



Mensile di notizie e informazioni della Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue

N°7

Luglio 2001

Lit. 2.000 (€ 1,03)  
Abbonamento annuale  
Lit. 20.000 (€ 10,32)



Direttore  
**Ivano Barberini**  
Direttore e responsabile  
**Massimo Tognoni**  
In redazione  
**Laura Lupo**  
Segreteria di redazione  
**Anna Colomberotto, Diletta Cereda**  
Direzione, Redazione e Amministrazione  
**Via G. Antonio Guattani, 9 - 00161 Roma**  
Tel: 06-84439373 / 84439372 / 84439335  
E. mail: [cooperazioneitaliana@legacoop.it](mailto:cooperazioneitaliana@legacoop.it)  
Fax: 06-84439402  
Progetto grafico e impaginazione  
**Fabio Moriconi**  
Stampa  
**Edigraf s.r.l. - via Ugo Fleres 24 - Roma**  
Editore  
**Edizioni Cooperative s.c.a.r.l.**  
via di S. Costanza, 46 00198 Roma  
Autorizzazione del Tribunale di Roma  
n. 517 del 28.11.2000  
Spedizione in abbonamento postale  
45% art.2 comma 20/b Legge 662/96. Roma

## Economia internazionale: non ci sono rischi di recessione per gli USA, l'Europa deve accelerare l'integrazione

Intervista a Pier Carlo Padoan, membro designato per l'Italia del FMI

**L** tendenze evolutive dell'economia internazionale e le opzioni di politica economica che sono di fronte all'Europa, alla luce delle recenti linee di strategia che l'Unione europea ha assunto negli ultimi due anni e che rappresentano un passo in avanti per il compimento effettivo del modello di integrazione europea. È questo, in sintesi, il tema dell'intervista a Pier Carlo Padoan, membro designato per l'Italia al Fondo Monetario Internazionale, docente di Economia Internazionale all'Università di Roma.

**Professor Padoan, negli ultimi mesi il crollo dei corsi azionari ha prodotto un ridimensionamento della New Economy, motore dello straordinario tasso di crescita che aveva caratterizzato l'economia statunitense negli ultimi dieci anni. Di fronte a ciò molti hanno parlato di una bolla speculativa che sarebbe scoppiata per una sopravvalutazione dei titoli. Alcuni hanno paventato il rischio di una possibile recessione dell'intera economia americana. Se ciò fosse vero ci sarebbero pesanti implicazioni per l'economia europea che ha preso come riferimento il modello della New Economy, anche se ridisegnato in funzione delle peculiarità del vecchio continente. Qual è la sua valutazione: siamo di fronte ad un assetto temporaneo o all'inizio di una crisi negli USA?**

E' indubbio che l'effetto trainante della New Economy si è ridimensionato. Negli ultimi mesi abbiamo assistito ad un crollo del tasso di crescita e, successivamente, ad una breve ripresa.

Di fronte a ciò, molti sostengono che i tassi di crescita del passato non si ripeteranno, ma, a mio giudizio, esistono buone ragioni per sostenere la posizione di quegli economisti che affermano che il modello economico americano non è affatto finito, le potenzialità di crescita restano elevate e il ciclo economico, ora rallentato, al di là dei problemi di instabilità finanziaria, riprenderà insieme alla crescita.

**Su quali elementi si basa questa valutazione positiva?**

E' un fatto che l'economia statunitense ha sfidato le leggi del ciclo economico tradizionale (molti hanno parlato per questo di "espansione senza limiti") perché è riuscita, in modo inedito nel secondo dopoguerra, a realizzare tassi elevati di

crescita del prodotto interno lordo e dell'occupazione conseguendo, nel contempo, una crescita della produttività senza effetti inflazionistici (e quindi con un aumento del reddito personale disponibile). Il fatto che queste ultime variabili - produttività e occupazione in particolare - crescessero contemporaneamente, ha attirato l'attenzione degli analisti europei, perché in Europa, dagli anni ottanta ad ora, queste due grandezze sono andate in direzioni opposte. Questa felice combinazione di fattori è la novità del modello americano, che ha visto un'altra leva di successo nell'azione della Federal Reserve, che ha condotto una politica monetaria orientata alla crescita, anche perché le condizioni strutturali lo permettevano.

Su questo quadro si è innestata la fase di espansione propulsiva dei corsi azionari, cioè del lato finanziario della New Economy. Grazie alla introduzione di nuove tecnologie, i corsi azionari - indotti sia direttamente dalla new economy, sia indirettamente per il suo effetto sull'economia tradizionale - hanno generato risorse che hanno finanziato gli investimenti delle imprese attraverso la capitalizzazione, e, nello stesso tempo, un aumento dei consumi delle famiglie. Ma la crescita dei corsi azionari era stata eccessiva; per questo molti hanno parlato di "bolla speculativa".

**A che punto ci troviamo ora; quali sono le prospettive?**

Il problema ora è: come riportare l'economia americana su un livello di crescita alto, anche se non uguale a quelli del passato, in assenza di rischi di instabilità finanziaria. Una risposta certa è impossibile. Secondo alcune valutazioni ottimistiche siamo tornati ad una normalità accettabile e il ciclo economico che sembrava morto in realtà non lo è. Sono quindi prevedibili fasi di rallentamento e di ripresa. In questo contesto, un dato nuovo che resta per acquisito è che la finanziarizzazione della economia americana è molto più spinta di prima e ciò significa che la politica economica degli USA, sia monetaria che di bilancio, deve tener conto di queste maggiori potenzialità, ma nel contempo anche della maggiore fragilità del sistema.

In conclusione, ritengo ragionevole prevedere che non ci siano rischi di caduta del sistema americano. Questo è, attualmente, un motivo di tranquillità per l'Europa la cui economia è, in buona parte, se non del tutto, ancora dipendente dalla crescita americana nella sua performance macro economica. Ciò si

Laura Lupo

gnifica, per altro verso, che non possiamo ancora pensare di essere una locomotiva, siamo un vagone. E questo è un problema che dovremo affrontare

**Quali sono, allora, le implicazioni e gli insegnamenti che l'Europa può trarre da quel modello e da questa esperienza?**

Il modello americano è molto distante da quello europeo, anche se quest'ultimo sta cercando di avvicinarsi. Il primo punto da evidenziare è che l'economia americana presenta un modello sicuramente interessante che ha dato buona prova di sé e mantiene elevate potenzialità di crescita.

Vi sono alcuni insegnamenti utili che l'Europa può trarne, pur mantenendo le proprie peculiarità. Mi riferisco, in primo luogo, all'aspetto legato all'impatto propulsivo derivante dalle nuove tecnologie sul funzio-

namento del sistema. E' un impatto complesso, perché riguarda una molteplicità di canali e di problemi. Sicuramente l'aumento della crescita e della produttività sono la conseguenza dell'introduzione delle nuove tecnologie dell'informazione sia direttamente, sia, soprattutto, indirettamente. Ed è proprio l'effetto indiretto quello che fa propendere per una valutazione ottimistica sulla sua crescita. Mi riferisco al fatto che, nel modello americano, le nuove tecnologie sono pervasive di tutti i diversi settori del sistema in cui queste possono essere applicate. Questa capacità di diffusione e di pervasione del sistema economico incide positivamente sulle possibilità di avere un tasso permanente di crescita, che gli economisti chiamano un "permanente innalzamento del tasso di crescita potenziale". Vale a dire che la velocità massima alla quale l'economia americana si può muovere senza creare squilibri è più elevata di quella europea. Grazie al meccanismo di pervasività le nuove tecnolo-

gie hanno infatti prodotto un mutamento strutturale positivo che rimane, e credo che questo sia l'obiettivo cui l'Europa complessivamente deve tendere: far sì che le nuove tecnologie possano diffondersi in modo omogeneo, permeando i diversi settori dell'intero sistema europeo. In tal modo si potrebbe innalzare il tasso di crescita potenziale dell'economia europea che è ancora troppo basso. Lo dimostrano alcune cifre indicative: l'economia Usa ha un tasso potenziale di crescita superiore al 4%, mentre il tasso di crescita potenziale dell'Europa raggiunge una mala pena il 3%. Un punto di differenza è una distanza notevole.

**Perché in Europa è ancora molto difficile realizzare questi obiettivi che Lei ha indicato?**

La ragione principale sta nel fatto che l'Europa non è ancora pienamente integrata, ma si presenta, per molti aspetti, come la sommatoria di realtà e di economie nazionali.

Segue a pag. 4

## Rinnovarsi per essere protagonisti nell'economia che cambia

**I** processo di globalizzazione in corso, di cui la moneta unica europea è un elemento importante, sta rafforzando notevolmente l'intreccio tra le economie. Questa evoluzione ha come primo effetto quello di rendere assai meno autonome le capacità di governo delle economie nazionali.

Per quanto riguarda l'area dell'euro, al pratico annullamento delle possibilità d'intervento a livello di politiche monetarie nazionali si aggiungono oggi le problematiche connesse da un lato all'approfondimento del processo di integrazione economica e sociale e dall'altro quelle conseguenti all'allargamento della stessa Unione ai paesi dell'est europeo.

L'insieme dei processi in corso rende l'interdipendenza sempre più stringente.

L'approfondirsi dell'interdipendenza, d'altra parte, appare come una vera e propria necessità se, come sottolinea il prof. Padoan nell'intervista pubblicata in questa pagina, "l'economia europea cresce di più nella misura in cui si integra di più ed elimina tutte le barriere che separano i mercati e le economie nazionali". Ciò non significa che i singoli Stati abbiano perso del tutto la loro autonomia, ma certo essa d'ora in poi dovrà necessariamente esprimersi in forme diverse dal passato. In particolare, sono destinate ad assumere un ruolo particolare quelle forme di intervento che all'interno degli spazi economici nazionali potranno accrescere la produttività dei singoli sistemi.

In un simile contesto alcuni fattori risulteranno decisivi: la capacità dell'ambiente di sollecitare negli attori dello sviluppo (famiglie e imprese) una spinta innovativa; il rafforzamento del capitale umano che è destinato ad assumere un ruolo via via più rilevante; le regole che presiederanno al funzionamento del mercato del lavoro e di quello delle imprese; il fun-

**Alberto Zevi**  
Legacoop, Responsabile Dipartimento Promozione Imprenditoriale

zionamento della pubblica amministrazione.

A tali fattori e alle politiche conseguenti la cooperazione

dovrà dare il suo contributo.

Il quadro descritto rappresenta per la cooperazione una sfida importante. In esso vi sono grandi rischi, ma anche grandi opportunità. I grandi rischi sono connessi alla possibile incapacità della cooperazione stessa di adattarsi, nelle forme e nei tempi dettati dal mutato contesto competitivo, ai profondi cambiamenti in essere; le opportunità sono invece connesse alla consapevolezza che la natura della cooperazione, e specificamente le caratteristiche e la storia della cooperazione italiana, possono costituire le leve per essere di tale processo non solo partecipanti, ma anche protagonisti.

La trasformazione delle minacce in opportunità, e queste ultime in rinnovato sviluppo dipenderà, peraltro, sia dalle politiche che saranno attuate dal governo nazionale sia, anche, dai comportamenti dei cooperatori stessi, delle cooperative e delle loro organizzazioni di raccordo e di rappresentanza.

A ben vedere, infatti, il contesto di inediti cambiamenti in corso, comportando il nascere di nuovi bisogni ed esigenze, di rinnovate forme di organizzazione economica e sociale, colloca la cooperazione, se ha il coraggio di rinnovarsi e di esprimere fino in fondo le sue capacità di innovazione sociale (oltre che economica), in una potenziale posizione di protagonista: quella di rappresentare, per ciò che già esiste, un importante insieme di imprese dinamiche ed efficienti che potranno (e dovranno) ulteriormente crescere e, per ciò che potrà svilupparsi, in una delle forme di organizzazione più adatte per affrontare le sfide (compresi gli squilibri) proprie del tempo in cui viviamo.

Le assetti della contrattazione collettiva di lavoro: punti critici e spunti per un aggiornamento. È stato questo il tema di un seminario svoltosi il 22 maggio presso la sede nazionale di Legacoop.

Come è noto, le regole per gli assetti attuali furono definite nell'ambito del Protocollo sulla Politica dei Redditi del 23 luglio 1993 tra Governo e Parti Sociali. Una prima verifica sulla loro congruità è stata poi effettuata in occasione della definizione del Patto di Natale del 1998, con un esito che si è limitato, dopo un dibattito alquanto vivace, alla conferma complessiva di quanto concordato nel 1993. Nel frattempo, però, si sono ripetute certe difficoltà nel raggiungere importanti accordi di rinnovo contrattuale, anche a causa di alcuni nodi interpretativi presenti nelle regole del 1993. Nel più recente periodo, poi, diverse voci si sono espresse a favore dell'introduzione di innovazioni assai rilevanti.

Alcune componenti della coalizione che è uscita vincente dalle elezioni politiche hanno, ad esempio, invocato il passaggio da contratti nazionali a contratti regionali.

Nell'ambito delle stesse Parti Sociali si sono notate chiare espressioni sia datoriali - in speciale modo dell'artigianato e di alcune realtà confindustriali - sia sindacali - provenienti con particolare insistenza dal contesto CISL - sostanzialmente convergenti nel chiedere una marcata riduzione del ruolo economico e normativo del contratto nazionale a favore del secondo livello contrattuale (territoriale o aziendale).

L'argomento rappresenta, del resto, un terreno di notevole importanza e sensibilità per l'insieme imprenditoriale cooperativo associato a Legacoop.

## Contrattazione collettiva, risorsa strategica per la competitività

### Europa, federalismo, legge sul socio-lavoratore i nuovi fattori

Non solo, infatti, sono evidenti le interconnessioni tra lo sviluppo delle politiche concertative nel nostro Paese, a favore delle quali Legacoop si è sempre pronunciata, e la presenza di un impianto della contrattazione collettiva condiviso e coerente con gli obiettivi del Paese, ma è anche indubbio come nelle imprese di Legacoop la pratica delle relazioni sindacali e contrattuali risulti mediamente più diffusa che nei competitor e rappresenti un fattore di particolare attenzione e valenza. Tutto ciò acquisisce un significato ancora maggiore alla luce della legge sul socio-lavoratore.

Legacoop partecipò attivamente alla menzionata verifica del 1998 esprimendo, insieme alle altre Centrali Cooperative, un giudizio positivo sulle regole del 1993. Del resto, grande era stato il contributo che proprio quelle regole avevano appena dato alla riduzione dei tassi inflattivi italiani ed all'ingresso del nostro Paese nell'Unione Monetaria Europea.

Inoltre, già con il Protocollo di Relazioni Industriali tra Cooperazione e Sindacato del 1990, che per altro anticipò molti dei contenuti contrattuali del protocollo generale del 1993, era stata evidenziata l'importanza per il Movimento Cooperativo di dare sistematicità, finalizzazione e coerenza alle sedi negoziali. Alla valutazione complessivamente positiva le

**Carlo Marignani**  
Legacoop, Responsabile Relazioni Industriali

Centrali Cooperative aggiunsero la proposta di effettuare una

"manutenzione ordinaria" di alcune norme del protocollo ritenute lacunose o eccessivamente interpretabili: si evidenziava, in particolare modo, l'esigenza di una più netta distinzione tra il ruolo del contratto nazionale, da connettere ancora più direttamente agli andamenti inflattivi, e quello del secondo livello contrattuale (sia nella sua versione aziendale che in quella territoriale), il cui intervento economico doveva essere esclusivamente e tassativamente legato alle rispettive risultanze di produttività e/o redditività. Naturalmente, per il buon esito di tale specializzazione funzionale era necessario assicurare che concretamente si evitassero sovrapposizioni di decorrenze e di materie trattate tra i due livelli. Se tali istanze sono assai probabilmente ancora attuali, risulta quanto mai opportuno riprendere l'analisi anche in considerazione delle prospettive di "convergenza sociale" europea, da una parte, e di realizzazione del decentramento di funzioni in chiave federale nel nostro Paese, dall'altra.

Sul primo aspetto il contributo al seminario - così come nell'articolo pubblicato in questa pagina - dato dal prof. Marco Biagi è risultato di massimo interesse. L'azione comunitaria di coordinamento tramite "accordi quadro" - lontana, dunque, l'eventuale ipotesi di un ve-

ro e proprio contratto europeo, e valorizza contestualmente sia la decentralizzazione contrattuale sia l'affermazione di valori comuni (relazioni sindacali di tipo partecipativo, politiche occupazionali).

Per quanto concerne, poi, la concreta portata dell'inserimento della tutela del lavoro tra le materie di legislazione concorrente (a prevalenza regionale) effettuato dalla recente legge è ancora prematuro fare effettive previsioni, seppur risulti difficile escludere conseguenze sul piano della contrattazione di lavoro.

Certamente Legacoop, ed il seminario lo ha confermato, non auspica il superamento del contratto nazionale, che può e deve fornire una tutela di base di tutti i lavoratori e al tempo stesso rappresentare uno strumento sia di salvaguardia delle corrette condizioni di concorrenza sia di coesione nazionale.

In un tale contesto, come ottimizzare ulteriormente la strumentazione contrattuale di secondo livello (nella versione territoriale in special modo), come rispondere alle esigenze dei vari distretti produttivi e alle diversificate condizioni dei mercati del lavoro delle aree del nostro Paese, come assicurare un adeguato grado di integrazione e di armonizzazione tra le competenze dei livelli contrattuali con e grazie al contratto nazionale, rappresentano temi di un approfondimento interno iniziato proprio con il seminario del 22 maggio.

La discussione nelle realtà settoriali e territoriali della nostra organizzazione consentirà di essere adeguatamente attrezzati al prossimo confronto tra le parti sociali e in grado, quindi, di avere gli elementi utili a tutelare con la dovuta efficacia gli interessi e la competitività delle imprese cooperative. ■

## Relazioni industriali: le tendenze in atto in Europa

### 1. Lo stato delle relazioni industriali in Europa

Le relazioni industriali sono sempre più «europeizzate», ciò nonostante, un vero e proprio modello europeo

di relazioni industriali non esiste ancora. È evidente, infatti, che i diversi sistemi nazionali di relazioni industriali conservano, ancora oggi, gran parte dei loro tratti caratterizzanti. Nondimeno, come efficacemente illustrato dal primo Rapporto della Commissione Europea sulle relazioni industriali (in seguito: il Rapporto), cominciano a evidenziarsi alcune linee di tendenza comuni. E precisamente:

a) a livello comunitario i rapporti tra i datori di lavoro e i lavoratori risultano indubbiamente più partecipativi, e, in ogni caso, molto meno conflittuali rispetto al passato: il numero di scioperi è, infatti, drasticamente ridotto;

b) le parti sociali europee assumono oggi un ruolo più rilevante: molto spesso promuovono negoziati che non si limitano a trattare le materie tradizionali delle relazioni industriali. È vero piuttosto che le rappresentanze dei datori di lavoro e dei lavoratori sono diventate il motore della c.d. *European Employment Strategy*;

c) in linea generale la politica di moderazione salariale è risultata consolidata. In molti Paesi, politiche concertative a livello macro-economico hanno rafforzato l'opzione strategica del sindacato a favore di un contenimento delle rivendicazioni salariali. In contropartita i sindacati hanno ottenuto il sostegno, da parte degli attori politici, di misure "pro-attive" in favore della occupazione (politiche fiscali, abitative, formative, sanitarie, ecc.);

d) la contrattazione collettiva rimane, ancora oggi, un fenomeno vitale. Di particolare interesse sono gli accordi, sempre più numerosi, concernenti il tempo di lavoro; indice questo che questa materia risulta di particolare importanza e centralità sia per i datori di lavoro che per i lavoratori.

Quelle appena delineate sono le indicazioni principali che emergono dal Rapporto. La valutazione della Commissione può, invero, sembrare sin troppo ottimistica. E tuttavia sicuramente lungimirante nella misura in cui consente di identificare alcune tracce, progressivamente sempre più chiare, di quello che possiamo definire come un processo continuo di «europeizzazione».

### 2. In particolare: la contrattazione collettiva europea

La contrattazione collettiva europea di livello macro/intercategoriale ha registrato tre importanti accordi: quello sui congedi parentali, quello sul lavoro a tempo parziale e quello sul contratto di lavoro a tempo determinato.

Gli accordi quadro non sono semplicemente una esperienza del recente passato; essi potrebbero altresì costituire un modello di normazione per il futuro. Si tenga presente, al riguardo, che l'allargamento della Unione Europea avrà influenza non solo sui Governi, ma anche sulle parti sociali. Da qui a pochi anni UNICE e ETUC (per non parlare di attori sicuramente non meno importanti quali UEAPME, UNICOMMER-CE) assumeranno la rappresentanza degli attori sociali dei Paesi dell'Europa Centrale. I problemi attuali della rappresentanza sindacale a livello comunitario, sia sul versante dei lavoratori sia in quello dei datori di lavoro, avranno delle dimensioni gigantesche. Alla assenza di un effettivo potere contrattuale a livello nazionale si aggiungerà la dubbia capacità degli attori sindacali europei di rappresentare la loro base su scala comunitaria. La conclusione evidente è che gli accordi di futuri dovranno contemplare e dare corpo a questa complessità valorizzando la loro vocazione "generalista", cioè quello che appunto è un accordo quadro. Qualsiasi nostalgia per le euro-norme prescrittive del passato, secondo le linee di normazione degli anni Settanta, deve essere abbandonata.

**Marco Biagi**  
Ordinario di Diritto del lavoro,  
Università di Modena e Reggio Emilia

L'esperienza degli accordi quadro potrebbe risultare utile anche per risolvere i problemi connessi con un modello di contrattazione collettiva articolato su vari livelli. Alcuni siste-

mi nazionali già da tempo hanno affrontato le problematiche causate dalla coesistenza tra (un primo livello di) contrattazione collettiva nazionale di categoria e (un secondo livello di) contrattazione collettiva aziendale e/o territoriale. La spinta verso la decentralizzazione pone questioni complesse e segnatamente quella di come riconciliare questo trend con forze simultanee e contrapposte. Una possibile soluzione può essere individuata proprio mediante il ricorso ad accordi di quadro, cioè clausole generali che forniscono varie linee guida: questo dovrebbe essere l'approccio adottato al primo livello di contrattazione collettiva, lasciando al secondo livello il compito di fornire regole di dettaglio.

### 3. Le relazioni industriali a livello nazionale.

La struttura della contrattazione collettiva sta cambiando - in profondità, seppure lentamente - anche a livello nazionale. Le aree tematiche coperte dalla contrattazione collettiva nazionale di categoria sono sempre più soggette a un effetto di *watering down*, e cioè di moderazione. Sempre più frequentemente, gli esiti della contrattazione collettiva di categoria danno luogo a semplici raccomandazioni. Meccanismi di deroga o esenzione alle determinazioni raggiunte al primo livello negoziale, aprono spazi via via sempre più rilevanti per la contrattazione collettiva aziendale e/o territoriale.

Il Rapporto sottolinea il rischio che la contrattazione collettiva a livello di singola impresa possa rappresentare un elemento distortivo per la competizione in una prospettiva anti-sindacale: tale timore non pare infondato. Invero, la tendenza verso la decentralizzazione della contrattazione collettiva potrebbe essere facilitata e, in questa prospettiva, potrebbe essere mantenuta sotto controllo delle parti sociali, soprattutto dei sindacati dei lavoratori. Altrimenti, le rigide limitazioni che in molti Paesi (Germania, Francia, Italia) vengono imposte dalla contrattazione collettiva nazionale di categoria alla contrattazione collettiva di secondo livello potrebbero venire aggirate e restare completamente disattese. Se così accadesse, l'intero sistema di contrattazione collettiva potrebbe svuotarsi al di là di qualsiasi logica di governo delle relazioni industriali, con un prevedibile effetto destabilizzante sull'intera economia.

Peraltro, non pare sufficiente limitare l'attenzione ai rapporti tra i diversi livelli della contrattazione collettiva; occorre altresì valutare con attenzione l'evoluzione dei contenuti della contrattazione collettiva.

Materie oggetto di contrattazione non sono più, solamente, le condizioni (economiche e normative) di lavoro. Il cambio di paradigma che si registra nel diritto del lavoro, spostando l'attenzione dalla tutela alla pro-azione e alle politiche dell'occupazione, non può che investire anche i contenuti della contrattazione collettiva, che sempre più sarà chiamata a interagire con la norma di legge nella prospettiva della modernizzazione dei rapporti di lavoro.

In effetti, tutela e pro-azione non possono essere considerati due termini antagonisti; piuttosto si tratta di due facce della stessa moneta. Non ci possono essere adeguati livelli di tutela degli occupati, se la porzione di forza-lavoro esclusa dal mercato del lavoro è di proporzioni paragonabili a quella attuale. La tutela degli occupati, così come la "qualità" dei posti di lavoro, passano necessariamente attraverso la tutela della occupazione.

Le parti sociali sono dunque oggi chiamate a governare e alimentare, a tutti i livelli, la modernizzazione dei rapporti di lavoro, contribuendo così alla creazione di nuovi e migliori posti di lavoro.

## Il capitale sociale dell'avvenire Si è svolta a Gavle la settima Conferenza europea dell'economia sociale

**Lucia Fusco**  
Legacoop, Responsabile Ufficio di Rappresentanza Europea

Più di mille persone provenienti da 34 paesi hanno partecipato, dal 7 al 9 giugno a Gavle (Svezia), alla settima Conferenza europea dell'economia sociale intitolata *«Il capitale sociale dell'avvenire»*. Alla preparazione, lunga e impegnativa, ha dato un contributo anche Legacoop, attraverso il suo ufficio di Rappresentanza europea a Bruxelles. Così come Legacoop è stata attivamente partecipe, con una qualificata delegazione, ai lavori della conferenza. La partecipazione dei vari soggetti (le cosiddette "famiglie": cooperative, mutue, fondazioni, associazioni) che compongono l'economia sociale è molto importante per l'avvenire dell'Europa. Fiducia, facoltà di cooperare e sforzi comuni favoriscono la partecipazione, rafforzano la democrazia e creano le condizioni necessarie allo sviluppo sociale, economico e culturale. Attraverso nove seminari di approfondimento, 80 esposizioni e numerose visite di studio, la Conferenza ha fornito esempi di soluzioni apportate dal settore ai bisogni economici e sociali della società moderna. Quattro i temi affrontati (le quattro «E» della Conferenza, in inglese): Empowerment (rafforzamento: attribuzione di poteri all'individuo); Entrepreneurship (imprenditorialità); Enlargement (allargamento); Employment (occupazione).

**Rafforzamento dei poteri** - L'economia sociale può diventare un mezzo della politica europea per dare ai cittadini maggiore influenza e responsabilità? **Imprenditorialità** - L'economia sociale sopravviverà alla globalizzazione? Come organizzare nuove forme, nuovi partenariati e nuovi capitali per accrescerne la competitività?

**Allargamento** - L'economia sociale europea può affrontare l'allargamento, e cosa si può chiedere all'Unione europea e ai governi degli Stati Membri?

**Occupazione** - L'economia sociale può contribuire alla politica europea per l'occupazione e al nuovo mondo del lavoro?

La grande partecipazione al dibattito, le conoscenze e le esperienze condotte dalle imprese del settore a livello nazionale e internazionale, hanno evidenziato la forza dell'Economia Sociale in Europa e la sua capacità di affrontare le sfide future. I ministri dei paesi della Troika (Francia, Svezia e Belgio), presenti alla Conferenza, si sono impegnati, in un documento imperniato essenzialmente sui punti seguenti, a:

- porre maggiore attenzione alle imprese dell'economia sociale: i valori a cui esse tradizionalmente si ispirano incontrano pienamente le attuali esigenze di assunzione di responsabilità sociale da parte delle imprese;
- stimolare una più stretta collaborazione con il settore pubblico in materia di appalti, di sovvenzioni etc.

• rafforzare l'attitudine delle economie degli Stati membri a incoraggiare la collaborazione tra individui, in particolare a livello locale, per risolvere i bisogni delle singole comunità (quello che viene definito capitale sociale);

• incoraggiare i governi degli Stati membri a cooperare e scambiarsi esperienze sull'economia sociale: la Commissione europea e i governi nazionali hanno rivolto un invito ai rappresentanti del settore affinché il loro impegno si sviluppi in contesti sempre più numerosi.

I rappresentanti delle cooperative, mutue, associazioni e fondazioni riuniti a Gavle, seppure soddisfatti per gli impegni assunti dai tre ministri, hanno sentito l'esigenza di richiamare, in una Risoluzione conclusiva, l'attenzione del Consiglio dell'Unione europea sulla necessità del riconoscimento del loro ruolo nel Trattato e delle loro specificità nella legislazione europea e nazionale. È stata sollecitata anche una rapida adozione dello Statuto della Società cooperativa europea ed un chiarimento delle regole comunitarie relative ai servizi sociali d'interesse generale.

Alla Commissione europea, invece, è stato chiesto di proseguire i lavori per l'adozione degli Statuti europei delle Associazioni e delle Mutue, di aderirsi affinché l'Economia sociale sia considerata interlocutore a pieno titolo nel Dialogo Sociale, di elaborare i Libri Bianchi sulle cooperative e le mutue, di migliorare le relazioni tra la Commissione stessa e le organizzazioni rappresentative dell'Economia sociale, di rafforzare il suo sostegno per sviluppare e consolidare l'Economia sociale nei paesi candidati all'allargamento. Solo il pieno raggiungimento di questi obiettivi consentirà alle imprese dell'economia sociale di svolgere un ruolo sempre più incisivo.

I documenti conclusivi costituiranno il punto di partenza per i prossimi incontri internazionali: a cominciare da quello di Gand il 13 e 14 novembre 2001, durante il semestre di presidenza belga. (Saranno disponibili, nella sezione Europa della mappa tematica da Intranet Legacoop, i documenti più importanti della Conferenza). ■

1. Il testo integrale del rapporto, in lingua inglese, francese e tedesca, si può leggere al seguente indirizzo internet: <http://europa.eu.int/comm/employment\_social/soc-dial/index\_en.htm>. Per un primo commento a più voci cfr. gli atti del Congresso di Modena dell'1-2 dicembre 2000, organizzato dalla Associazione Italiana di Studio delle Relazioni Industriali, dalla Commissione Europea e dal Centro Studi Internazionali e Comparati dell'Università di Modena e Reggio Emilia, su *Towards a European Model of Industrial Relations? Building on the first Report of the European Commission*, pubblicazione per i tipi di Kluwer Law International a cura di M. Biagi.

2. Per questi profili sia consentito rinviare a M. Biagi (ed.), *Job Creation and Labour Law*, Kluwer Law International, 2000.

# Italia Distribuzione: nasce il polo della cooperazione distributiva italiana

## Perplessità sulle conclusioni dell'istruttoria Antitrust

**Camillo De Berardinis,**  
Amministratore Delegato ANCD  
**Vincenzo Tassinari,**  
Presidente Coop Italia

**S** finalmente concretizzato l'accordo fra CONAD e Coop Italia, le due imprese della cooperazione distributiva italiana che negli ultimi anni hanno dimostrato di essere in grado di muoversi con grande dinamicità conquistando posizioni di leadership sul mercato italiano, portando alla costituzione di Italia Distribuzione.

Questo accordo riveste una grande importanza per il settore della cooperazione, dato che -restando fedele alla matrice cooperativa ed ai valori solidaristici che la caratterizzano- porta alla nascita di un'impresa di prim'ordine all'interno di un mercato in rapidissima evoluzione.

Infatti, all'interno della fase di profonda riorganizzazione che sta vivendo ormai da anni la distribuzione mondiale ed in particolare europea, che vede la creazione di imprese multinazionali di dimensioni inimmaginabili fino a relativamente pochi anni fa, la nascita di Italia Distribuzione rappresenta l'unico esempio di accordo nazionale in grado di confrontarsi con le imprese straniere che stanno cercando di colonizzare il mercato distributivo ita-

liano.

Una così rapida evoluzione ha evidenziato i punti di debolezza delle strategie delle imprese del settore, costringendole ad un ripensamento delle proprie strategie all'interno di un contesto molto più ampio di quello in cui erano abituate ad operare.

Le imprese distributive italiane sono -come è noto- di piccole dimensioni rispetto al panorama internazionale: deboli sia dal punto di vista organizzativo e strutturale che da quello economico e finanziario, non riescono a fronteggiare competitors che ormai si muovono su mercati di dimensione mondiale, come Wal Mart o Carrefour.

Questa disparità provoca, fra l'altro, pesanti riflessi sul mondo della produzione alimentare: in particolare mette a rischio l'attività delle imprese operanti su un livello nazionale o addirittura regionale, che vengono drasticamente escluse da politiche assortimentali elaborate a livello europeo ed extraeuropeo sulla base di contratti internazionali, senza nessuna attenzione alla salvaguardia dell'economia nazionale e delle produ-

zioni tipiche.

L'accordo fra CONAD e Coop, in questo contesto, rappresenta da un lato la risposta al bisogno di consolidamento sul mercato domestico della distribuzione nazionale, dall'altro la possibilità di salvaguardare un patrimonio di cultura alimentare (e quindi economico) che rischierebbe di andare perduto a causa dell'internazionalizzazione del settore.

La nascita di Italia Distribuzione costituisce, pertanto, un segno di vitalità delle imprese italiane a fronte del rischio di colonizzazione del settore, ovvero (come scriveva Luca Pellegrini in un articolo sul "Sole 24 ore" già nel 1999) "L'accordo fra Coop e CONAD (...) se si considera il contesto in cui avviene non può che essere considerato fisiologico, una risposta per certi versi minimale al processo di concentrazione della distribuzione a scala Europea". In merito però all'istruttoria dell'An-

trust ed alle sue conclusioni, che hanno comunque riconosciuto gli effetti positivi dell'operazione per i consumatori in termini sia di prezzi che di standard qualitativi, non possiamo però non esprimere alcune perplessità.

L'Autorità Garante non sembra cogliere appieno l'evoluzione del mercato distributivo che va sempre più rapidamente verso una dimensione sovranazionale e che quindi andrebbe anche valutato in un'ottica quanto meno europea.

Il provvedimento infatti, a nostro parere, non coglie pienamente le indicazioni della Commissione Europea, che in recenti casi ha ritenuto di valutare i mercati su scala nazionale, valutandoli invece su scala provinciale.

D'altro canto, e forse in contraddizione con quanto appena sottolineato, l'Autorità Garante sembra non tenere debitamente in conto il fatto che i due consorzi CONAD e COOP Italia non operano direttamente sul mercato delle vendite, delegando tale attività alle diverse ed autonome cooperative associate.

Non si limita, poi, a valutare gli effet-

ti dell'intesa effettivamente chiusa, ma esprime valutazioni in merito a possibili comportamenti futuri delle cooperative associate e dei loro soci, come in una sorta di istruttoria anticipata.

Come ha recentemente scritto il prof. Lugli, "l'accordo avrebbe dovuto essere valutato anche sul piano strategico, vale a dire come l'unica soluzione possibile per mantenere la competitività del costo del venduto rispetto ai distributori multinazionali", ma purtroppo così non è stato.

Comunque, nonostante i limiti imposti alla attività della Società, siamo fermamente convinti della validità di Italia Distribuzione, che si riaffermerà attraverso il conseguimento degli obiettivi fissati nella negoziazione con l'industria.

Inoltre, Italia Distribuzione rappresenta un progetto che può aspirare nel prossimo futuro ad acquisire un respiro europeo, stringendo accordi con altri partners internazionali che ci consentano di realizzare sinergie e di rafforzarsi nella nostra strategia di sviluppo. ■

## Conad: una forte identità cooperativa base del successo e chiave per le sfide future

**U**na diffusa generalizzazione osserva che l'associazione

**Roberto Dessi**  
Segretario Generale ANCD-CONAD

dettaglianti associati non è minore che in altri settori - anzi! - solo che, correttamente,

deve essere calcolato considerando le condizioni peculiari dell'attività svolta e l'interesse primario che i soci commercianti hanno nell'organizzarsi in cooperativa. Tenendo ben presente cosa rappresentiamo, noi decliniamo perciò i principi della cooperazione. Concetti come *mutualità* e *solidarietà* per noi significano sostenere i commercianti indipendenti nella crescita professionale e nello sviluppo imprenditoriale per competere nel mercato della moderna distribuzione. Ciò ha orientato le scelte che hanno consentito ai dettaglianti tradizionali associati Conad di trasformarsi in imprenditori commerciali evoluti, capaci di gestire moderne strutture di vendita, e alle cooperative di realizzare un complesso processo di concentrazione che ha dato vita ad imprese dimensionalmente adeguate al confronto con concorrenti forti e agguerriti. Il concetto di *uguaglianza* per noi significa difendere la proprietà diffusa quale strumento di equilibrio tra i soci e di valorizzazione del patrimonio comune detenuto dalla cooperativa, che ha così potuto sostenere gli investimenti che hanno prodotto la modernizzazione. Quindi un'impresa di tutti dove vengono valutati gli uomini e le idee prima che i capitali. Il concetto di *partecipazione* trova nella cooperazione tra dettaglianti Conad una sua dimensione specifica, che rappresenta un elemento di spiccate distintività rispetto alle altre organizzazioni della d.o.: il socio Conad non è un cliente da gruppo d'acquisto grossista, ma un imprenditore che decide dei destini della propria cooperativa e lega la sua attività commerciale alle comuni politiche di vendita e di relazione col consumatore decise dalla comunità degli associati, con ciò rappresentando un modello originale di associazionismo commerciale, almeno nell'esperienza italiana. Infine, il concetto di "porta aperta" per noi significa favorire la creazione di nuova imprenditorialità commerciale, dando sbocco alle aspirazioni di molti giovani, e governare quel ricambio generazionale che è alla base del perpetuarsi della società cooperativa. Coerenza e sviluppo, quindi, che si rinnovano nella ricerca di alleanze per affrontare le nuove sfide poste alla distribuzione italiana dalla internazionalizzazione dei mercati. Una forte alleanza in Italia con la cooperazione di consumo, partendo da una comune appartenenza e da comuni valutabili interessi; una forte alleanza in Europa con le organizzazioni degli imprenditori commerciali indipendenti che condividono con noi principi cooperativi, modo di intendere il mercato, finalità imprenditoriale: che si riconoscono cioè in una missione compatibile con la nostra. Torna alla mente, in conclusione, il fortunato slogan del Conad di alcuni anni fa, che individuava *nella nostra storia la vera differenza*: una storia di cooperazione, che si rinnova, sempre fedele ai suoi principi e sempre diversa nelle relazioni coi consumatori. Sempre moderna e sempre attuale. ■

mente, deve essere calcolato considerando le condizioni peculiari dell'attività svolta e l'interesse primario che i soci commercianti hanno nell'organizzarsi in cooperativa. Tenendo ben presente cosa rappresentiamo, noi decliniamo perciò i principi della cooperazione. Concetti come *mutualità* e *solidarietà* per noi significano sostenere i commercianti indipendenti nella crescita professionale e nello sviluppo imprenditoriale per competere nel mercato della moderna distribuzione. Ciò ha orientato le scelte che hanno consentito ai dettaglianti tradizionali associati Conad di trasformarsi in imprenditori commerciali evoluti, capaci di gestire moderne strutture di vendita, e alle cooperative di realizzare un complesso processo di concentrazione che ha dato vita ad imprese dimensionalmente adeguate al confronto con concorrenti forti e agguerriti. Il concetto di *uguaglianza* per noi significa difendere la proprietà diffusa quale strumento di equilibrio tra i soci e di valorizzazione del patrimonio comune detenuto dalla cooperativa, che ha così potuto sostenere gli investimenti che hanno prodotto la modernizzazione. Quindi un'impresa di tutti dove vengono valutati gli uomini e le idee prima che i capitali. Il concetto di *partecipazione* trova nella cooperazione tra dettaglianti Conad una sua dimensione specifica, che rappresenta un elemento di spiccate distintività rispetto alle altre organizzazioni della d.o.: il socio Conad non è un cliente da gruppo d'acquisto grossista, ma un imprenditore che decide dei destini della propria cooperativa e lega la sua attività commerciale alle comuni politiche di vendita e di relazione col consumatore decise dalla comunità degli associati, con ciò rappresentando un modello originale di associazionismo commerciale, almeno nell'esperienza italiana. Infine, il concetto di "porta aperta" per noi significa favorire la creazione di nuova imprenditorialità commerciale, dando sbocco alle aspirazioni di molti giovani, e governare quel ricambio generazionale che è alla base del perpetuarsi della società cooperativa. Coerenza e sviluppo, quindi, che si rinnovano nella ricerca di alleanze per affrontare le nuove sfide poste alla distribuzione italiana dalla internazionalizzazione dei mercati. Una forte alleanza in Italia con la cooperazione di consumo, partendo da una comune appartenenza e da comuni valutabili interessi; una forte alleanza in Europa con le organizzazioni degli imprenditori commerciali indipendenti che condividono con noi principi cooperativi, modo di intendere il mercato, finalità imprenditoriale: che si riconoscono cioè in una missione compatibile con la nostra. Torna alla mente, in conclusione, il fortunato slogan del Conad di alcuni anni fa, che individuava *nella nostra storia la vera differenza*: una storia di cooperazione, che si rinnova, sempre fedele ai suoi principi e sempre diversa nelle relazioni coi consumatori. Sempre moderna e sempre attuale. ■

Contrariamente a quanto spesso superficialmente si pensa, il "tasso di cooperazione" presente tra i

## Coop: una storia di successo per la modernizzazione del sistema distributivo in Italia

**P**iù consapevoli che

**Giorgio Riccioni,**  
Presidente ANCC-COOP

noi adottate hanno saputo integrare convenienza e garanzia di qualità dei prodotti

alla Cooperazione dei Consumatori di strada verso il miglioramento non rimane ancora, e che il futuro -specialmente in questo momento- non si presenta per niente scontato, nessun ossequio alla modestia può impedirvi di affermare che la storia di Coop rappresenta uno dei casi di maggior successo realizzati dall'imprenditoria italiana dal dopoguerra ad oggi.

Nell'arco di alcune decine d'anni, con un travaglio quanto necessario processo di fusioni, da una miriade di piccole cooperative sono emerse le attuali duecento, tra cui spiccano le nove grandi. E da una rete di piccoli e piccolissimi punti di vendita disseminati all'interno di aree limitate di territorio, arriveremo -a fine anno, con 1.270 strutture di vendita efficienti e moderne- ad oltrepassare la soglia di 1.200.000 mq di superficie complessiva presente oramai sull'intero territorio del Paese. A rendere tale patrimonio produttivo operano oltre 42.000 addetti impegnati al servizio di soci, clienti e consumatori. La nostra base sociale è oggi composta da oltre 4.500.000 soci: sono quindi all'incirca quattordici milioni i cittadini italiani direttamente interessati alla proposta e coinvolti nelle iniziative della Cooperazione di Consumatori. Anche questi pochi dati essenziali testimoniano dell'entità e misura di un impegno costante e di un investimento di risorse che in termini di sviluppo e innovazione hanno periodicamente rivoluzionato logiche, procedure, dimensioni, tipologie e canali, portandoci a diventare l'organizzazione leader nel mercato distributivo italiano.

L'introduzione nella nostra rete, a partire dal 1988, di grandi superfici di vendita come gli ipermercati, oggi arrivati a 44 unità attive, si è dimostrata scelta vincente sia nell'incontro con le esigenze dei consumatori, sia nella modernizzazione dell'industria alimentare nazionale, sia nei risultati di gestione sia nelle performance complessive.

Coop ha fornito un contributo importante alla evoluzione del commercio nazionale anche attraverso l'azione di proposta e stimolo sviluppata a sostegno del varo e dell'applicazione di una legge di riforma generale, la cosiddetta legge Bersani. Le difficoltà e i ritardi riscontrati lungo tutto il suo percorso, fino a quelli odierni legati all'adozione della legge su scala regionale e comunale, confermano semplicemente quanto arretrata fosse -e in parte ancora è- la situazione del comparto distributivo nel nostro Paese, quanto consolidati e corposi rendite e privilegi di gruppi e corporazioni. Il successo di Coop non è testimoniato soltanto dalla capacità dimostrata nel tempo di costituire riferimento, per parametri di efficienza e convenienza, nel commercio nazionale: ma ha generato imitatori e ispirato il varo di regolamenti e leggi. Scelte e politiche complessive da

con la tutela di diritti e bisogni di un consumatore che è considerato da Coop nella veste completa di cittadino sovrano.

Ben prima che altre imprese della concorrenza sviluppassero iniziative e comportamenti analoghi, Coop ha saputo dotarsi di strumenti propri di un'impresa che ha a cuore l'integrità dell'ambiente e cura la traduzione costante del principio di tutela dei diritti della persona in scelte e iniziative coerenti.

Alle migliaia di persone che nel tempo hanno lavorato in Coop va perciò riconosciuto il merito di averla saputo trasformare in strumento di risposta efficace alle crescenti esigenze del cittadino consumatore, alle attese di informazione e di tutela di fronte a emergenze anche drammatiche. Proprio le situazioni di crisi determinate dall'esplosione di vicende quali quella del vino al metanolo, dei polli e dei maiali alla diossina, infine della "mucca pazza", hanno confermato la validità e la giustezza della scelta operata da Coop con i prodotti a marchio Coop e dei "prodotti con Amore": la scelta, cioè, di privilegiare genuinità e salubrità dei prodotti, di garantirne qualità e naturalità, di fornire, grazie all'innovativo sistema della tracciabilità, informazione completa e trasparenza dei dati in etichetta. Anche la controversa questione degli organismi geneticamente modificati, tuttora aperta, conferma la capacità di Coop, espressa nell'adozione del principio di precauzione, di collocarsi concretamente a difesa della salute del consumatore, della salvaguardia dell'ambiente e della biodiversità.

A fronte di una competizione che ha privilegiato prevalentemente il profitto e la conquista di quote di mercato, Coop ha teso a presidiare al meglio i valori di genuinità dei prodotti, di salvaguardia della salute, di tutela ambientale e di promozione delle produzioni nazionali. Ciò nell'immediato può comportare l'assunzione di maggiori costi e di elevati livelli d'investimento, ma ciò si tradurrà nel tempo in un incremento della fiducia dei consumatori ed in un rafforzamento del senso di appartenenza dei soci. Possiamo quindi ritenere che la Cooperazione di Consumatori abbia fatto in misura largamente positiva la sua parte nel contribuire alla crescita del benessere socioeconomico del nostro Paese, e che abbia le carte in regola, in termini di esperienza e risorse, per affrontare altrettanto positivamente le emergenze prossime venture. La sfida che ci viene posta è oggi quella di tentare nuove strade al servizio delle esigenze che un consumatore maturo, l'incalzare di una concorrenza agguerrita e l'insorgere di nuovi bisogni sollecitano. Sono esattamente questi gli obiettivi che Coop ha posto all'ordine del giorno nel suo recente Congresso, e che ora si appresta a tradurre in progetti adeguati e in una più efficace iniziativa. ■

**S**ima associazione di imprese ad aver introdotto una rendicontazione sociale, Legacoop Reggio Emilia col 2° Rapporto intende illustrare alle associate e alla comunità reggiana la direzione dei cambiamenti che stanno intervenendo nella locale economia cooperativa.

Il confronto tra variazione nel numero delle cooperative (-11 unità) e sviluppo delle imprese esistenti (tutti gli indicatori sono in forte crescita) è da tempo contrastante. In effetti la riduzione di 25 associate segnala un processo di concentrazione in alcuni settori (quindi maggiore efficienza) e la cessazione di attività nei casi in cui l'impresa ha esaurito la propria missione (quindi selezione all'interno del sistema). E' importante la qualità dello sviluppo, oltre la quantità dei soggetti che partecipano all'economia cooperativa. E' evidente che sono le cooperative esistenti, con la loro attività economica e sociale, che hanno prodotto i numeri lusinghieri di questo rapporto; e che sono le cooperative in sviluppo a produrre lo sviluppo dell'economia cooperativa. Tuttavia, riteniamo altrettanto importante che nascano nuove cooperative, perché solo con queste si riesce a cogliere le opportunità delle nuove professioni, le modificazioni nell'organizzazione del lavoro, i legittimi bisogni di autodeterminazione e autoaffermazione dei potenziali cooperatori. Perciò è positivo il segnale di una ripresa della natalità cooperativa (14 nuove cooperative contro una media di 7 negli ultimi anni) incentivata dalla legge sulla "piccola società cooperativa".

Un complesso di tendenze "socialmente" assai positive è costituito inoltre dalla crescita dell'occupazione (quasi 1.200 unità in più, il +6% contro il +1,9% italiano) e dalla sua qualità (l'occupazione femminile pesa il 64,6%, lo

## Reggio Emilia: uno sviluppo all'insegna della qualità

**Presentato il 2° Rapporto sociale della cooperazione reggiana**

scorso anno il 63,4%; i lavoratori extracomunitari occupati passano da 565 a 782; gli inserimenti di lavoratori svantaggiati nelle cooperative da 355 a 450). Un'altra tendenza che la comunità reggiana deve valutare positivamente è il volume di investimenti (181 miliardi contro i 174 del '99) e la loro qualità: diminuiscono gli investimenti immobiliari, aumentano quelli in beni strumentali e in beni immateriali. Sulla competitività dell'impresa incidono questi due tipi di investimento più che il volume di investimento in sé. Il nodo della innovazione, in sostanza, comincia ad essere affrontato.

Un'altra serie di tendenze importanti per la nostra comunità deriva dalla suddivisione del Valore Aggiunto. Innanzitutto la stabilità del Valore Aggiunto sta a significare che non si è sostanzialmente modificato il peso tra i settori a più o meno alta intensità di manodopera. Al suo interno la riduzione del peso del costo del lavoro (dal 65,7% al 61,4%), con un numero di occupati che abbiamo visto essere in aumento, sta ad indicare che la forte espansione della produzione avviene attraverso maggiore efficienza e maggiore utilizzo degli impianti. Di qui un giudizio di maggiore qualità dello sviluppo economico delle cooperative. E crescono molto il peso delle risorse di Valore Aggiunto destinate all'impresa ricaviamo anche un giudizio di maggiore sicurezza dello sviluppo.

**Mauro Degola**  
Presidente Legacoop Reggio Emilia

La cooperazione reggiana contribuisce per quasi 7 miliardi a Coopfond, per promuovere nuove cooperazioni.

Per completare il quadro degli obblighi per le cooperative aggiungiamo i 67 miliardi di tasse pagate, con un'incidenza del 23,3% sull'utile lordo. Tale incidenza è stata superiore a quella dell'anno precedente mentre per il resto delle imprese italiane la fiscalità è significativamente diminuita. Le cooperative hanno ormai obblighi fiscali e legislativi che superano i 2/3 di quelli delle imprese di capitali. La minore entrata per lo Stato, dovuta agli utili destinati a riserva indivisibile invece che a godimento privato, viene più che compensata dalla mancata applicazione del credito d'imposta che ogni percettore potrebbe scontare sulla propria IRPEF. Insomma, lo Stato con le cooperative ci guadagna anche fiscalmente.

Una delle tendenze più dense di conseguenze che emerge dal nostro 2° Rapporto sociale, è la qualità degli strumenti finanziari utilizzati. Il numero dei soci sovventori aumenta del 18% e il capitale dei soci sovventori aumenta del 41%. I soci sovventori sono in gran parte soci ordinari che accettano di trasformare parte del prestito sociale in capitale di rischio (infatti il volume del prestito si riduce leggermente). Lo stesso capitale sociale ha un incremento per la prima volta significativo: 40 miliardi (+19%). Questa tendenza dipende dalla crescente vo-

lontà della cooperazione di arricchire il contenuto dello scambio mutualistico, remunerando di più il capitale investito per ottenere dal proprio socio maggiore interesse ai risultati della gestione e così convincendolo ad apportare risorse economiche oltre la pura prestazione "in natura" del contratto mutualistico. L'introduzione combinata di nuovi strumenti quali le Azioni di Partecipazione Cooperativa e le stock-options consentono già oggi di affermare che la tendenza alla capitalizzazione dell'impresa da parte dei soci è destinata a rafforzarsi. Non stiamo quindi operando per far diventare le cooperative delle S.p.A., stiamo cercando di farle diventare "realmente" partecipate dai propri soci i quali, rispetto a cinquant'anni fa, hanno oggi bisogni meno primari da soddisfare, ma anche molte più risorse da investire. Stiamo dunque consapevolmente costruendo una mutazione della cooperazione italiana indotta dai nuovi contesti competitivi, ma compatibile col rapporto mutualistico. In capo al socio si deve manifestare infatti un più equilibrato complesso di interessi imprenditoriali, cooperativi ed economici. Per cui il socio è chiamato ad investire nella impresa a seconda delle tipologie cooperative, non solo un lavoro il più garantito possibile, una prestazione la meno costosa possibile, una valorizzazione del prodotto conferito la più alta e più sicura possibile. Ma è chiamato ad investire anche i capitali necessari al perseguimento dello scopo mutualistico. Tutto ciò pone necessariamente un problema di nuovi strumenti di governance e nuove garanzie. Occorre una vera e propria rivisitazione del patto con cui i soci hanno costituito la cooperativa e un aggiornamento sia dei loro obiettivi che del funzionamento dell'impresa sociale, tendenza questa ormai rilevabile in diverse grandi cooperative reggiane.

### Segue da pag. 1

Questo significa che le barriere di vario tipo fra le economie dei diversi paesi della Unione sono più alte di quanto si immagini e questo è un problema chiave. La creazione del mercato unico e della unione monetaria sono stati solo il primo passo.

Nella metà degli anni '80, l'Europa soffriva di una situazione che fu definita di "sclerosi", poiché il ritmo di crescita era basso, la disoccupazione era superiore al 10% e la forbice fra economia europea e statunitense era forte e crescente. Fu questa situazione che spinse, nel 1985, alla formulazione dell'atto unico per la creazione del mercato unico.

L'assunto alla base di questa scelta era già da allora "l'Europa cresce di più nella misura in cui si integra di più ed elimina tutte le barriere che separano i mercati e le economie nazionali". Si trattava di un grande salto in avanti sotto il profilo della integrazione reale fra i paesi, perché fino ad allora l'integrazione europea era poco più che una Unione doganale e un accordo commerciale che eliminava le barriere agli scambi di merci. Di fatto, l'integrazione commerciale investiva solo alcuni segmenti delle economie nazionali mentre quasi la metà del tessuto produttivo rimaneva escluso da questo processo. Gli ostacoli, le barriere non erano più di natura commerciale, ma riguardavano l'assenza di regole comuni, di standard di istituzioni fissate a livello nazionale. Un problema con il quale tuttora dobbiamo fare i conti.

**Quali sono le strategie e gli orientamenti necessari per compiere questo passo avanti ulteriore nel processo di una effettiva integrazione fra i paesi europei?**

Se l'Europa decide di abbattere le barriere deve di conseguenza decidere quali regole comuni adottare, perché queste servono per far funzionare i mercati. E' un'impasse istituzionale che va superata, perché è quello che provoca danni gravi alla nostra economia. E' inevitabile che quando si scelgono delle politiche uniche si assumano, di fatto, quelle in vigore in uno dei paesi membri. E' significativo, in proposito, il caso della creazione della Banca europea che di fatto ha assunto il modello tedesco che vede nella stabilità dei prezzi il cardine della politica monetaria. Laddove ciò non è possibile, il metodo che si è seguito con più o meno successo è quello del cosiddetto "mutuo riconoscimento": valgono le regole di ciascuno e di fatto si mette in moto un meccanismo di "competizione istituzionale". Questo meccanismo è di fatto oggi uno degli elementi del processo che stiamo vivendo.

**Torniamo all'importanza di un livello adeguato di diffusione delle nuove tecnologie. Cosa può fare l'Europa per raggiungere questo obiettivo?**

In occasione del consiglio europeo di Lisbona, più di un anno fa, l'Europa si è posta l'obiettivo ambizioso di divenire, nel 2010, "l'economia basata sulla conoscenza più dinamica del mondo"; di battere quindi gli Usa sul loro stesso terreno, usando la conoscenza come motore dello sviluppo. Il modello assunto è quello americano, da ridisegnare alla luce delle peculiarità europee. Il vertice di Lisbona ha creato grandi aspettative in questo senso ed ha profilato la possibilità di usare gli strumenti della integrazione europea per utilizzare appieno i vantaggi delle nuove tecnologie. Ora, come ho detto, per avere un tasso di innalzamento del livello potenziale di crescita vicino a quello americano, occorre che le nuove tecnologie vengano assorbite, in modo pervasivo, in tutti i settori dell'economia. Per questo è importante superare le barriere istituzionali di cui parlavo prima. Per diffondere nuove tecnologie bisogna infatti fare i conti con i sistemi istituzionali nel loro complesso. In particolare con alcuni fattori chiave, attualmente di competenza nazionale - la ricerca, la formazione, i si-

stemi finanziari, le politiche del lavoro, i sistemi di funzionamento della pubblica amministrazione e un sistema di governance delle imprese che sia in grado di recepire e sfruttare appieno le nuove tecnologie - la cui omologazione consentirebbe di creare quel sistema effettivamente integrato e quindi le condizioni per un forte sviluppo del sistema Europa.

**E cosa serve per un'effettiva integrazione europea?**

Il vertice di Lisbona ha scelto come soluzione quella di introdurre il metodo del "coordinamento aperto" che significa non fissare standard coercitivi come nel caso, irripetibile, delle condizioni di accesso alla moneta unica ma, piuttosto, obiettivi indicativi adottati dal Consiglio europeo cui gli stati membri devono cercare di rapportarsi e di raggiungere più o meno completamente. Tali obiettivi possono essere fissati, ad esempio, in termini di crescita, di occupazione, di attività innovativa, di ricerca e sviluppo, di tasso di occupazione che, tutti insieme, misurano il grado di successo della nuova economia in Europa.

Ma il raggiungimento in tutto o in parte di questi obiettivi è affidato ai singoli governi che gestiscono in modo autonomo gli strumenti di intervento in ciascuno di questi settori. Ognuno dei paesi membri ha infatti in questi campi politiche differenti dovute a complesse ragioni storiche istituzionali sociali. La sfida che ciascuno deve affrontare è quindi quella di far sì che i propri strumenti di politica economica siano in grado di raggiungere o di avvicinarsi a degli obiettivi comuni.

Questo si raggiunge anche e soprattutto guardando ai modelli offerti dagli altri paesi per coglierne o imitarne gli elementi di efficacia attraverso uno scambio di esperienze spesso istituzionalizzato come nel caso delle politiche della occupazione, per le quali ogni governo è tenuto a predisporre, ogni anno, un piano specifico secondo linee guida stabilite dalla Commissione.

**Quale è l'impatto sulle politiche nazionali derivante dall'adozione di questo metodo?**

La scommessa europea consiste nel fatto che per superare la barriera delle sovranità nazionali, le politiche nazionali sono messe fra di loro in concorrenza: per questo si parla di "competizione istituzionale". E questa la strada che, dopo Lisbona, l'Europa ha imboccato per raggiungere la piena integrazione europea. Il successo di questa scelta rappresenta una sfida aperta.

**E quali sono le probabilità di successo di questo percorso?**

Fino ad ora le prospettive non sono molto incoraggianti. La strategia di Lisbona si basa su due pilastri: individuare obiettivi comuni da perseguire autonomamente; perseguire obiettivi che, necessariamente, sono di comune interesse. L'unico caso positivo di definizione di una strategia comune in vista della New Economy europea è stato il recepimento, da parte del Consiglio europeo a Stoccolma, del cosiddetto rapporto Lamfaloussy, che tende a definire regole comuni per imprese europee allo scopo di rendere uniformi i principi di governance. Su altri problemi di fondo si registrano ancora fallimenti. Mi riferisco, in particolare, alla mancata definizione di un brevetto europeo, indispensabile per favorire le innovazioni. Di fatto esistono ostacoli di varia natura, anche di tipo linguistico, alla attuazione di un brevetto unico. Di conseguenza oggi le aziende che intendono brevettare un proprio prodotto innovativo per proteggere gli alti investimenti che questo comporta devono farlo negli USA. Il secondo esempio, in questi giorni di particolare attualità, è la questione della completa liberalizzazione di alcune public utilities, in particolare l'energia. Sovranità nazionali e poteri di veto fanno sì che egli obiettivi comuni di questo tipo rimangono disastati. A Stoccolma i francesi si opponevano alla fis-

sazione di una scadenza per la liberalizzazione del mercato dell'energia; ciò che non ci si aspettava è che i tedeschi appoggiassero la posizione francese, rendendo impossibile l'approvazione della proposta. Intanto, la diffusione delle nuove tecnologie si è realizzata in maniera disuguale nelle diverse aree d'Europa. La New Economy si è diffusa secondo il modello americano in Irlanda, Finlandia, Svezia e, in misura minore, in Gran Bretagna. La situazione dell'Europa continentale è invece generalmente molto più arretrata rispetto a queste economie periferiche.

**Qual è la sua opinione personale in merito alle prospettive di integrazione?**

Dopo l'iniziale entusiasmo di Lisbona, sono pessimista perché la rigidità istituzionale è ancora troppo alta in Europa. Si prospettano così crescite a varie velocità. In Italia questo meccanismo di crescita disuguale potrebbe essere particolarmente preoccupante. Da noi c'è il rischio che la differenza fra ritmi e qualità dello sviluppo economico si verifichi fra aree geografiche differenti accentuando gli squilibri interni.

**Nel quadro dei rapporti internazionali e in relazione alla diffusione delle nuove tecnologie, le vocazioni territoriali (combinazione di fattori sociali, produttivi, di mercato) possono essere ulteriormente valorizzate o rischiano di essere soffocate sotto il peso della competizione globale?**

Dipende da come le nuove tecnologie vengono utilizzate. Se applicate nel modo opportuno consentono di combinare al meglio quei fattori che nel loro insieme generano le vocazioni territoriali, e quindi di accrescerne le potenzialità, valorizzando le specializzazioni. L'intensità della conoscenza valorizza le vocazioni territoriali che restano un fatto fondamentale. Le loro potenzialità di crescita dipendono dal patrimonio di capitale umano. Il problema però non è solo tecnologico, ma politico, amministrativo e sociale. Un caso significativo è rappresentato in Italia dal distretto di Catania il cui ritmo di sviluppo e di crescita, negli anni recenti, ha sollecitato l'attenzione e l'apprezzamento di esperti di tutto il mondo.

**L'allargamento dell'Unione ai paesi dell'Est europeo quali conseguenze potrà portare sul processo di integrazione della economia europea di cui Lei ha parlato?**

Il peso economico dei paesi dell'Est di cui si prevede l'integrazione non supera, complessivamente, il 15% della produzione interna europea. I possibili effetti sugli equilibri economici saranno quindi prevedibilmente contenuti. Piuttosto, per l'Italia questo allargamento ad est potrà rappresentare un vantaggio in termini di nuovi mercati di sbocco e di rilocalizzazione produttiva (il cui effetto, anche se può sembrare strano, è di aumentare la produttività nazionale sul territorio italiano). I contrasti riguardano, invece, la distribuzione di risorse finanziarie per lo sviluppo che la UE mette a disposizione per i paesi membri, ovvero l'assegnazione dei fondi strutturali. Non è un caso, da questo punto di vista, che la Spagna, che attualmente grazie alla sua veloce ripresa beneficia della quota maggiore, esprima le maggiori resistenze. L'altro problema, ma transitorio, è quello dei flussi di migrazione interna. Si prevede l'adozione di una regolamentazione transitoria per evitare problemi strutturali soprattutto nel caso della Germania. Il problema centrale che questo allargamento ci sollecita è invece quello di ripensare globalmente la questione delle politiche regionali, che significa ripensare i parametri di allocazione dei fondi ma, soprattutto, definire criteri diversi di investimento anche alla luce delle nuove tecnologie.

# Cooperative, bilanci 2000

**Conad: circa 11.800 miliardi di fatturato al consumo (+3,9%), una quota di mercato del 9,90% (+1,3%)**

Conad, terzo gruppo della moderna distribuzione italiana con una quota di mercato del 9,90% (+1,3% sul '99), ha approvato il bilancio 2000 nel corso dell'Assemblea svoltasi il 14 giugno a Bologna, presso il Palazzo Re Enzo. Il giro d'affari al consumo, pari a 11.788 miliardi di lire (+3,9% sul '99) costituisce solo una delle note positive. Nel corso del 2000 Conad ha infatti accelerato la propria politica di espansione acquisendo nuovi punti vendita (tra cui quelli già facenti capo alla rete Standa nel Sud Italia), che portano la rete Conad a un totale di 3088 esercizi commerciali per una superficie di vendita di 1.157.568 mq. Particolarmente consistente è stato, inoltre, il contributo allo sviluppo del giro d'affari fornito dalle cooperative, con un sell-in pari a 7.861 miliardi di lire (+13,70% sul '99). Di particolare rilievo le strategie di sviluppo del Gruppo a breve e medio periodo. La politica di alleanze strategiche portata avanti dal Consorzio Nazionale Dettaglianti, finalizzata al miglioramento della competitività, si è infatti tradotta nella costituzione di Italia Distribuzione, la centrale d'acquisto comune tra Conad e Coop Italia che detiene una quota di mercato del 27%. Inoltre, Conad ha recentemente avviato un progetto di partnership con i Gruppi francesi *E.Leclerc* (16,3% di quota mercato in Francia, 24 mld. di Euro di fatturato) e *System U* (6,6% di quota mercato, 10,8 milioni di Euro di fatturato), già alleati tra loro sul mercato transalpino nella centrale *Lucie*.

**G.I.V. conferma la posizione di leader nel settore vinicolo**

Un bilancio "a quattro stelle" per il Gruppo Italiano Vini, che chiude il 2000 con un risultato ampiamente positivo, superando di gran lunga il già buon risultato del precedente esercizio 1999. Ecco, in sintesi, i risultati al 31/12/2000 del bilancio consolidato di Gruppo (in miliardi di lire): fatturato 429; patrimonio netto 101,7; cash flow 24,3; utile netto 12,8. La capogruppo GIV Scarl dispone di: 10 cantine di produzione; 318 dipendenti (esclusa la gestione agricola); 19 marche principali, alcune delle quali leader di mercato; 65 milioni di bottiglie prodotte; 5,3 milioni di casse di vini esportate. Tutto il fatturato è realizzato con vini in bottiglia, in gran parte nel formato da 0,750; oltre il 98% rappresentate da prodotti DOCG, DOC e IGT. Completato il programma nel Sud con l'acquisto dell'azienda vinicola Castello Monaci nel Salento-Puglia (che va ad aggiungere a Tenute Rapalà in Sicilia e Terre degli Svevi in Basilicata), oggi il Gruppo può contare nel Sud su tre cantine e 300 ettari di vigneto in zone di grande prestigio.

**Coop Estense: vendite in crescita del 10,6%; gli occupati aumentano di circa 500 unità**

Tolgono tutti al positivo gli indicatori del consuntivo 2000 di Coop Estense, approvato il 26 maggio dall'Assemblea Generale Ordinaria dei Delegati svoltasi a Savignano sul Panaro: dall'utile di bilancio (58 miliardi e 480 milioni), agli occupati che sono cresciuti notevolmente (da 4.184 a 4.678; con l'apertura dell'Iper di Bari S. Caterina Coop Estense supererà i 5.000

addetti), al fatturato che ha tagliato il traguardo dei 2000 miliardi, all'aumento delle vendite che è risultato del +10,6%. Il patrimonio netto della cooperativa sale a oltre 556 miliardi. I punti vendita sono 44 (35 supermercati più 9 ipermercati), come nel '99, ma con un aumento della superficie di vendita di oltre 11.000 mq. In crescita anche i soci: 385.000, con un incremento di oltre 30.000 unità, ripartiti in modo quasi paritario tra Modena, Ferrara e la Puglia. Questa regione con l'apertura di Bari avvicinerà in breve Coop Estense al mezzo milione di soci e supererà, per numero di soci, i territori cosiddetti "storici". "Sono risultati straordinariamente positivi, ottenuti in condizioni molto difficili" - ha sottolineato Mario Zucchelli, Presidente di Coop Estense - "che testimoniano la validità e la dinamicità di un'impresa cooperativa che sa 'stare', con le caratteristiche, i valori, i principi di socialità e mutualità propri della missione cooperativa, su un mercato sempre più affollato soprattutto da insegne straniere".

**Cooperativa Sociale Di Vittorio: crescono fatturato (+14,6%) e utile (+50%); gli occupati salgono da 1.072 a 1.185**

All'insegna della crescita il bilancio 2000 della cooperativa sociale Di Vittorio di Impruneta (FI). Il fatturato è stato di quasi 46 miliardi (+14,6% rispetto al 1999), l'utile di 1 miliardo e 100 milioni (+50%), i soci occupati passano a 1.185 (dai 1.072 del 1999). La cooperativa conta oggi sedi a Massa, Firenze, Viareggio, Chianciano, Livorno, Orbetello e Piombino. Per quanto riguarda la mole dei progetti gestiti nell'arco dell'ultimo anno, la Di Vittorio ha riacquisito tutti i servizi per i quali sono state rinnovate le procedure d'appalto per le Case famiglie minori di Livorno, il Centro handicap di Portoferraio, assistenza domiciliare nei comuni di Viareggio e Portoferraio, laboratorio ausili per la Asl 10 di Firenze, residenza I Girasoli con la Asl 10 di Firenze ed altre attività sparse per la Toscana.

**C.C.F.R.: superano i 500 miliardi i finanziamenti ai soci**

Si è svolta il 25 maggio l'Assemblea di Bilancio del C.C.F.R., Consorzio Cooperativo Ferrovie Reggiane, il principale strumento finanziario del Movimento cooperativo reggiano. L'attività del Consorzio ha avuto un notevole incremento nel corso del 2000, superando la forte crescita già registrata l'anno precedente. Infatti se l'aumento dei volumi medi di raccolta e d'impiego rileva una lieve flessione dovuta al ridimensionamento della attività in titoli di Stato, in realtà i finanziamenti erogati ai soci hanno superato i 500 miliardi e sono prossimi ai 600 miliardi in questo primo scorcio di anno. L'utile netto è stato di 2 miliardi e 110 milioni, con un patrimonio netto di 52 miliardi. Il numero delle associate è cresciuto di 47 unità (per un totale di 418 soci) grazie all'adesione di cooperative residenti fuori regione e in particolare nel Mezzogiorno d'Italia. I dati hanno anche evidenziato come i finanziamenti si siano indirizzati prevalentemente a supporto degli investimenti delle aziende, con linee di credito a medio termine dirette o in pool e con operazioni di "project financing"; con quest'ultima forma innovativa il Consorzio ha affianca-

to con consulenza, oltre che con finanziamenti, alcune imprese associate, raggruppate fra loro, concorrendo ad ottenere pieno successo sui due progetti presentati, il nuovo complesso natorario di Parma e di una residenza assistita per anziani in Lombardia.

**Coop Toscana Lazio: oltre 983 miliardi di vendite, utile in crescita del 40%**

Oltre 983 miliardi di vendite nella divisione supermercati e 232 negli iper, il patrimonio netto che supera i 474 miliardi, l'utile di bilancio che tocca i 1.408 milioni (il 40% in più rispetto al '99). Sono i numeri essenziali del bilancio consuntivo 2000 di Coop Toscana Lazio, in linea con quello del 1999, in un anno non facile per tutto il settore del commercio. Da registrare l'andamento positivo dei depositi a risparmio fra i soci che toccano i 1.850 mld. la crescita della base sociale (sono 435.474 i soci, ovvero 58.628 in più rispetto al '99) e l'aumento dei dipendenti cresciuti fino a 4.117 unità. Nel corso dell'anno 2000, la cooperativa ha aperto 4 nuovi supermercati: a Folonico, Genzano, Civitavecchia, Roma. Sono poi state apportate modifiche statutarie per favorire lo sviluppo del movimento cooperativo senza snaturarlo, ma garantendone la vitalità e la forza. A fianco dell'adozione della Carta dei Valori, la proposta di inserire nello Statuto la figura del socio sovventore. Inoltre, il nuovo Statuto contempla la facoltà di emettere azioni di partecipazione cooperativa pensate soprattutto nei confronti dei lavoratori dipendenti, e la facoltà di emissione di obbligazioni. Obbligatoria inoltre la conversione del capitale sociale in euro (che avverrà concretamente a fine 2001) e la sostituzione della quota di adesione sociale in lire con la nuova quota pari a 10 euro a decorrere dal 1 gennaio 2002.

**Cir: fatturato a oltre 302 miliardi (+13,3%), gli occupati crescono di 544 unità**

Il bilancio 2000 della CIR, Cooperativa Italiana di Ristorazione, approvato il 16 giugno a Mantova dall'Assemblea Generale dei delegati, si è chiuso con un utile netto di 2,96 miliardi, 15,5 miliardi d'investimenti, ed un fatturato complessivo di oltre 302 miliardi (+13,3%). I dati del consuntivo 2000 evidenziano, tra l'altro, un numero di occupati al 31/12/00 di 4.276 unità (+544 rispetto l'anno precedente); 32,4 milioni di pasti venduti (+2 milioni rispetto all'anno precedente) e la presenza dell'azienda in 14 regioni. Nel corso dell'esercizio è stato leggermente corretto il piano strategico 2001-2006 con l'obiettivo di raggiungere un fatturato di 250 milioni di Euro e 6.000 occupati entro il 2003, investendo 60 milioni di Euro. A trainare questo ulteriore forte sviluppo saranno le nuove formule di ristorazione Caffè Italiano-Piazza del Sole (ristorazione veloce e confortevole) e Rita (Ristorante italiano) e la loro diffusione in campo nazionale ed internazionale anche attraverso la società Cir.Com costituita per la gestione in franchising delle varie formule. Nel 2000 CIR ha superato gli obiettivi del budget del 3% nella tradizionale attività di ristorazione collettiva e commerciale, ed ha proseguito lo sviluppo della vendita dei buoni sostitutivi di mensa commercializzati con il marchio Blueticket, avvicinandosi, in questa

area d'affari, al raddoppio del fatturato. L'incremento più consistente si è realizzato, ancora una volta, nella ristorazione collettiva, che rappresenta il 64% dell'intero giro d'affari della CIR, ed in particolare nella ristorazione scolastica. Nel settore della ristorazione commerciale il fatturato ha raggiunto gli 84,5 miliardi. Dal 2000, CIR è presente anche all'estero attraverso le società controllate Esedra (Belgio) e CIR Golden Rest (Bulgaria), società che stanno producendo risultati positivi.

**Sigla: festeggia i 10 anni con un fatturato 2000 di 103 miliardi e un portafoglio ordini che supera i 250**

Con un fatturato, per il 2000, di 103 miliardi e un portafoglio ordini che supera i 250 miliardi, Sigla festeggia i dieci anni di attività con rinnovata forza e slancio progettuale. Nata nel 1991 dalla fusione di cinque strutture edili del territorio locale (parteciparono alla costituzione la Ceas di San Piero in Bagno, la Cer di Rimini, l'Edarcoop di Bellaria Igea Marina, l'Edilcoop e la Torricella di Forlì), l'azienda ha alle spalle una storia che, attraverso quella dei soci fondatori, risale fino agli albori del movimento cooperativo. I dipendenti sono 253, di cui 85 soci, con la prospettiva di nuove assunzioni a brevissimo termine. Il patrimonio di professionalità e esperienza acquisito permette a Sigla di operare con eguale efficacia nei settori dell'edilizia civile e pubblica, delle opere speciali, fino alle realizzazioni nel settore delle reti e degli impianti di depurazione.

**Gruppo CCPL: giro d'affari a 790 miliardi, raddoppia l'utile netto da 4,8 a 10,2 miliardi**

Bilancio consolidato 2000 del Gruppo Industriale Cooperativo CCPL registra un sostanzioso incremento del giro d'affari (da 673 miliardi nel '99 a 790 nel 2000) ed il raddoppio dell'utile netto (da 4.851 milioni a 10.280 nel 2000), segnalando una redditività superiore alle previsioni di budget (negli ultimi quattro anni il reddito operativo di CCPL è passato dai 12 mld del '97 ai 16 mld del 2000, con un ROI del 3,3%). Positivi anche i risultati della capogruppo CCPL, con un fatturato che sale a 194 mld, un reddito netto di 7,683 milioni ed un patrimonio netto contabile che si attesta ad oltre 172 mld e raggiungerà i 200 mld nel 2001. Il valore di questi risultati è ulteriormente accresciuto dalle difficili condizioni di mercato determinatesi per i vari comparti di attività del Gruppo, soprattutto a seguito dell'incremento dei prezzi delle materie prime di derivazione petrolifera. La Divisione Imballaggi, con il marchio Coopbox, pur penalizzata dai prezzi petroliferi e dagli effetti di "mucca pazza", ha fatto registrare un fatturato di 125 mld (+14% rispetto al '99) ed un incremento dei volumi della produzione del 7%. La Divisione Inerti ha considerevolmente ampliato il proprio raggio d'azione a seguito dell'incorporazione della storica cooperativa "La Rinascita", articolando la propria presenza su tutto il territorio emiliano e generando un fatturato di circa 73 mld. La Divisione Energia, imperniata sulla partecipata Orion Petroli, ha ottenuto nel 2000 un ulteriore miglioramento dei volumi di vendita, passando dai 395 mld del '99 ai 475 mld del 2000 e punta nell'anno

in corso a consolidare i risultati raggiunti (fatturato raddoppiato negli ultimi tre anni).

**Nordiconad: forte crescita dell'utile netto, vicino ai 45 miliardi; il fatturato sfiora gli 828 miliardi (+6,9%)**

Utile in deciso aumento, crescita del fatturato, tenuta delle vendite e ambiziosi progetti per il futuro, attraverso un piano strategico ed un consistente aumento degli investimenti. Questa, in sintesi, la fotografia che emerge dal bilancio di esercizio dell'anno 2000 di Nordiconad, il terzo dalla nascita, avvenuta nel 1998 attraverso la fusione in un'unica impresa delle Cooperative Conad Liguria, Piemonte-Valle d'Aosta ed Emilia-Veneto. In occasione dell'assemblea di bilancio svoltasi il 17 giugno al Lingotto di Torino, il presidente di Nordiconad Aldo Pisano e i due amministratori delegati Mauro Lusetti e Lamberto Masotti hanno illustrato agli oltre 300 Soci dell'azienda un quadro d'insieme decisamente positivo. Ad iniziare dall'utile di esercizio dell'azienda, che ha fatto segnare, al netto delle imposte, 44 miliardi e 805 milioni di lire. Un dato pari quasi a 6 volte quello della gestione '99 che, con 7 miliardi e 667 milioni di utile netto, aveva già registrato un ottimo risultato. Il fatturato, che raggiunge gli 827 miliardi e 975 milioni, segna anch'esso un notevole avanzamento, (+6,9% rispetto al '99). Buoni risultati pure per il bilancio consolidato del gruppo Nordiconad, che comprende anche gli Ipermercati, i Cash & Carry, la Società di Gastronomia Industriale e le società che si occupano del patrimonio immobiliare e dell'erogazione dei servizi ai Soci. In questo caso l'utile è di 27 miliardi e 510 milioni di lire, contro i 9 miliardi e 440 milioni del '99, con un incremento del 191%; il fatturato è di circa 1.500 miliardi.

**Coop Liguria: vendite a 1.104 miliardi, oltre 45.000 nuovi soci**

Si è svolta il 9 giugno a Genova, alla Sala Maestrale dei Magazzini del Cotone al Porto Antico, l'Assemblea generale dei soci di Coop Liguria. I nuovi soci sono stati, nel 2000, 45.423, portando la base sociale a 295.688. Le vendite, che a rete totale hanno raggiunto 1.104 miliardi e 251 milioni, in ripresa sul dato '99, hanno "premiato" le nuove aperture dell'anno precedente, ma anche la scelta di puntare molto sui prodotti tipici, su quelli biologici e sull'ampio impiego dei prodotti a marchio COOP. L'occupazione è cresciuta del 7,3% nella media dell'anno, arrivando a 2.527 persone, di cui 1.584 in Coop Liguria e 943 in Iper Liguria. Invariata è rimasta la rete di vendita: 39 punti di vendita, di cui 36 supermercati e 3 ipermercati, per una superficie totale di vendita di 55.947 mq. Non vi sono state nuove aperture ma è proseguita l'attività per le aperture degli anni prossimi e per l'adeguamento ed il rinnovamento della rete di vendita e delle attrezzature, migliorate per offrire maggiori servizi ai consumatori. Gli investimenti per far fronte ai diversi impegni sono stati, nel corso del 2000, di 43,8 miliardi, di cui 24,9 in immobili e 18,9 in attrezzature. Ancora, il risultato d'esercizio: l'utile lordo consolidato del gruppo Coop Liguria è stato pari a 30 miliardi e 551 milioni, in crescita rispetto al risultato del '99. ■

# Luigi Anderlini: una vita per la libertà, la democrazia, la pace

**I**l 26 giugno ricorrono tre mesi dalla scomparsa di Luigi Anderlini, figura prestigiosa della vita politica e civile del Paese, uomo di cultura aperto al dialogo e disponibile all'ascolto, di viva intelligenza e profonda umanità.

Nato in provincia di Rieti nel 1921, laureato in Lettere, dopo aver militato come partigiano nella Resistenza, nel dopoguerra Anderlini abbandonò presto l'insegnamento universitario per dedicarsi a tempo pieno all'impegno politico nelle file del Partito Socialista Italiano. Formazione che lasciò nel 1966, non condividendo la fusione con il PSDI di Giuseppe Saragat, per aderire alla "Sinistra Indipendente" - promossa nel 1967 da Ferruccio Parri e di cui fecero parte personaggi quali Carlo Levi, Alessandro Galante Garrone e Adriano Ossicini - di cui divenne presidente del gruppo parlamentare.

Eletto deputato, nelle liste del PSI, nel 1958 e nel 1963, nel 1968 venne eletto come indipendente, al Senato, per la lista collegata Partito Comunista Italiano - Partito Socialista Italiano di Unità Proletaria. Nel 1972 venne nuovamente eletto alla Camera, come indipendente, per il PCI; e, al Senato, nel 1976, nel 1979 e nel 1983.

Nell'ambito dell'impegno di Anderlini in difesa della libertà, della giustizia e della legalità democratica - che ha rappresentato la cifra del suo agire politico e civile - va ricordata la sua lotta decisa contro le trame eversive. La sua testimonianza, insieme con quella di Parri, fu alla base dell'inchiesta con la quale il settimanale "L'Espresso" portò alla luce il "piano Solo", denunciandone gli intenti golpisti.

Sempre con Parri fu tra i promotori, e poi anche direttore, dell'"Astrolabio", rivista che ha molto influito sul dibattito interno della sinistra italiana. È stato direttore anche di un'altra prestigiosa rivista, "Il Ponte", fondata da Piero Calamandrei.

Molto intenso, sul piano della politica internazionale, è stato poi il suo impegno di convinto e tenace pacifista che lo spinse a fondare, nel 1982 - a partire dalla consapevolezza di un'insufficiente azione della politica per prevenire la catastrofe atomica - l'Archivio per il Disarmo, un centro di documentazione e di iniziativa per la pace e il controllo degli armamenti, che poggia sull'impegno volontario di un qualificato gruppo di intellettuali e di dirigenti.

Fin dall'inizio dell'attività, l'Archivio alterna interventi di natura direttamente politica (partecipazione alla marcia Palermo-Ginevra, che porterà un gruppo di pacifisti italiani ad essere ricevuti dai negoziatori sovietici e americani) ad attività di studio (le prime analisi sulla produzione e l'esportazione di armi in Italia) ad attività promozionali. Rientra in quest'ultimo ambito l'istituzione, nel 1985, del premio giornalistico "Colombe d'oro per la pace", realizzato con la collaborazione di Coop e, in anni più recenti, di Legacoop.

Per ricordarlo, pubblichiamo ampi stralci di due suoi articoli apparsi sui numeri 7/8 (luglio-agosto) 1999 e 3 (marzo) 2000 della rivista "Il Ponte".

## "Guardare al mondo della cooperazione" (1999)

Una rete enorme, articolata su tutto il territorio nazionale: più di 10.000 cooperative, oltre 230.000 dipendenti, quattro milioni e mezzo di soci, 51.000 miliardi di fatturato: questa è la realtà di Legacoop, la maggiore tra le centrali cooperative in Italia, punta avanzata di un movimento che complessivamente gestisce una grossa fetta dell'economia nazionale.

Le radici sono antiche, affondano nella storia del paese, risalgono a quasi centocinquanta anni fa, agli albori del movimento operaio. I venti anni del fascismo segnarono una pesante battuta d'arresto ma già all'indomani del secondo conflitto mondiale la cooperazione era in condizioni di riprendere il suo cammino in avanti. L'articolo 45 della Costituzione e la legge Basevi del '47 ne disegnarono il profilo, significativamente diverso da quello della cooperazione di tanti altri paesi.

Al vecchio principio che il potere nella impresa cooperativa non si costituisce sulla base del capitale conferito (come è nella società per azioni) ma, molto più semplicemente, sul voto singolo e personale di ciascun socio (come è nelle regole della democrazia rappresentativa), la legge del '47 ne aggiunge un altro: lo Stato non tasserà gli utili della cooperativa a condizione che essi restino indivisi per sempre, destinati cioè allo sviluppo intergenerazionale della cooperativa e alla promozione del movimento.

Quel che è rimesso in discussione (e scusate se è poco) è dunque il modo capitalistico di produrre. E "rimettere in discussione" non significa solo affermare sul piano teorico che esiste un modo diverso da quello capitalistico di essere sul mercato, ma dimostrare nei fatti che su quelle basi può svilupparsi una realtà produttiva articolata e complessa che arriva a rappresentare più del 5% del PIL italiano.

\*\*\*\*

Non è stato facile raggiungere certi traguardi, non è stato un cammino lineare, quello che il mondo Legacoop ha compiuto. Al congresso di Roma che si è tenuto nell'aprile, Barberini - che della Legacoop è il presidente - ha avuto il coraggio di presentare un quadro realistico lontanissimo dalle suggestioni propagandistiche. Ha affrontato tutti i problemi aperti: dal rapporto col mondo politico alla questione dell'approvvigionamento di capitali, dalla struttura a rete all'ammodernamento, alle dimensioni necessarie per essere efficienti, alle possibili sinergie interne; dai nuovi settori di sviluppo alla questione meridionale.

\*\*\*\*

Legacoop ha dovuto fare i conti anche col nuovo che avanza. Negli ultimi decenni la cooperazione di consumatori (Coop) ha dovuto unificare 3.000 cooperative e chiudere o concentrare 7.000 punti di vendita per concorrere da protagonista alla modernizzazione della distribuzione commerciale italiana (supermercati, ipermercati, centri commerciali). Con analoghi motivazioni sono nate su base cooperativa nuove organizzazioni associative tra i piccoli e me-

di commercianti (Conad). Le cooperative di lavoro hanno dovuto mettersi rapidamente in condizioni di utilizzare le tecnologie più avanzate; la cooperazione si è sviluppata in tutti i settori economici, dall'agricoltura alla pesca, dalle costruzioni al turismo, dai servizi finanziari a quelli assicurativi o di consulenza; si articola in imprese che vanno dalle piccole dimensioni (anche tre soli soci) alle grandi organizzazioni capaci di operare a livello internazionale (la Cmc ha un fatturato di 400 miliardi, l'Unipol di 3.000 miliardi).

Ma il nuovo avanza anche nel senso che si vengono creando nuovi bisogni. Il servizio sanitario nazionale lascia, per esempio, aperti una serie di spazi entro i quali la cooperazione è in grado di proporre le sue soluzioni (dall'assistenza agli anziani, all'integrazione con le strutture pubbliche, alle cooperative di medici o di infermieri).

\*\*\*\*

È naturale che una struttura di questo genere si trovi adesso, soprattutto nelle sue organizzazioni di maggiori dimensioni, a fare i conti con il mercato dei capitali e quindi debba porre attenzione a quel che succede in questo campo in Italia e in Europa. La nascita dell'Euro sta sospingendo le banche a dotarsi delle dimensioni adeguate per far fronte alle esigenze di un mercato ormai continentale, le imprese capitalistiche oltre che attingere alle banche sono in grado di raggiungere, oggi più di ieri, quel gran mercato di capitali che è la borsa. Se la cooperazione non trova una sua soluzione a questo tipo di problemi rischia di essere schiacciata dalle nuove linee di forza del mercato. Ed ecco allora il ricorso al finanziamento che viene dai soci, soprattutto attraverso i prestiti sociali. È nato Coopfond, un fondo mutualistico alimentato dal 3% degli utili annuali di tutte le cooperative aderenti a Legacoop, con lo scopo di promuovere lo sviluppo di esperienze cooperative soprattutto nel Sud. Si sono potenziati altri strumenti finanziari, in parte ottenuti da nuove disposizioni di legge, quali la facoltà di emettere obbligazioni e le *stock options*.

Ma Barberini all'Eur non si è fermato qui. Con tutte le cautele del caso ha anche proposto di spostare i paletti della indivisibilità degli utili. Una quota minoritaria di essi potrebbe essere destinata alla costituzione di riserve divisibili e conseguentemente sottoposta a tassazione. Il che darebbe una nuova dimensione alle possibilità di approvvigionamento di capitali. Ho fatto un accenno al Sud. Bisognerà aggiungere che quella del Mezzogiorno è per Legacoop una priorità assoluta: sono nate in questi anni realtà nuove che si sono dimostrate capaci di fornire un canale di sbocco alle forze migliori che esistono anche nelle regioni più emarginate. Mettete insieme disoccupazione, voglia di lavorare, fantasia, creatività, senso della solidarietà e avrete un quadro da cui - anche nel Sud - può nascere una buona impresa cooperativa. Meglio se la nascita trova l'impegno diretto di una grande cooperativa emiliana (Coop Estense) come è accaduto in Puglia (4 grandi centri commerciali, 60.000 soci) o toscana (Coop Toscana Lazio) in Campania, a dispetto delle difficoltà e degli ostacoli frapposti dall'amministrazione pubblica.

"Struttura a rete" ho detto proprio all'inizio del discorso. Bisognerà aggiungere che si tratta di una rete *sui generis* che non è stata progettata in anticipo e che della struttura a rete ha l'elasticità, la capacità di adattamento alle situazioni locali, una propensione allo sviluppo autonomo delle singole componenti. Di solito i progetti di impresa a rete tengono saldo almeno un elemento unitario che può essere la progettazione del prodotto o magari una delle sue componenti. Con la Legacoop questo elemento unitario obiettivamente definibile non c'è, né avrebbe potuto esserci, visto che si tratta di una realtà nata nel tempo per stratificazioni successive, senza una progettazione preliminare.

Pure un cemento nella Legacoop c'è, che tiene unito l'insieme. Non è un dato materialmente riconoscibile, ma è parimenti qualcosa di operante: è lo spirito cooperativo, una cultura comune diffusa, il senso di appartenenza a un mondo ben definito e distinto dagli altri, lo spirito sottile ma presente della solidarietà.

## "Guerra e media" (2000)

In un recente convegno organizzato dall'ufficio storico dello Stato maggiore dell'esercito è stata largamente lueggiata l'immagine che le nostre forze armate hanno dato di sé, tra ottocento e novecento. Storici, militari, sociologi, operatori mediatici hanno scandagliato a lungo in due giorni di dibattito le relazioni tra immagine, opinione pubblica e media quali sono venute manifestandosi nel corso del Risorgimento, della prima e della seconda guerra mondiale, per poi approdare all'oggi, a problemi recenti come quello del nonnismo, messo in luce dal noto episodio verificatosi qualche mese fa nella caserma Smipar di Pisa.

\*\*\*\*

Mi è sembrata particolarmente suggestiva la tesi del Dottor Visani. Può essere riassunta così: enorme sviluppo che hanno avuto i mezzi di comunicazione, in particolare il peso decisivo che ha finito con conquistarsi la televisione nella formazione dell'opinione pubblica, quando si accompagnò - come ormai è in quasi tutte le aree svituppate del pianeta - con strutture democratiche che legittimano e controllano il potere, crea una situazione tale per cui i militari (attenti "i militari") debbono elaborare un adeguato piano mediatico che della guerra fornisca un'immagine tale che il potere politico sia in grado di sostenerne, di fronte alla sua opinione pubblica, gli sviluppi, anche quando essi - come spesso capita - non sono esaltanti. E qui gli esempi: in Vietnam gli americani hanno perso non perché siano stati sconfitti sul terreno ma perché ancora non si erano resi conto che al piano strategico elaborato dallo Stato maggiore avrebbe dovuto affiancarsi un piano mediatico. Ciò ha reso quella guerra non "digeribile" dall'opinione pubblica americana e ha costretto il governo di Washington alla resa. Le forze armate americane, secondo Visani, non sono state sconfitte dalla strategia, magari sofisticata, del generale Giap o dal valore dei soldati vietnamiti o da

gli aiuti russi e cinesi al Vietnam del nord, ma dalle televisioni americane che - libere di trasmettere le immagini che ritenevano più significative - hanno offerto una documentazione realistica delle tante tragedie di una guerra e hanno determinato nell'opinione pubblica americana una reazione di rigetto. Visani cita un'opinione molto autorevole in materia: quella di Henri Kissinger ed è difficile non tenerne conto.

Ammaestrati da questa esperienza negativa, gli americani hanno tenuto, nelle occasioni successive, ben altro atteggiamento. Nella guerra del Golfo il generale Schwarzkopf tollerò volentieri che la Cnn trasmettesse da Teheran le immagini che presentavano i micidiali bombardamenti notturni come uno spettacolo pirotecnico. Il resto è rimasto, ancora oggi, avvolto in una fitta nebbia.

\*\*\*\*

In Jugoslavia conosciamo bene il ruolo pesantemente negativo del portavoce della Nato (va ricordata la polemica di Scalfari sull'argomento) e - al polo opposto - il coraggio di Ennio Remondino (Rai) che riusciva qualche volta a far arrivare immagini considerate pericolose dai politici e dai diplomatici di quasi tutti i paesi Nato e che fornivano - del resto - solo una pallida idea di quello che hanno significato i 45 giorni di bombardamenti. La tesi fondamentale di Visani può essere evidentemente rovesciata. Muovendo di lì si può arrivare alla conclusione che in un regime democratico con una televisione libera ed efficiente è possibile evitare la guerra, o per lo meno condizionarla pesantemente, se si permette ai media di raccontarla per quello che essa veramente è: morte e distruzione, sangue, miseria, tragica negazione dei fondamentali valori della persona.

Il che può anche suggerire che l'istinto che porta l'uomo a uccidere i propri simili (poche tra le specie animali fanno la stessa cosa) non stia scritto per l'eternità nel nostro codice genetico ma sia anche - almeno in parte - il risultato di una serie di condizionamenti che il potere (politico, mediatico, militare) ci impone.

Se si potesse vedere da vicino, mentre si vive la vita normale, quel che succede al fronte (spesso il cinema ce l'ha mostrato, ma con qualche decennio di ritardo) si rifiuterebbe di usare la violenza e si delegittimerebbero quei governanti che la propongono.

Perché questa miscela di esplosivo pacifismo possa dare i suoi effetti sono necessarie però alcune condizioni: che il potere politico sia democratico, cioè permanentemente permeabile agli umori dell'opinione pubblica; che il potere mediatico sia svincolato da ogni sudditanza rispetto all'esecutivo e che sia animato da persone che si diano come obiettivo non rinunciabile la più corretta e obiettiva informazione; che il potere militare resti strettamente subordinato a quello politico.

Solo in poche realtà dell'attuale vita planetaria queste condizioni sono oggi accettate e riconoscibili. Dittatori di varia e diversa origine e motivazioni militari con tentazioni golpiste sono ancora presenti in quasi tutti i continenti e il legame potere-media è ancora purtroppo largamente operante e nella direzione che peggiora.

## Cooperativa Muratori e Braccianti di Carpi: un secolo di crescita all'insegna del lavoro

**L**CMB, Cooperativa Muratori e Braccianti di Carpi, nasce nel 1977, quando la Cooperativa Braccianti e la Cooperativa Muratori deliberarono la fusione fra le due imprese. Questa scelta era "una valida risposta alle mutate realtà del mercato" -come si precisava nel verbale dell'assemblea- perché permetteva "di essere immediatamente presenti nei nuovi settori di sistemazione idrogeologica, di bonifica, di irrigazione, di ristrutturazione dei centri storici, delle opere di urbanizzazione, nelle opere ecologiche in genere". Le due società, infatti, avevano ormai raggiunto dimensioni ragguardevoli ed operavano diffusamente sull'intero territorio nazionale in settori fortemente complementari. Era questo il punto di arrivo della lunga storia delle due imprese cooperative, nate nei primi anni del secolo a Carpi in provincia di Modena.

Le loro origini si collocano in quella "particolare fase della storia italiana caratterizzata da una grave crisi di occupazione e di miseria" ma anche da un "clima di grande evoluzione sociale durante il quale il movimento operaio si fa protagonista di vicende originali che daranno inizio a trasformazioni irreversibili" scrive Giorgio Zanoli, ultimo Direttore della Cooperativa Braccianti, in un'opera di ricostruzione della storia delle due cooperative pubblicata recentemente. Come ricorda lo stesso autore, le prime associazioni di lavoro ebbero infatti una vivace diffusione negli ultimi anni del secolo scorso, grazie anche al riconoscimento della legge del luglio 1889 che prevedeva la possibilità "di stipulare contratti

con Associazioni cooperative di produzione", e del regolamento sugli appalti emanato nel 1890.

E fu in quello stesso anno, che braccianti e muratori di Carpi diedero vita ad un'unica struttura cooperativa di lavoro suddivisa in due sezioni: braccianti e muratori, alle quali se ne aggiunsero subito un'altra, quella dei birocianti. All'atto della costituzione erano in tutto 40 gli operai soci. Otto anni dopo, nel 1898, si contavano in tutto circa 700 soci. Ma questa prima associazione ebbe vita breve: nel 1898, infatti, per motivi politici, "di ordine pubblico", venne sciolta dal Prefetto di Modena assieme ad altre 16 associazioni e cooperative operaie della Provincia.

Tra l'associazione di lavoro e le due cooperative, esiste quindi una continuità ideologica e temporale che si manifesta anche con la presenza di alcuni dei medesimi soci fondatori. Pochi anni dopo si ricostituirono due realtà distinte: la Cooperativa Braccianti di Carpi, nel novembre del 1904 con 35 soci, e, nel 1908, la Cooperativa Muratori con 13 soci. Già nel 1905 la Braccianti risulta aderente alla Lega Nazionale delle Cooperative Italiane.

I primi lavori della Braccianti sono appalti per la manutenzione e la difesa di argini e scavi e sistemazione di strade per conto della amministrazione comunale di Carpi. La cooperativa muratori è impegnata nella realizzazione di fabbricati e di opere murarie di strutture pubbliche, come il castello di Carpi o quella dell'abbattimento della porta Modena.

Fin dall'inizio due sono problemi pressanti con cui le neonate imprese devono misurarsi:

**Laura Lupo**

l'affannosa ricerca di nuovi lavori per far fronte alla grave disoccupazione e la necessità di trovare fondi disponibili per l'acquisto dei rudimentali strumenti e animali da traino, anche perché i tempi di pagamento degli appalti pubblici sono lunghi. Perciò, poiché è difficile, se non in misura limitata, far conto sull'aumento delle quote o dei prestiti sociali, le cooperative sono costrette a far ricorso al credito bancario. Alla vigilia della prima guerra mondiale si costituisce a Modena il Consorzio Cooperative cui la Braccianti aderisce. Ma sono anni particolarmente difficili per la sopravvivenza di entrambe, tanto da un punto di vista finanziario quanto sotto il profilo politico per la pressione che le organizzazioni imprenditoriali esercitano sul governo e sulle amministrazioni.

Dopo la grande guerra le due cooperative acquisiscono lavori di maggior rilievo: bonifica idraulica e sistemazione stradale l'una, costruzione di case popolari, la seconda, ma nonostante ciò i problemi aumentano e sono problemi di regole e di gestione interna ma, soprattutto, legati al difficile clima politico. Siamo infatti in anni di tensione e di lotte sociali molto forti. Perquisizioni e pressioni si susseguono in concomitanza con l'attacco dei fascisti alla Camera del Lavoro; a questi si aggiungono anche problemi finanziari derivanti dal decreto del 1920 che istituisce un sussidio di disoccupazione forzata e impone alle imprese e agli occupati il pagamento di un tributo per la costituzione del fondo.

Nonostante le difficoltà le due strutture si spe-

cializzano, riescono ad ampliare la dimensione dei cantieri e la loro dislocazione fuori dei confini della provincia. La cooperativa Braccianti assume lavori nell'ambito della bonifica dell'Agro Pontino.

All'indomani della seconda guerra mondiale, le cooperative partecipano attivamente all'opera della ricostruzione. La Cooperativa muratori riesce a inserirsi stabilmente a Roma e poi a Milano, creando le premesse per la nascita di una grande impresa nazionale. Nel 1960 assume la prima grande opera di ingegneria: la realizzazione della campata in cemento armato per un raccordo stradale nella provincia di Viterbo. Intanto la Braccianti orienta la propria attività sulle opere idrauliche -realizzando l'acquedotto di Pescara- la costruzione di metanodotti e le sistemazioni forestali specializzandosi in tal senso e creando apposite squadre di lavoro con specifica competenza nei diversi settori di produzione. Nel giugno del '68 il Consorzio cooperative di Modena vince l'appalto per la realizzazione di opere autostradali sull'Autostrada della CISA. Il cantiere è gestito dalle strutture tecniche e amministrative delle due imprese: la cooperativa Braccianti e la Muratori.

All'inizio del 1975 si comincia a parlare di dar luogo ad un unico Consorzio interprovinciale tra le cooperative di produzione e lavoro emiliane ed è in questo processo di unificazione imprenditoriale che matura la decisione di accorpate le due imprese cooperative per creare un'impresa moderna, efficace, presente in settori che vanno dalla edilizia alle grandi opere infrastrutturali.

## Un 2000 estremamente positivo; destinato a crescere il ruolo di project financing e global service

**Intervista a Carlo Zini, Presidente CMB**

**Il volume di Giorgio Zanoli, che ricostruisce in modo puntuale la storia della cooperativa Muratori e della cooperativa Braccianti, non sottace i dissensi che accolsero la proposta di dare vita alla fusione delle due cooperative. Una scelta che si è rivelata giusta e che ha permesso alla nuova cooperativa, la CMB, di diventare impresa leader sul mercato, capace di una crescita costante. A questo proposito, vuol darci un quadro sintetico di come è andato il 2000?**

È stato un anno estremamente positivo, direi il migliore da parecchi anni a questa parte. I ricavi si avvicinano alla soglia dei 500 miliardi, l'utile della cooperativa è significativo (e questo ha consentito di incrementare il patrimonio netto), cresce l'occupazione. Ancora più importante è il fatto che si è trattato di un successo conseguito con l'attività caratteristica, soprattutto nei settori degli investimenti ospedalieri oltre che nelle grandi infrastrutture e nell'alta velocità. Di grande importanza, in prospettiva, è la complessità dei lavori acquisiti anche in settori innovativi, come, ad esempio, l'esperienza dell'ospedale di Fidenza, un affidamento che ha unito all'appalto di costruzione e manutenzione dell'ospedale, la gestione coordinata di tutti i servizi strumentali all'attività sanitaria (energia, pulizie, lavanderia e pasti) e la concessione di costruzione e gestione di un sistema di accoglienza annesso all'ospedale. Per una serie di fatti -magari contingenti e che quindi non è detto che determinino una prospettiva di crescita ugualmente rapida nei prossimi anni- siamo riusciti a portare a termine nel primo anno del piano di sviluppo 2000-2002 i traguardi che ci eravamo prefissati per l'ultimo. Comunque, sulla capacità di sviluppo ha giocato in positivo il fatto che abbiamo sottoscritto tutte le emissioni di azioni di partecipazione cooperativa e di socio sovventore che erano state emesse gli anni scorsi, in presenza, tra l'altro, di una notevole richiesta. E questa disponibilità dei soci a sostenere l'impresa -ad oggi in CMB abbiamo circa 25 miliardi di prestiti e 15 di capitale, quindi 40 miliardi oltre alle riserve indivisibili- è, crediamo, un riconoscimento della capacità della cooperativa di remunerare gli investimenti, ferme restando le limitazioni poste, in tal senso, dalla legge 59/92 che, forse, sono il motivo che ne ha impedito il vero decollo.

**Sono cambiate le regole che presidiano il settore delle opere pubbliche, è cambiato il mercato delle costruzioni. Quali sono stati i riflessi sull'attività di CMB?**

C'è stata, in generale, una ripresa del settore, favorita sicuramente dalle nuove regole, ma sulla quale hanno influito, in modo determinante, sia il rilancio degli investimenti pubblici sia una migliore situazione economica complessiva. Un fatto che viene percepito dalla gente e che, recentemente, ha spinto il governatore della Banca d'Italia a prospettare un nuovo boom. Anche noi abbiamo sentito gli effetti positivi di questa situazione, con una conferma, tra l'altro, della ripresa della domanda privata, testimoniata dal fatto che, ormai, il 50% del nostro giro d'affari è determinato da iniziative autopromosse o di mercato privato. In tutto questo, la Merloni ha avuto dei meriti in termini di trasparenza, però non riesce a far decollare i grandi investimenti infrastrutturali. Credo, quindi, che alcune valutazioni fatte da Pietro Lunardi ancor prima della sua nomina a Ministro delle Infrastrutture, relative alla necessità di individuare dei general contractor, siano opportune se si vogliono fare dei piani di spesa di un certo tipo. E penso che, in prospettiva, anche come movimento cooperativo dovremmo per un attimo

**Massimo Tognoni**

abbandonare la parola d'ordine della difesa della rete per puntare allo sviluppo di eccellenze. Mi spiego. Tra le prime dieci imprese generali di costruzioni, in Italia, ci sono quattro cooperative nessuna delle quali è però in grado di sviluppare un ruolo di general contractor. Ecco, io credo che occorrerebbe porsi il problema di come almeno alcune di queste, unitamente al C.C.C., possano davvero diventare dei general contractor, favorendo, in tal modo, anche lo sviluppo di tutto il sistema.

**Quali sono le prospettive di mercato per CMB? E su quali settori puntate, in particolare?**

Credo che per il settore delle costruzioni dovrebbero esserci prospettive positive, alimentate dal risanamento effettuato in questi ultimi anni, dai piani già messi in moto (vedi il piano decennale dei trasporti) e, ora, dai segnali di attenzione da parte della nuova maggioranza. Penso che per il movimento cooperativo sia importante cogliere queste opportunità, evitando di subire discriminazioni -che, peraltro, sono fiducioso che non ci saranno- e facendo ulteriori passi in avanti. Voglio sottolineare, però, che, al di là del discorso sulle prospettive, nel nostro piano triennale abbiamo puntato ad utilizzare questi anni positivi, di capitalizzazione dell'impresa, per fare investimenti. Una delle scelte vincenti, oltre a quella del radicamento territoriale, è stata anche la nostra buona collocazione sulla fascia autopromossa del mercato. Oltre a questo abbiamo individuato l'esigenza di perseguire nuove aree di attività correlate al core business, come il project financing e il global service.

**Project financing e global service sono un po' la "nuova frontiera" per le imprese di costruzioni. Prevedete di realizzare interventi di questo tipo nel prossimo futuro?**

In questi campi abbiamo già raggiunto alcuni obiettivi significativi: le concessioni in gestione di impianti cimiteriali, in particolare a Carpi; l'adeguamento del mercato Trionfale a Roma; l'Ospedale di Fidenza. Gli interventi nel settore ospedaliero sono un tratto caratterizzante della nostra esperienza. Agganciato a questo ci può essere tutto un mercato di global service che ci vede pronti a fare investimenti. Stiamo anche pensando seriamente di fare investimenti in una maggiore specializzazione dell'impresa omogenea a questi nuovi settori. Nel prossimo futuro abbiamo alcune occasioni concrete che stiamo sviluppando con progetti presentati. Abbiamo recentemente partecipato, ad una gara di un "project" a Firenze, su una importante concessione per parcheggi, per la quale speriamo di avere buone probabilità di successo.

**A conclusione della legislatura, il Parlamento ha approvato la legge sul socio lavoratore. Qual è il vostro giudizio sul provvedimento?**

Un giudizio estremamente favorevole, per un risultato, peraltro, che non credevamo più, realisticamente, di poter raggiungere nella passata legislatura. La legge è un importante passo avanti, perché dà un quadro di certezze normative indispensabile per un'efficace regolamentazione del rapporto tra cooperativa e socio. Di particolare rilievo mi sembra la libertà, lasciata alla autonomia della cooperativa e dei soci, di instaurare rapporti di lavoro diversi, anche in relazione alle prospettive che si intendono perseguire in materia di base sociale. Un punto, comunque, sul quale, per quanto ci riguarda, pratichiamo sistematicamente una politica di "porta aperta", nel senso che sugli oltre 600 occupati 400 sono soci, sui quali puntiamo per capitalizzare e sviluppare la cooperativa.

## CMB oggi: da una forte crescita traguardi più ambiziosi per il futuro

**L**avori ferroviari per la realizzazione del sistema Alta Velocità sulle tratte Milano-Bologna e Bologna-Firenze; la nuova Università di Tor Vergata, la ristrutturazione dell'ex pastificio Pantanella e dell'ala Mazzoniana della Stazione Termini a Roma; costruzione dell'inceneritore di Milano; realizzazioni di edilizia residenziale in Emilia Romagna, Lombardia e Lazio; costruzione, gestione e manutenzione del nuovo Ospedale di Fidenza; realizzazione dei centri commerciali di Vignate e Sesto San Giovanni per Coop Lombardia e di Via Palizzi a Milano per Esselunga; una clinica ospedaliera per conto della Fondazione S. Lucia a Roma; interventi di potenziamento di reti elettriche, idriche e gas nel comune di Modena.

Sono alcuni esempi che danno un'idea dei molteplici campi di attività e della capacità realizzativa di CMB, oggi una delle maggiori imprese nazionali di costruzioni.

La cooperativa di Carpi ha chiuso un brillante 2000, superando di gran lunga gli obiettivi fissati nel piano 2000-2002. I ricavi si sono attestati a 480 miliardi, in crescita del 14% rispetto all'anno precedente (e del 13% sui 426 previsti nel budget); l'utile netto a 16 miliardi, il 60% in più del consuntivo '99 (con un'incidenza del 3,35% sui ricavi, a fronte di una previsione dell'1,22%), spingendo la redditività sopra il 3% (un livello non più raggiunto da anni); il portafoglio lavori ha superato i 715 miliardi (che arrivano a 1.250 miliardi se si considerano il consolidato e i 230 miliardi di lavori relativi all'Alta Velocità). In crescita anche l'occupazione, con 607 unità complessive (contro le 549 del 1999). Significativo il dato delle acquisizioni dei lavori, che per la prima volta sfiorano i 500 miliardi (+23% rispetto al consuntivo '99 e +13% sul budget).

I risultati dell'anno passato, superiori alle previsioni, hanno spinto la CMB ad aggiornare il piano triennale, fissando per il 2002, tra l'altro, l'obiettivo di ricavi superiori a 523 miliardi e di un traguardo di 750 occupati.

Ma, soprattutto, CMB poggia sulla buona performance del 2000 (che, comunque, prosegue il trend degli ultimi anni) per guardare con fiducia alla ricerca di nuove opportunità in settori correlati al core business. Due, in particolare, gli obiettivi che CMB intende perseguire: diversificare nell'area del global service di tipo ospedaliero; acquisire capacità di supervisione, controllo e anche di produzione diretta nell'area impiantistica.

Il primo obiettivo si basa sulla positiva esperienza realizzata con l'Ospedale di Fidenza. Un affidamento che ha unito all'appalto di costruzione e manutenzione dell'ospedale, la gestione coordinata di tutti i servizi strumentali all'attività sanitaria (energia, pulizie, lavanderia e pasti) e la Concessione di costruzione e gestione di un Sistema di Accoglienza annesso all'ospedale, costituito da un hospice, un albergo, diverse aree commerciali e numerosi ambienti di supporto all'attività sanitaria (poliambulatori, magazzini, farmacia, mensa, sale per la didattica) la cui gestione trentennale garantirà il rientro dell'investimento.

