaria, della internazionalizzazione e dell'innovazione tecnologica e digitale, per una crescita sostenibile ed intelligente.

## *L'ASSOCIAZIONE*

La scelta di dar vita ad una associazione unitaria di rappresentanza e tutela del mondo cooperativo con Confcooperative ed AGCI compiuta anni fa, richiede un ripensamento critico, da parte di ciascuno. Troppo tempo è stato dissipato in relazione ai progressi fatti. Occorre rapidamente condividere un modello di governance e organizzativo della nuova associazione. Insieme dobbiamo concordare modalità, tempi e costruire quindi un nuovo modello associativo frutto di una esperienza comune ed adeguata alle sfide future, senza rifugiarsi nella riproposizione o nella sommatoria delle singole precedenti esperienze. Cambiare è la scelta che dobbiamo compiere e la decisione di costruire l'Alleanza delle Cooperative Italiane, con tempi certi ed obiettivi condivisi, indica la strada dell'unità, dell'autonomia e dell'innovazione come condizione per realizzarla.

La X<sup>a</sup> Assemblea Congressuale Legacoop Imola ritiene prioritario addivenire ad una rapida definizione del modello organizzativo dell'Alleanza delle Cooperative Italiane. Le cooperative di Legacoop Imola del nuovo circondario imolese, nel riaffermare il proprio ruolo, i propri caratteri distintivi, la propria valenza economica e sociale, pur nel contesto della riorganizzazione della Legacoop Regionale, intendono lavorare per garantire una adeguata rappresentanza cooperativa sul territorio a supporto delle imprese.

Intendono seguire ogni forma di riorganizzazione integrata con la Legacoop Emilia Romagna che possa:

1. innovare, qualificare ed efficientare la funzionalità della associazione e la sua capacità di supportare adeguatamente ed erogare servizi tradizionali ed innovativi alle cooperative del nuovo circondario Imolese;
2. utilizzare in modo ottimale le minori risorse complessivamente disponibili, in termini di professionalità e di capitale umano risorse, all'interno di un vincolo di compatibilità e sostenibilità economica, funzionale ed operativa.

Intendono inoltre fare avanzare ed evolvere ulteriormente il percorso avviato nel 2012 dell'Alleanza delle Cooperative Italiane di Imola.

Da un punto di vista associativo, si tratta, speriamo almeno questa volta, dell'ultimo appuntamento congressuale per Legacoop. Auspichiamo infatti che una volta trovato l'accordo su quella parte della materia statutaria dove ancora vi sono pareri discordi, possa finalmente partire a livello dei territori la costruzione organica della rappresentanza unitaria.

Il *Documento di Mandato* richiama pertanto da un lato gli indirizzi e le problematiche sulle quali sarà incentrata l'azione di Legacoop Imola, dall'altro la individuazione e sintetica descrizione delle azioni che si intende realizzare.

### *Individuazione prioritaria degli assi di attività*

- A. Promozione di azioni e strumenti specifici per sostenere le aderenti;*
- B. monitoraggio, assistenza e supporto alle aderenti;*
- C. presenza e riorganizzazione della associazione sul territorio;*
- D. iniziative di carattere intersettoriale, intercooperativo ed interterritoriale.*

### *Le Azioni*

Le azioni che si propongono puntano a definire nuovi contenuti e nuove strategie del cooperare e, al tempo stesso, delineano una rinnovata funzione e struttura del sistema associativo che tali azioni dovrà presidiare. In particolare questo periodo temporale dovrà portare alla concreta riorganizzazione della presenza della associazione a livello Imolese in accordo con la Legacoop Regionale, partendo da quanto fino ad oggi realizzato anche a seguito della istituzione della Alleanza delle Cooperative Italiane Imola ed avendo come obiettivo finale, da perseguire all'interno della cornice nazionale, la costituzione della nuova ed unitaria associazione di rappresentanza del mondo cooperativo. Su queste azioni si dovrà sostanziare il ruolo di Legacoop Imola. Sarà compito degli organi statutari nominati dalla X<sup>a</sup> Assemblea Congressuale e dell'insieme delle aderenti trasformare le proposte in strategie e progetti operando in stretta collaborazione con i vari livelli associativi Legacoop e della Alleanza delle Cooperative Italiane e con tutte le strutture di sistema, ma soprattutto con le

cooperative che costituiscono al tempo stesso le mandanti e le destinatarie dell'attività associativa.

Queste in estrema sintesi le aree di lavoro in cui operare per trasformare in progetti le linee e proposte elaborate:

***a. Promozione di azioni e strumenti specifici per sostenere le aderenti e fronteggiare eventuali crisi economiche, finanziarie ed occupazionali.***

1. Supporto ai gruppi dirigenti e gestione, unitamente ad Asscooper, alle cooperative Imolesi, agli altri livelli associativi e strumentazioni del sistema Legacoop, all'interno dei rispettivi ruoli e competenze, delle eventuali difficoltà aziendali che dovessero manifestarsi e delle relative ricadute economiche e sociali.

***b. Monitoraggio, assistenza e supporto alle aderenti.***

1. Presidio e prevenzione, sulla base degli strumenti disponibili e dei rispettivi ruoli, delle crisi aziendali, individuazione ed attivazione di una adeguata strumentazione a supporto delle aderenti;

2. promuovere ed affinare un sistema condiviso di regole e controlli finalizzati a fare emergere preventivamente e facilitare la risoluzione di aspetti critici e di valenza complessiva per il sistema;

***c. Presenza e riorganizzazione della associazione sul territorio.***

1. Contribuire a completare la riorganizzazione operativa della Alleanza delle Cooperative Italiane Imola fino a pervenire, all'interno della cornice e della tempistica definita a livello nazionale, alla costituzione della nuova associazione unitaria del movimento cooperativo;

2. contribuire alla definizione e realizzazione dei piani di attività annuali della Alleanza delle Cooperative Italiane Imola;

3. attivare uno specifico progetto unitario di promozione cooperativa, per cercare di fornire opportunità di lavoro, intercettando lavoratori di aziende in crisi e giovani in cerca di occupazione;

4. fornire il necessario supporto e la disponibilità per facilitare il percorso nazionale dell'Alleanza delle Cooperative Italiane;



5. raccordo operativo con gli altri coordinamenti di livello territoriale (Alleanza delle Cooperative Italiane Bologna nell'ambito della Città Metropolitana Bolognese), regionale e nazionale della Alleanza delle Cooperative Italiane;
6. promozione dei principi e valori cooperativi fra i giovani e le basi sociali delle cooperative;
7. raccordo con le altre associazioni di livello territoriale, regionale, nazionale e settoriale Legacoop;
8. operare per una gestione sostenibile di Legacoop Imola pur in presenza di un trend in diminuzione dei contributi associativi per fare fronte ai compiti tradizionali e nuovi richiesti dalle aderenti;
9. ulteriore qualificazione e potenziamento dell'attività di vigilanza sulle cooperative;
10. rapportarsi ed assumere specifiche iniziative nei confronti delle istituzioni, associazioni economiche e sociali, a livello del Circondario Imolese e della Città Metropolitana Bolognese.

***d. Iniziative di carattere intersettoriale, intercooperativo ed interterritoriale.***

1. Facilitazione di progetti intersettoriali ed interterritoriali di collaborazione ed integrazione di filiera, per lo sviluppo della cooperazione in tutte le aree e per l'ingresso ed il consolidamento della cooperazione in nuovi settori di attività (beni comuni, welfare, cultura, istruzione, ambiente e territorio).