25°
Congresso
Legacoop
Bologna

verso il **41°** Congresso Nazionale **Legacoop**

L'impresa del futuro:
cooperativa, per tutte

Relazione di

Rita Ghedini

Presidente di Legacoop bologna

8 febbraio 2023

legacoop bologna

Care cooperatrici e cari cooperatori, care colleghe e colleghi, gentili ospiti, autorità,

benvenute e benvenuti alla 25esima Assemblea Congressuale di Legacoop Bologna.

Abbiamo voluto aprirla dando la parola alle ragazze e ai ragazzi della 5F del Liceo delle Scienze Umane "Laura Bassi", in rappresentanza delle e dei loro coetanee-i di Bologna per ricordarci che è a loro che dobbiamo pensare, è da loro che dobbiamo farci ispirare quando riflettiamo sul futuro della cooperazione.

Non è demagogia, ma la necessità leggere la realtà con gli occhi, la testa e il cuore di chi, a 18 anni, è al tempo stesso interprete e spettatore di ciò che accade, ancora in una dimensione in cui l'instabilità, lo squilibrio tra desiderio e soddisfazione è il motore creativo della costruzione di sé, in cui l'incertezza è la dimensione sostanziale.

L'incertezza è divenuta in questi ultimi anni una dimensione sostanziale della vita delle persone e delle imprese. Può creare angoscia, limitare le progettualità, indurre a ritrarsi.

Se la condividiamo, se ne parliamo e ci confrontiamo, fra generazioni, fra persone e gruppi sociali, fra imprese ed organizzazioni, provando a scambiare e a cambiare i punti di vista, forse, potremmo più facilmente tollerarla e, "scartando" dal paradigma del "governo dell'incertezza e dell'ignoto", mantenere la lucidità e l'energia adeguate a promuovere il cambiamento, mentre lo si affronta.

Per trasformare il modo di essere Imprese e Movimento insieme, abbiamo bisogno di comprendere le vostre domande sul futuro, verificare la capacità di costruire insieme risposte, farci conoscere e comprendere da voi, ragazze e ragazzi, come strumento utile e accessibile per dar forma a qualcuno dei vostri desideri, risposta a qualche bisogno.

Lo faremo nei prossimi mesi anche attraverso un percorso di ricerca, che abbiamo già progettato e che vorremmo finalizzare non sono come struttura di analisi, ma come interazione attiva per costruire linguaggi utili a definire nuovi percorsi di relazione con la scuola e le altre agenzie educative del territorio.

Grazie, per oggi! Se vorrete, continueremo a parlare.

Il mandato di rappresentanza che si conclude oggi è stato segnato dagli eventi inaspettati e violenti che hanno ridisegnato e stanno an-

cora trasformando il quadro dei riferimenti globali e personali, il contesto di vita e di lavoro delle persone, delle imprese e delle comunità.

La cooperazione li ha attraversati accelerando, fermandosi, riprendendo veloce, rallentando di nuovo.

A dicembre 2021, durante l'ultima assemblea, già registravamo l'aumento rapidissimo del prezzo dell'energia e delle materie prime, ci dicevamo preoccupati dai segnali di un'inflazione che si riaffacciava iperdinamica dopo quasi un ventennio, ancora incerti sul controllo della pandemia, che pure, arginata, ci aveva concesso, finalmente, di incontrarci di persona.

Ma rimarcavamo altresì una fiducia nuova in una prospettiva di ripresa fortemente sostenuta da politiche espansive, dai forti investimenti in campo, dal loro orientamento a traguardare un diverso modello di sviluppo, consapevole dei limiti imposti allo stesso dagli squilibri ambientali, economici e sociali in atto ed orientato a superarli.

Arrivavamo forti di aver attraversato la pandemia con durissimi colpi alla capacità produttiva e alla sostenibilità economica, ai patrimoni intergenerazionali, ma con un patrimonio di persone quasi intatto e di legami rafforzati nell'ecosistema cooperativo.

Poi, 1 anno fa, la guerra portata dalla Russia sul suolo, nelle case, fra i cittadini dell'Ucraina!

Assurda, devastante, insensata, come tutte le guerre; percepita vicinissima (più di altre fisicamente tangenti) per la sua dimensione rivelatrice delle interconnessioni e delle interdipendenze globali.

Ulteriore tragico enzima, dopo la pandemia, a far emergere e ad accelerare tendenze e trasformazioni già in corso.

La guerra ha colpito le persone, le cose, le comunità; non dobbiamo smetter di dire che ciò è inaccettabile, disumano, sconveniente, ingiusto. Non dobbiamo smettere di chiedere che, mentre si sostengono le popolazioni colpite e si riaffermano i diritti alla difesa dell'aggredito, si deve cercare la pace!

Crisi energetica, inflazione galoppante, indisponibilità dei materiali, blocchi nelle forniture, anche alimentari in alcuni Paesi, hanno però una matrice speculativa, prima che bellica. Dipendono da un modello economico che concentra il potere ed estrae il valore, massimizza il profitto di pochi ed aumenta ingiustizie, esclusione, conflitti.

Questi anni e quest'ultimo hanno reso urgenti scelte la cui necessità era già evidente.

Investire su un modello economico che contrasti i monopoli e che tenga insieme l'indispensabile interconnessione ed apertura tra le economie globali, senza indulgere in velleitarismi autarchici, con il rafforzamento delle filiere locali e la diversificazione delle partnership.

Attuare misure drastiche, economiche, produttive, culturali, per sostenere la decarbonizzazione, ridurre i consumi energetici, orientare alla produzione -in sé più locale e condivisa- di energie rinnovabili, promuovere l'economia del riuso; farlo coinvolgendo le persone e le imprese, tutte, perché la transizione impegna e costa e non può esserci ecologia senza giustizia sociale.

Sostenere le persone difronte a trasformazioni che hanno già aumentato significativamente i divari di reddito, di competenze, di relazioni.

Queste direzioni, auspicabili, chiamano l'impresa mutualistica, cooperativa, al ruolo di soggetto economico e sociale maggiormente in grado, rispetto ad altri, di coniugare l'interesse dei singoli con l'interesse collettivo.

Per svolgerlo occorrono conoscenza, capacità imprenditoriale e relazionale, visione sistemica, disponibilità a trovare modi nuovi di relazionarsi tra cooperative, di strutturare alleanze imprenditoriali e sociali, di declinare il rapporto fra le generazioni.

Occorrono strumenti di consolidamento imprenditoriale, di sostegno finanziario agli investimenti, di potenziamento per l'innovazione organizzativa, di prodotto e di mercato; servizi qualificati e diffusi, adeguati alla dimensione, alle caratteristiche dei territori e dei mercati, evolutivi.

Sono solo alcune delle dimensioni che hanno animato la discussione che negli ultimi sei mesi ci ha portato alla compilazione dei documenti congressuali.

Sono il frutto di più fasi di lavoro collettivo, svolte ai diversi livelli di articolazione della nostra organizzazione; hanno coinvolto molte persone, impegnato tempo di riflessione e di confronto.

Solo a Bologna abbiamo svolto 15 riunioni, dentro e fuori dagli organi associativi, che hanno coinvolto 370 persone e gruppi.

A queste si assommano i confronti sul piano regionale e su quello nazionale che dalla seconda metà del 2022 ci hanno portato ad oggi e ci accompagneranno al prossimo 4 marzo, al congresso nazionale.

L'auspicio è che in una fase così complessa gli elaborati che discuteremo e sottoporremo alla vostra approvazione, possano essere non

solo testimonianza, ma strumento vivo, accessibile ed utile, per generare altre interazioni, altri pensieri ed azioni collaborative.

Siamo riusciti a dedicare tempo di lavoro comune a riflettere su di noi pur nell'affanno dei bilanci di nuovo appesantiti, del freno all'abbrivio della ripresa, della difficoltà di budget che chiedono investimenti e faticano a definire ricavi e marginalità.

I nostri resoconti, a cui rimando, dicono che, secondo un profilo ormai noto, resistiamo alle crisi con maggior resilienza, recuperiamo la crescita con maggior difficoltà.

Le nostre imprese conservano il lavoro e ne garantiscono la stabilità con poche oscillazioni, nonostante le perturbazioni violente di questi anni.

Con più difficoltà e con maggiore disomogeneità settoriale recuperano i fatturati persi in pandemia, meglio le costruzioni e i servizi collegati, la logistica ed i trasporti; assai più lentamente e in modo disomogeneo i servizi contratti con la Pubblica Amministrazione, il commercio ed il consumo, i servizi di natura commerciale; agricoltura e sociali stabili nei volumi dopo il calo del 2020.

Le difficoltà maggiori riguardano però le marginalità: in molti settori le cooperative riducono i margini, fino alla perdita, gravati dall'aumento dei costi che non può essere scaricato sui prezzi, sia e con incidenze settoriali più negative quando il cliente è la PA, sia nelle filiere private, per la latenza nel trasferimento dell'inflazione.

La riduzione della marginalità genera due criticità importanti: la maggiore difficoltà ad investire in innovazione e sviluppo, meno risorse da distribuire per sostenere i redditi dei soci e dei lavoratori.

Si tratta di dimensioni fondamentali per consentire alle nostre associate di proseguire e svilupparsi e a nuove cooperative di formarsi.

*Innanzitutto, **il lavoro**.*

Come abbiamo descritto nel Rapporto di Mandato, le caratteristiche del lavoro in cooperativa nel quadriennio hanno mantenuto un profilo abbastanza coerente: alto livello di contratti a tempo indeterminato, intorno al 90% (con un incremento relativo dei contratti a termine per fronteggiare il rimbalzo produttivo postpandemico), alto tasso di occupazione femminile, il 66%, alto tasso di contratti part time, soprattutto fra le donne.

Un'analisi nazionale ci dice che, nonostante la piena applicazione dei CCNL di settore ed una ampia distribuzione della contrattazione di secondo livello, il profilo delle retribuzioni, seppur con ritardo, ha so-

stanzialmente seguito il profilo inflattivo fino ad un anno fa; l'iperbole inflattiva degli ultimi 15 mesi ha eroso il potere d'acquisto dei redditi da lavoro, limitando la capacità del lavoro stesso di essere strumento di autonomia laddove il tempo di lavoro è limitato. L'alta incidenza di part time, concentrati soprattutto nei settori ad alta intensità di lavoro e a basso valore aggiunto, si combina, quindi, con la scarsa possibilità di utilizzo di uno strumento mutualistico per eccellenza, come il ristorno, in ragione dell'assottigliamento delle marginalità e, conseguentemente, delle possibilità redistributive.

Questa situazione ha diverse conseguenze.

La possibilità di realizzare condizioni di vita autonoma per le persone inserite in queste fasce di reddito è fortemente limitata, ciò ha conseguenze sui progetti di vita dei giovani e delle donne, spesso in posizione di "secondo reddito".

La difficoltà a sostenere i consumi, soprattutto in presenza di una dinamica inflattiva così forte, può deprimere la crescita.

Aumentano i bisogni sociali, sia di sostegno del reddito, sia di servizi, per sostenere l'occupabilità, sia di accessibilità degli stessi.

In sintesi, emerge una tendenza, anche in cooperazione, all'aumento delle divaricazioni tra posizioni lavorative e tra settori di occupazione.

Da tempo segnaliamo la necessità di intervenire sulla fiscalità dei redditi da lavoro, ***riducendo il carico fiscale sul lavoro*** *prioritariamente in favore di lavoratrici e lavoratori. Si tratta di una misura non più procrastinabile, che deve accompagnarsi all'impegno alla diffusione della contrattazione decentrata, unico vero strumento di adattamento del reddito da lavoro al reddito d'impresa e di valorizzazione delle diversità territoriali.* ***Ogni altra forma che reintroduca divisioni meccanicistiche del lavoro, approfondendo i divari territoriali, è socialmente inaccettabile ed economicamente dannosa, perché i divari limitano lo sviluppo****.*

Proprio in ragione di tale assunzione, valuteremmo positivamente forme di ***riequilibrio fiscale*** *in favore dei redditi più bassi e delle categorie maggiormente penalizzate,* ***giovani e donne****, cui devono essere garantiti redditi migliori e maggiore inclusione lavorativa.*

Così come deve essere pienamente valorizzato e fiscalmente sostenuto l'istituto del ***ristorno****, strumento principe per la redistribuzione del valore prodotto dall'impresa mutualistica.*

Un tema con cui ci potremmo confrontare è quello ***della sperimenta-***

zione di modelli di "ristorno inverso" *che valorizzino in termini redistributivi la partecipazione di coloro il cui apporto ridotto allo scambio mutualistico è involontario.*

Per valorizzare appieno il potenziale redistributivo del proprio modello, ***la cooperazione deve produrre reddito****.*

Seppur con un andamento tendenzialmente positivo all'esito del quadriennio di mandato il reddito prodotto, pur con grandi oscillazioni e significative differenze settoriali, la tenuta delle nostre cooperative attraverso le crisi che si sono succedute è troppo spesso stata garantita attraverso l'erosione del patrimonio.

Se possiamo affermare con certezza di riscontro statistico che la cooperazione associata alle centrali cooperative che si riconoscono nell'Alleanza tutela il lavoro ed i salari in maniera nettamente migliore rispetto alla cooperazione non associata, pure il valore prodotto dalle nostre cooperative non è stato sufficiente per renderle più attrattive sul piano occupazionale rispetto all'offerta privata, attraverso la redistribuzione di più reddito.

Vi sono, fra le molte, ***due condizioni*** *perché questo avvenga anche nei settori a minor valore aggiunto, in cui è particolarmente concentrata la presenza cooperativa.*

La ***prima****: la capacità di* ***innovare*** *le proprie produzioni, inserendole in mercati più qualificati e maggiormente remunerativi.*

Gli investimenti in ricerca e sviluppo risultano ancora prevalentemente concentrati nelle grandi cooperative e nei gruppi a cui danno vita.

Pur in presenza di vivaci esperienze in realtà piccole e piccolissime, ad alto tasso di innovazione in settori imprenditoriali aperti dalla trasformazione digitale e di più diffuse esperienze di innovazione sociale, ***abbiamo l'obiettivo di diffondere la pratica della ricerca a sostegno dell'innovazione, avendo scelto da tempo il modello dell'innovazione sostenibile, come unica dimensione dello sviluppo coerente con il modello cooperativo****.*

Attraverso ***AlmaVicoo*** *abbiamo potenziato i nostri rapporti con l'****Università e le reti della ricerca****, per renderne accessibile il potenziale a tutto il nostro sistema cooperativo, attraverso l'offerta di processi di open innovation (CBI, Think4Food..), di accesso alle reti pubblico private della ricerca applicata, di promozione di opportunità di formazione specialistica, co-progettate tra cooperative ed Università per realizzare interventi di alta formazione che consentano di adeguare le competenze ai grandi processi di trasformazione in corso, indivi-*

duando contestualmente nuovi spazi e nuove forme per l'imprenditorialità cooperativa (es. Coo.D.E.).

Economia dei dati, intelligenza artificiale, nuovi sviluppi delle dimensioni predittive e comunicative sono già il presente e caratterizzeranno i prossimi anni in maniera strutturale in tutti i settori.

Il nostro obiettivo per i prossimi anni è ***consentire a tutte le nostre associate di agganciare il potenziale intrinseco nella trasformazione digitale****, sul piano* ***industriale*** *per migliorare ed efficientare i processi produttivi, progettarne di nuovi e realizzare nuovi prodotti e servizi, sul piano* ***mutualistico****.*

Cinny *è il nostro* ***prototipo di piattaforma mutualistica*** *che porta in ambiente digitale lo scambio di utilità tra soci consumatori e soci produttori, costruendo nuove comunità di soci on line e on life, agganciando due dimensioni la cui interconnessione è, a nostro avviso, condizione per garantire distribuzione di valore e governo democratico dei processi digitali.*

*L'****adesione ad IFAB****, International Foundation Big Data and Artificial Intelligence for Human Development, ponte tra le imprese e il Big Data Tecnopol, è il percorso attraverso il quale puntiamo ad inserire il nostro ecosistema cooperativo in una rete di ricerca globale su sviluppo umano, sostenibilità e nuova scienza.*

È una scommessa a cui attribuiamo grandi aspettative, intuendone le potenzialità e gli elementi necessitanti; dovremo avere la capacità di sfidare noi stessi ad aprirci a pratiche di pensiero e di lavoro inusuali, spiazzanti, di accedere a dimensioni di relazione generatrici di ulteriori livelli di incertezza, poiché l'incertezza appare essere la cifra "certa" del cambiamento.

*Sono convinta che "****praticare cooperazione" a tutti i livelli*** *della ricerca e della sua traduzione in innovazione, possa aiutarci in questo percorso, contaminando di noi anche altri sistemi, facendo comprendere e comprendendo noi stessi meglio il potere evolutivo di concetti come "porta aperta", "reciproco vantaggio", "governo democratico".*

La ***seconda*** *condizione è ottenere una* ***migliore distribuzione del valore nelle filiere*** *e una netta* ***qualificazione della committenza pubblica****.*

Sul primo tema, il lavoro avviato negli ultimi 15 mesi a livello di Legacoop Emilia-Romagna deve proseguire ed essere strutturato con la collaborazione di tutte, consapevoli di almeno tre condizioni determinanti:

- *la cooperazione non è un sistema chiuso e può proporre con maggior forza le proprie ragioni sul mercato se opera in maniera coerente, gestendo con correttezza i processi di concorrenza e limitando il dumping interno;*
- *la cooperazione è pivot di alcune filiere o addirittura la forma che caratterizza tutti i soggetti di una stessa filiera; in tali casi il principio di solidarietà chiama alla sfida della massima trasparenza e della collaborazione nel perseguimento dell'interesse dell'intera filiera;*
- *la cooperazione può e deve intestarsi la battaglia per il "giusto prezzo" in tutti gli ambiti produttivi, dalla produzione agricola, ai servizi generali e locali, alla consegna delle merci, al valore del lavoro sociale; gli ultimi decenni hanno garantito accessibilità a grandi quantità di beni e servizi non solo in ragione di maggiori efficienze nei processi produttivi, ma anche di abbattimento dei redditi dei produttori; questa condizione, oggi, non è più sostenibile.*

La committenza pubblica, oggi internazionalmente identificata nella teoria economica come "public procurement" (PP), rappresenta una leva di politica economica di particolare rilievo, una determinate per creare buona occupazione, definirne la qualità, regolare il mercato nella direzione di un modello di sviluppo inclusivo e sostenibile, se pensata e gestita con questo orientamento.

Abbiamo dedicato a ***"Public Procurement & Economia Sociale. La spesa pubblica come leva di sviluppo sostenibile"*** *una mattinata di lavoro con l'intenzione di creare un percorso di conoscenza comune, utile a definire obiettivi condivisi tra cooperazione, Pubblica Amministrazione, Sindacati e altri soggetti coinvolti nello sviluppo dell'economia sociale e territoriale. Ci siamo impegnati a sostenere l'organizzazione di un forum permanente, in cui auspichiamo di trovare alleate le rappresentanze del lavoro e delle istituzioni, alla ricerca di strumenti e pratiche per mettere in valore tutte le risorse che possono produrre un cambiamento sostanziale nella vita delle nostre comunità, che si stanno trasformando e bandire dalla pratica della committenza ogni forma esplicita o implicita di valutazione al ribasso sul costo del lavoro.*

La ***qualità del lavoro*** *di chi realizza i beni e produce i servizi per le cittadine e i cittadini deve essere il* ***metro del rispetto che riserviamo alle loro aspettative e ai loro bisogni****.*

Occorre che si affermi una nozione condivisa di interesse generale e in coerenza con essa si definisca il perimetro del bilancio "di pubblico interesse" in cui si integrino, con equilibrio e senza detrimento di una sola parte, troppo spesso quella dei lavoratori e delle lavoratrici, le risorse e le competenze dei diversi soggetti coinvolti.

Bologna può farlo.

Verso Bologna noi, cooperatrici e cooperatori, abbiamo un grande interesse ed una grande responsabilità: le nostre cooperative producono quasi il 50% del valore della cooperazione emiliano-romagnola, regione nella quale si concentra il valore comparativamente maggiore prodotto dalla cooperazione nel nostro Paese.

Com'è e come cambierà Bologna è, perciò, anche questione che riguarda le trasformazioni cooperative.

***"Bologna Tech, Smart, Green, una città in movimento"** è il titolo della ricerca che abbiamo affidato alla RUR, Rete Urbana delle Rappresentanze, per riflettere sulle prospettive alla cui realizzazione vogliamo partecipare.*

Nel pomeriggio di oggi, il Prof. Giuseppe Roma la presenterà e potremo discuterla insieme ad alcune/i illustri stakeholder del sistema della ricerca, dell'Università e dell'economia sociale e al Sindaco della Città Metropolitana.

In questa sede mi limito ad accennare poche questioni fra e molte sulle quali ci chiama a riflettere.

Una parola chiave per i prossimi anni della Città è "infrastrutture", declinata in termini digitali, fisici, sociali, ambientali.

*Un piano ed i primi cantieri per le **infrastrutture fisiche** (viarie, ferroviarie, per la mobilità leggera e sostenibile) sono finalmente avviati dopo decenni di rinvii e di blocchi.*

Sono necessarie, vogliamo dirlo chiaramente! Ci auguriamo che siano adeguate, quando finalmente vedranno la luce, ad una città in trasformazione, le cui infrastrutture per la mobilità sono fondamentali ben oltre la città, per l'intero Paese.

L'impatto generato sull'accessibilità soprattutto locale durante l'esecuzione di molti anni di lavori sarà enorme.

C'è un unico modo perché sia sopportabile per le persone e per le imprese: garantire un'informazione tempestiva, corretta, articolata e gestire in termini preventivi le criticità con il massimo coinvolgimento delle categorie economiche e delle rappresentanze. Solo attraverso una gestione partecipata, come è avvenuto in ogni crisi, si potranno contenere i disagi, prevenire contrapposizioni e strumentalità, raccogliere i contributi esperti di chi ogni giorno vive ed anima la città nelle sue diverse dimensioni e funzioni.

*Anche la straordinaria **infrastruttura digitale** di cui Bologna si sta dotando con le "macchine" e le reti scientifiche, può avere un impatto positivo sulla città e sui suoi abitanti grazie ad un governo partecipato, utile a garantirne accessibilità e generazione di valore per il territorio.*

L'investimento su IFAB e l'intensificazione dei programmi di formazione ed innovazione con UNIBO rappresentano il nostro impegno in questa direzione.

*Ci aspettiamo reciprocamente un impegno delle Istituzioni a **rendere disponibile l'infrastruttura digitale a tutto il territorio metropolitano**, condizione fondamentale per garantire pari opportunità di sviluppo a tutti, cittadini e imprese, tenendo conto delle diverse condizioni geografiche, anagrafiche, di competenza e di reddito.*

*Sviluppo digitale significa anche **adeguamento delle competenze** delle persone e di lavoratrici e lavoratori: il 90% delle nostre associate mostra attenzione a questa dimensione, investendo in formazione.*

Per questo obiettivo possiamo impegnare di più e meglio gli strumenti cooperativi dedicati al finanziamento (FonCoop) e alla produzione (Demetra) della formazione, cercando di farli operare in termini sinergici con le Agenzie territoriali che stanno gestendo i nuovi programmi per l'adeguamento delle competenze ((Fondo nuove competenze, Programma GOL, etc.) e garantendo progetti tagliati sulle esigenze delle cooperative.

*Continueremo anche ad impegnare la cooperazione per sperimentare forme di **aggregazione fra lavoratrici e lavoratori del digitale** che abbiano al centro i diritti ed il reddito delle persone e possano fare convergere, quando non coincidere, la proprietà e la generazione di valore dai dati con la sicurezza, la qualità e la corretta remunerazione del lavoro. Nelle professioni digitali come nella logistica di prossimità deve essere sconfitta la logica del cottimo senza regole.*

La cooperazione può lavorare per organizzare domanda ed offerta, connettendo interessi diversi per cercare di renderli coerenti. Molte sperimentazioni sono già avviate, alcune realtà si sono consolidate, c'è spazio e bisogna riempirlo di cooperazione!

*Da molti anni affermiamo che l'**infrastrutturazione sociale** ha lo stesso ruolo di supporto allo sviluppo delle infrastrutture fisiche.*

Riteniamo che lo sia più che mai in questa fase di grandi trasformazioni e di aumento delle diseguaglianze in cui, a fronte di grandi opportunità emergono aree, ambientali, sociali, generazionali, di grande fragilità.

La recente ricerca "L'equità nel diritto alla salute" promossa da UNIBO, Sant'Orsola, AUSL e Comune di Bologna, mette l'accento sulla correlazione tra qualità della salute e condizioni economiche-relazionali degli individui.

L'affermazione contenuta nel rapporto "la capacità delle persone di promuovere e controllare la propria salute viene meno nel momento in cui si è tagliati fuori da dinamiche relazionali" è paradigmatica di una delle maggiori determinanti delle fragilità: l'isolamento, fisico o sociale che sia.

Essa rappresenta anche un'indicazione circa le politiche e le pratiche da assumere per contrastare gli effetti negativi delle condizioni di fragilità sulla salute fisica e psichica degli individui: intervenire per creare relazioni, costruire comunità è la strada maestra per la prevenzione dal disagio fisico e sociale.

Promuovere socialità e farne uno strumento che cura, accoglie, trasforma è "il mestiere della cooperazione", è la conferma che "il mutualismo fa bene alla salute"!

Lo dimostrano i dati sul "mutualismo di comunità" prodotto dalle nostre cooperative, che emergono dal Rapporto di Sostenibilità 2022, che vi invito a leggere.

Sostenere e promuove il lavoro sociale, favorire i processi di rigenerazione umana ed urbana insieme, sviluppare nuovi modelli abitativi economicamente sostenibili e socialmente mobilitanti, valorizzare le "comunità educanti" che coinvolgono persone e professionisti, sono piani su cui orientare il nostro lavoro.

*Dall'analisi dei dati demografici e delle dinamiche sociali del nostro territorio, così come dalla lettura delle cronache la **questione della "casa"** ha assunto una dimensione critica rispetto alla dimensione dello sviluppo.*

L'indisponibilità di alloggi a costi adeguati ai redditi di molti che vivono o arrivano a Bologna per ragioni di studio o di lavoro limita l'attrattività territoriale e aggrava le difficoltà al reclutamento di personale indispensabile per la tenuta e la crescita delle imprese.

Vorrei ricordare qui che la cooperazione in quest'ambito ha fatto nel tempo e fa la sua parte, garantendo alloggi a canoni mediamente più bassi del 30% rispetto al prezzo di mercato.

Lo sviluppo di edilizia sociale deve avere caratteri di sostenibilità economica, non potendo avvenire a detrimento del patrimonio intergenerazionale e collettivo delle cooperative di abitanti.

Per aumentare l'offerta servono politiche mirate, che abbattano il valore della rendita fondiaria o rendano disponibili a titolo gratuito, in ragione dell'interesse generale, aree o patrimoni pubblici da rigenerare per la realizzazione di interventi di edilizia sociale.

Auspichiamo che il confronto in atto con il Comune capoluogo sulla revisione degli strumenti urbanistici possa rapidamente produrre esiti positivi e concreti, che consentano l'avvio di nuovi interventi, per garantire nei prossimi anni risposta ad un bisogno pressante e un'opportunità di riqualificazione e vitalità per tessuto urbano.

Bologna si sta ridisegnando.

La cooperazione ha dimostrato di essere un partner capace di generare nuovo capitale economico, sociale ed ambientale attraverso i ***processi di rigenerazione*** *di aree dismesse, mettendo a sistema le proprie diverse competenze (DumBo, le Serre, Battirame, Ghisello, etc) e rigenerando anche se stessa attraverso la creazione di reti e di nuove forme di mutualismo.*

Non possiamo che auspicare che le trasformazioni avviate o progettate possano svilupparsi utilizzando gli strumenti della partecipazione e di partnership pubblico-privata più avanzati e generativi, in una logica di sviluppo integrato e sostenibile.

Lo stesso schema di condivisione di obiettivi e di integrazione sussidiaria deve essere preso a riferimento per sviluppare azioni positive di ***contrasto all'emergenza climatica ed ambientale****.*

Rendicontando il contributo delle nostre associate agli obiettivi dell'Agenda ONU in quest'ambito, siamo costretti a constatare che impegni molto importanti nell'ambito dell'efficientamento e nella riduzione dell'uso delle risorse naturali, della riduzione delle emissioni climalteranti in atmosfera, della limitazione alla produzione di scarti

e rifiuti, del riuso e riciclo, con programmi mirati che interessano nei diversi ambiti oltre il 50% delle nostre associate, produce impatti ancora molto limitati.

Questo rilievo dice della dimensione enorme e multiforme del problema che stiamo affrontando, della necessità di una strategia multilivello che integri le politiche pubbliche e i comportamenti privati a tutti i livelli dell'organizzazione sociale ed economica, dell'imprescindibilità di una visione equa ed inclusiva nella definizione di queste strategie.

La crisi energetica e il rischio recessivo possono avere come conseguenza una divaricazione tra l'interesse di breve periodo delle persone e delle imprese a garantire le proprie condizioni di sostenibilità economica, e l'interesse prospettico che correla in maniera indissolubile tutte le dimensioni di continuità a quella ambientale.

Per questo, mentre siamo impegnati ad aderire con il nostro apporto ai programmi pubblici per la neutralità carbonica, chiediamo di andare oltre la logica degli episodi virtuosi, delle eccellenze locali, in favore di una valutazione sistemica e sistematica dei costi della transizione e della non transizione, con l'obiettivo di ricercare le fonti disponibili per finanziarla.

*E proponiamo di promuove cooperazione: la costituzione delle **CER** (Comunità Energetiche Rinnovabili) in forma cooperativa può essere uno strumento di significativo impatto per ridurre le emissioni attraverso la conversione alle energie rinnovabili, ridurre i costi energetici per le famiglie e per le imprese, promuovere la cultura del consumo responsabile e l'equità energetica, sia in senso economico che distributivo. Sono, inoltre, certamente uno strumento interessante per organizzare il mutualismo di comunità e promuovere nuova cooperazione. Sulla base dei prototipi che abbiamo elaborato, mettendo a sistema competenze e risorse di diversi soggetti della rete cooperativa, siamo impegnati ad avviare sperimentazioni sul territorio metropolitano, alla cui promozione siete tutte e tutti invitati a collaborare in modo attivo facendoci insieme promotori di un nuovo ambito di cooperazione.*

Di Bologna Metropolitana parleremo ancora oggi pomeriggio, perciò mi fermo qui, sapendo di aver trascurato molte altre dimensioni del cambiamento in atto che ci coinvolgono.

Abbiamo l'ambizione di portare il contributo delle nostre imprese e del nostro modello in ciascuna di esse; per capire come farlo dobbiamo parlare un po' di noi.

Che cosa serve alle nostre cooperative per essere partecipi, protagoniste delle sfide che abbiamo tratteggiato? Cosa chiedono all'Associazione che le rappresenta?

Nei mesi scorsi, per aiutarci a fare un bilancio del mandato e capire meglio come impostare il lavoro prospettico abbiamo svolto un'indagine fra le associate su bisogni e proposte e abbiamo chiesto loro di valutarci.

Abbiamo preso 7+!

Discreto quindi, buono in molti punti, migliorabile in altri.

Al di là della notazione da vecchio registro scolastico, emergono alcune linee di grande interesse.

Il livello di soddisfazione è buono, fino ad ottimo per la qualità professionale e relazionale delle persone che costituiscono la task force associativa: credo che questo sia il miglior ringraziamento che possiamo porgere alle colleghe e ai colleghi che in questi anni sono stati sollecitati oltremisura su emergenze e profili sempre nuovi.

Grazie a tutte e tutti voi che avete tenuto la macchina sempre in moto!

È confermata la domanda di servizi specialistici che Legacoop Bologna fornisce all'interno del perimetro del patto associativo giudicati particolarmente utili dalle cooperative medie e piccole, l'insieme assolutamente più numeroso della nostra aggregazione. Cresce anche la domanda di prestazioni "sartoriali" e di nuovi servizi, finanziari, di supporto al posizionamento strategico, di sostegno all'innovazione, alla ricerca, alla digitalizzazione; compare, soprattutto fra le funzioni dirigenti, l'interesse all'accompagnamento sui profili ESG, il supporto alla creazione di reti.

Quattro anni fa avevamo indicato fra gli items del mandato l'"associazione utile", credo si possa dire che l'utilità è una dimensione che abbiamo colto e che ci si chiede di migliorare ancora.

Dovremo farlo in uno scenario di bisogni crescenti e di risorse calanti: negli ultimi 4 anni i contributi raccolti da Legacoop Bologna si sono ridotti del 7,2.% , pur in un quadro di migliorata fedeltà contributiva, che ci ha consentito di recuperare una parte delle risorse venute meno nel 2020 con la pandemia. Ma la tendenza era avviata da tempo: negli ultimi 10 anni la raccolta dei contributi è diminuita complessivamente del 26%.

Questo impone una riflessione a tutto il sistema Legacoop. La progettazione e la progressiva attuazione di un modello organizzato per

funzioni, che possa garantire la massima prossimità alle cooperative e la massima qualificazione, insieme ad una flessibilità adeguata alla rapidità dei mutamenti ci impone di ragionare per progetti e competenze, prima che per rigidi schemi settoriali o territoriali.

Dovremo destrutturare per costruire nuove dimensioni, ibridare le strutture, tra associazione e cooperative e ai diversi livelli associativi, definire i ruoli di tempo in tempo sulla base del flusso delle trasformazioni, sentirci sempre più ecosistema e meno organizzazione.

Servono fantasia e concretezza insieme. E fiducia, molta fiducia reciproca, fra le cooperative e le cooperative e l'associazione.

Questo, la fiducia, è il valore espresso dal 90% del nostro campione come motivazione di appartenenza all'associazione, seguito dall'identificazione nei valori (88%).

Amministriamo un capitale immateriale enorme!

Dobbiamo farlo sviluppare al meglio!

Innanzitutto, corrispondendo a due richieste espresse: più rappresentanza degli interessi e più politica.

Sulla rappresentanza occorre proseguire l'impegno ad affermare la legittimità e l'utilità sociale della funzione di rappresentanza organizzata degli interessi delle persone e delle imprese liberamente riunite in forme associative e contrastare l'individualismo, la frammentazione e l'autoritarismo latente nelle forme della cosiddetta disintermediazione.

Farlo serve alla cooperazione e serve alla democrazia.

Per farlo bene dobbiamo accelerare nella capacità di comunicare l'identità cooperativa attraverso la concreta declinazione del suo essere soggetto cardine di un diverso modello di economia e di società, in cui generare valore condiviso sia percepito come utile alle socie e ai soci delle cooperative, ma anche a chi non essendo produttore di economia cooperativa, ne percepisce il vantaggio generale.

Servono coerenza, trasparenza e apertura alla partecipazione.

Servono alleanze.

In primis con le grandi platee delle socie e dei soci.

Se le forme di partecipazione innovate dal digitale hanno riportato l'ebbrezza dei grandi numeri alle assemblee, è imprescindibile riflettere sulla qualità della partecipazione, sui modi per renderla informata, consapevole, proattiva rispetto alla cooperativa e rispetto al contesto.

Serve trovare il modo per incontrare in altre forme, attraverso altre relazioni, fuori dalla cooperazione, quei contesti aggregativi che possano far sì che la domanda crescente e narrata di interazione partecipe, di mutualismo "intraprenda" per generare valore e condividerlo.

È una riflessione che non possiamo e non dobbiamo fare da soli: riguarda le Centrali che si riconoscono nell'alleanza delle Cooperative, che su questo piano potrebbe cercare un nuovo senso al suo progetto; riguarda il Sindacato, l'associazionismo di diversa matrice, i movimenti impegnati per un modello di sviluppo sostenibile. Riguarda la scuola, l'Università e i contesti di formazione delle giovani generazioni. Riguarda la politica organizzata nei partiti con la quale occorre dialogare sulle forme di organizzazione dell'economia e della società che ritiene di voler rappresentare.

A tutti questi contesti dobbiamo proporci come interlocutori, con maggiore costanza e organizzazione.

Abbiamo promosso, nei diversi punti dell'associazione, strumenti diversi per costruire e comunicare cultura cooperativa e per promuovere nuove imprese cooperative. Senza pretese di reductio ad unum e rifuggendo l'omologazione, dovremmo produrre uno sforzo di confronto e di valutazione dell'efficacia, scegliendo di investire strategicamente sugli strumenti più evoluti o progettandone di nuovi.

Legacoop Bologna da tempo lavora in modalità "open", convinta del vantaggio sistemico dell'interazione aperta; lavoreremo per allargare gli interlocutori ed i contesti di scambio nell'ecosistema cooperativo e fuori di esso.

Con oggi chiudiamo un mandato tumultuoso, con la sensazione di avere di sotto i piedi e davanti agli occhi sommovimenti o, con meno enfasi, cambiamenti di portata ancor maggiore.

Occorrono squadre coese.

Per questo sono particolarmente grata e confortata dai toni che hanno accompagnato la proposta della mia ricandidatura; se la Direzione che oggi sarà eletta da questa Assemblea Congressuale lo riterrà sono a disposizione, per quanto posso, per portare avanti il compito, insieme a voi.

Ringrazio tutte e tutti coloro che mi hanno sostenuta nell'impegno di questi anni e in questo passaggio, insieme a tutte e tutti i componenti degli organi uscenti di Legacoop.

È sempre in ragione del valore della coesione sostanziale, che gli organi uscenti di Legacoop Bologna e, consentitemelo, anche io personalmente, siamo particolarmente contenti che siano state espresse unitariamente le candidature di Daniele Montroni per Legacoop Emilia-Romagna e di Simone Gamberini per Legacoop Nazionale.

Entrambi, con la qualità dei loro profili, sono il catalizzatore di un'unità intenzionalmente perseguita come elemento di necessità e di valore in una fase così complessa.

Ringrazio, per il lavoro svolto in questo spirito e con determinazione, Giovanni Monti e Mauro Lusetti.

Di Simone non dico null'altro, perché è difficile parlare con equilibrio delle persone con cui si è condiviso tanto e, come diresti tu, Simone, tra un disabile emotivo ed un'emotiva autocensurata, rischiamo di far disastri comunicativi.

Voglio solo sottolineare il fatto che insieme a lui sta assumendo ruolo e responsabilità primaria, nelle cooperative e nelle diverse articolazioni dell'associazione, una pattuglia di giovani dirigenti cooperativi di valore, che è in sé segno di vitalità e prospettiva per la nostra organizzazione e per la cooperazione tutta.

Spetta a tutte e tutti noi della generazione precedente, insieme alla fiducia, garantire loro il sostegno e la lealtà indispensabili per sviluppare ogni capitale.

Insieme a Mauro Lusetti e a Giovanni Monti abbiamo avuto la ventura di rappresentare a livelli diversi la nostra organizzazione in anni che hanno inciso segni profondi. I momenti di ordinaria e ordinata gestione sono stati, purtroppo, non prevalenti.

Grazie per l'impegno generoso, per la determinazione testarda con cui avete agito per salvaguardare valore e valori della cooperazione.

Grazie, davvero!

E grazie a tutte e tutti voi, buona cooperazione.