

Coop, dov'è finita la terza via?

Coop, dov'è finita la terza via?

[Luciano Dal Prato](#)

Lavoro, capitale, governance. I nodi da sciogliere e i problemi da superare per un nuovo sviluppo del ruolo dell'impresa cooperativa nell'economia italiana

Qualche decennio fa si parlava della cooperazione come “terza via” fra l'economia privata e l'economia pubblica. A quel tempo (anni '70 e '80) la formula dell'impresa cooperativa stava vivendo un'epoca di grande espansione che toccava i principali settori economici: da quelli più tradizionali delle costruzioni e della produzione agricola a quelli più innovativi, dell'industria, dell'ingegneria e dell'impiantistica, dell'informatica, dell'agro-industria, dell'economia sociale e, addirittura, della finanza, della distribuzione, etc. I tassi di crescita erano elevati sotto l'aspetto quantitativo (fatturato, occupazione) e la sperimentazione era vivace sotto l'aspetto qualitativo (differenziazione, modelli di governance partecipativi, sperimentazione di sistemi di relazioni industriali.....). Si delineava un modello che sembrava possedere grandi chance di successo per il futuro sotto molteplici versanti.

Da alcuni decenni, quella propulsione è andata gradualmente attenuandosi. Che cosa è successo? Che cosa è cambiato?

Prima di addentrarci in qualche ipotesi, vediamo quali sono i tratti salienti dell'economia della società cooperativa, in Italia. La cooperativa è una forma societaria trattata dal Codice Civile (art. 2512 e segg.) e regolamentata da alcune leggi speciali. I caratteri principali sono quelli della produzione orientata a soddisfare bisogni dei soci i quali sono attori di processo nella duplice veste di produttori e di consumatori o di utenti finali.

I caratteri dominanti dell'impresa cooperativa sono storicamente almeno due: quello della democrazia partecipativa che si traduce nella regola di “una testa e un voto”, che fa sì che nella cooperativa i soci votino per uno, indipendentemente dal capitale sociale sottoscritto e quello della accumulazione interna della ricchezza prodotta: gli utili della cooperativa sono prioritariamente destinati al reimpiego interno e, solo in via secondaria, alla remunerazione del capitale sottoscritto.

Il valore di questo microsistema economico trova riconoscimento esplicito nella carta costituzionale (art. 42) la quale ne “riconosce la funzione sociale” per i suoi connotati di “mutualità” e di operatività “senza fini di speculazione privata”.

Le basi del concetto di cooperazione sono dunque ben radicate nello spirito e nella tutela del diritto italiano, ma anche nella realtà: i dati disponibili ci dicono che il fatturato complessivo delle cooperative italiane assomma a oltre 100 miliardi di euro, che il numero dei dipendenti supera il milione e che i soci delle cooperative sono oltre 10 milioni. Le sole cooperative aderenti a Legacoop, la principale associazione di categoria cooperativa, occupano circa 500.000 persone e contano circa 8 milioni di soci. Il restante è suddiviso fra le altre due associazioni: Confcooperative e AGCI e tra le cooperative non aderenti a nessuna centrali.

Non è stata di grande benevolenza la politica della destra nei confronti dell'impresa cooperativa, considerata come area economica di influenza del centro sinistra. La fiscalità agevolata riservata alla cooperativa sugli utili non distribuiti ma accumulati in una "riserva indivisibile" destinata allo sviluppo è stata ripetutamente messa in discussione e gradualmente ridimensionata. E' sempre latente la tentazione di sferrare l'assalto finale destinato all'azzeramento del beneficio fiscale. Paradossalmente, anziché pensare all'estensione del beneficio fiscale a tutta l'economia privata quando gli utili vengono destinati alla crescita, la politica moderata ha preferito manovre tolleranti nei confronti dell'evasione fiscale agli incentivi alla accumulazione della ricchezza.

Sul versante della sinistra, si è, d'altra parte, guardato al modello cooperativo sempre più in termini difensivi.

Se questi sono i tratti delle pressioni esterne, anche i limiti interni al sistema non sono mancati. Che cosa non ha funzionato sul versante interno al sistema per causare uno spegnimento delle dinamiche, che nel recente passato si erano invece rivelate così vivaci?

Disaggreghiamo questa domanda su tre capitoli: il Capitale, il Lavoro, la Governance.

Il Capitale. Per un lungo periodo il sistema cooperativo ha guardato con senso di inferiorità alle sue possibilità di sviluppo e di crescita a causa dei limiti di accrescimento del capitale sociale. Il capitale sociale della cooperativa è riservato alla sottoscrizione da parte dei soci lavoratori o consumatori e non ha, per sua natura, la veste di capitale speculativo (limiti posti alla remunerazione). La crescita dei mezzi propri della società cooperativa sconta quindi un vincolo reale allo sviluppo. Questo handicap è stato considerato a lungo come una condanna inappellabile a restare ai margini dei settori più tradizionali, quelli in cui il fabbisogno di capitale d'investimento è meno spinto rispetto al giro d'affari e dove i fabbisogni di capitale a lungo termine per ricerca e sviluppo risultano meno pregnanti. Non si può sottovalutare il fatto che la capitalizzazione d'impresa non riguarda solo le cooperative ma rappresenta lo sbarramento alla modernizzazione di gran parte del sistema industriale italiano, troppo viziato dal ricorso alla leva finanziaria. Anzi, sotto questo profilo, molte imprese cooperative hanno accumulato livelli di capitalizzazione di assoluto rispetto anche in confronto con le medie nazionali.

La legge ha cercato in tempi relativamente recenti di porre rimedio a questa limitazione, prevedendo formule diverse (soci sovventori, soci finanziatori). Ma i risultati di queste iniziative sono stati sostanzialmente deludenti.

Il Lavoro. Non vi è dubbio che lo spirito sociale del lavoro abbia subito modificazioni importanti negli ultimi decenni. Sono cambiate le formule contrattuali ma è soprattutto cambiato – e, forse, di conseguenza – il senso di appartenenza legato alla concezione del lavoro. Il dato di fatto è che i cambiamenti nei modelli di vita, nel tasso di competitività fra gli individui nella vita sociale, i modelli di riferimento proposti dai media (raggiungere il successo con la furbizia più che con la professione) hanno modificato, attenuandone fortemente i contenuti oggettivi, il valore del "lavoro produttivo". La finanziarizzazione del sistema capitalistico ha distratto l'attenzione non solo dall'economia reale ma dal senso di responsabilità sociale implicito nel lavoro.

La governance. La gestione di una "public company" pura – ad azionariato diffuso - quale si prefigura la società cooperativa pone qualche problematicità alla configurazione di un sistema democraticamente controllabile e controllante rispetto al management. La particolarità è significativa anche nel confronto con la public company privata nella quale anche il solo possesso di una quota modesta di capitale pone chi la detiene nelle condizioni di disporre di strumenti per

indirizzare e controllare l'operato del "management".

Nella cooperativa la base azionaria molto diffusa e frazionata può trovarsi nelle condizioni di disporre di pochi strumenti reali per influire in modo autonomo nella determinazione degli obiettivi del management. Il rischio che quest'ultimo possa diventare padrone con i soldi altrui non è affatto teorico.

Si pone quindi un tema importante di governo del sistema. Importante ma non irrisolvibile. Gli organi di controllo e di vigilanza istituzionali – nel solo rispetto delle condizioni e dei vincoli richiesti dalle leggi vigenti, ivi inclusi quelli del post-riforma societaria – potrebbero esercitare la loro funzione in modo indipendente ed autonomo ed agire da filtro di trasparenza fra la base sociale ed il management. E', ad esempio, la prima responsabilità dei soci pretendere che l'elezione degli organi di vigilanza avvenga nel rispetto di requisiti professionali e di indipendenza (che non siano cioè i controllati a scegliersi i controllori), ad esempio. Ma su questo versante, le cose non sempre vanno così.

Sorge a questo punto la domanda: "può il sistema cooperativo riposizionarsi come modello trainante nella società del dopo-crisi"?

La mia risposta è certamente affermativa ma a condizione che si vogliano superare le criticità abbinate ai fattori Capitale, Lavoro e Governance. Quanto a quest'ultimo aspetto, sarebbe cruciale la rottura delle logiche di potere, il superamento delle cristallizzazioni delle posizioni e dei ruoli personalistici, la mobilità, la valutazione del management sulla base degli effettivi risultati conseguiti, il superamento delle cristallizzazioni che generano autoreferenzialità. Il superamento dipende in via principale dalla politica (volontà) e solo successivamente dagli strumenti tecnico-giuridici di garanzia che si possono adottare conseguentemente.

Quanto al fattore "Lavoro", il sistema cooperativo rappresenta un dato reale molto importante, che ha radici storiche consolidate, che trova tutele nel diritto italiano, che incorpora esperienza, organizzazione, uomini e capitale in misura sufficiente perché non si debbano ricercare evasioni nella ricerca di altre formule stravaganti, senza storia e senza basi solide, per rispondere ai bisogni di legalità, di valorizzazione del lavoro, di etica, di tutela degli interessi dei consumatori, di sicurezza e di rispetto dell'ambiente che sono le domande che la società intera oggi considera prioritarie. Valorizzare le "eccellenze" al posto delle mediocrità. Non c'è bisogno, in altre parole, di formule societarie nuove per adottare principi etici: meglio lavorare su quelle che esistono ed il sistema cooperativo ha buone basi per questo fine.

Quanto al fattore "Capitale" le difficoltà mi sembrano ancora meno complesse. Il sistema cooperativo può integrarsi con quelle componenti sane di economia privata che esistono sia nel mondo della finanza che fuori. I punti di debolezza si possono superare con l'integrazione e non con l'isolamento. Esistono capitali interessati ad opportunità di investimento in progetti industriali credibili. I punti di forza del sistema cooperativo (fra i quali, il forte radicamento nel territorio, la centralità del fattore "lavoro", la legalità) possono costituire un fattore di competitività e di attrattività elevato nel mercato dei capitali oltre che un apporto strategico a qualsiasi forma di partnership con le altre forme produttive del mercato capitalistico. Anzi, sotto questo aspetto, il modello cooperativo può rappresentare, in una realtà come quella italiana, un incentivo alla modernizzazione dell'economia privata stessa.

Il sistema cooperativo può, quindi, a certe condizioni, tornare ad essere uno schema vincente per il post-crisi. La condizione cruciale riguarda le decisioni della politica sul modello sociale da configurare per il dopo-crisi. Tutto il resto può venire di conseguenza.

Si