

Bologna, 18 luglio 2018

# Osservatorio sulla cooperazione dell'Emilia-Romagna



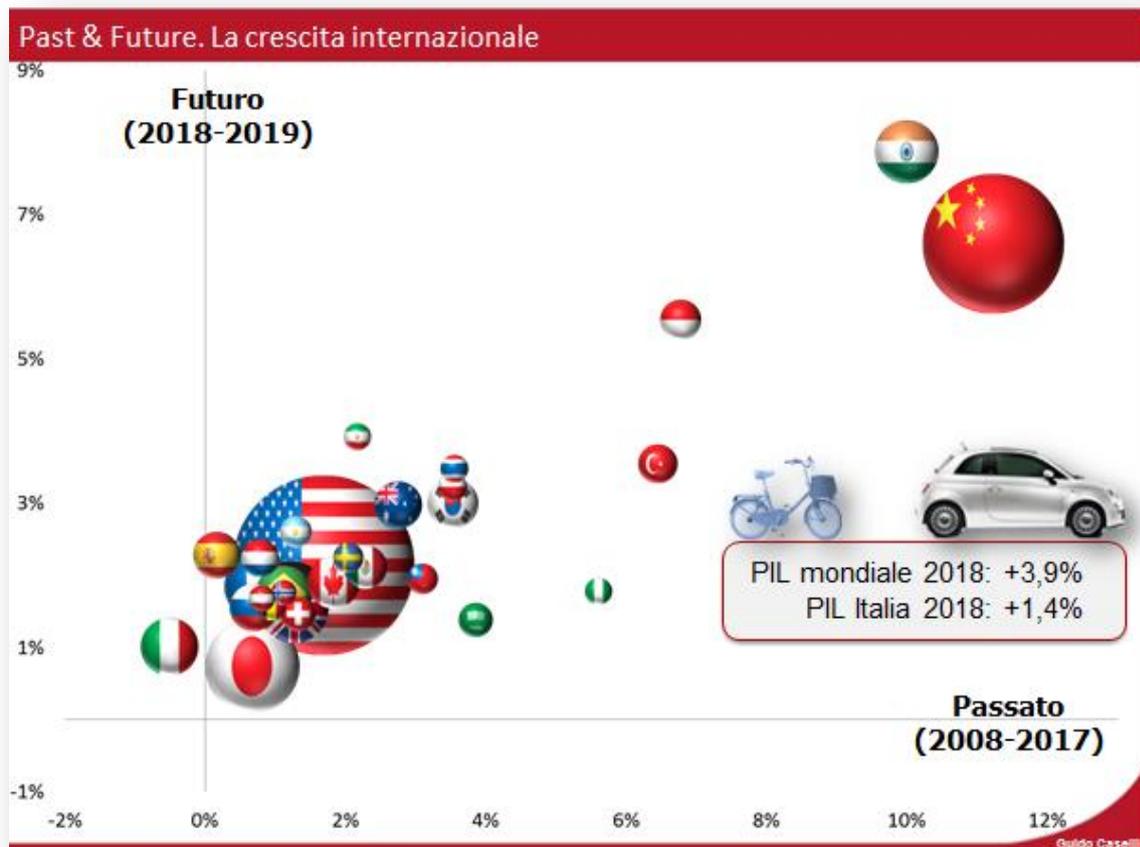
Guido Caselli  
Direttore centro studi e ricerche

Il documento riporta le slide del mio intervento tenuto il 18 luglio 2018 in occasione della **3<sup>a</sup> Conferenza regionale della Cooperazione dell'Emilia-Romagna**.

Sotto ogni slide la traccia utilizzata per il commento.

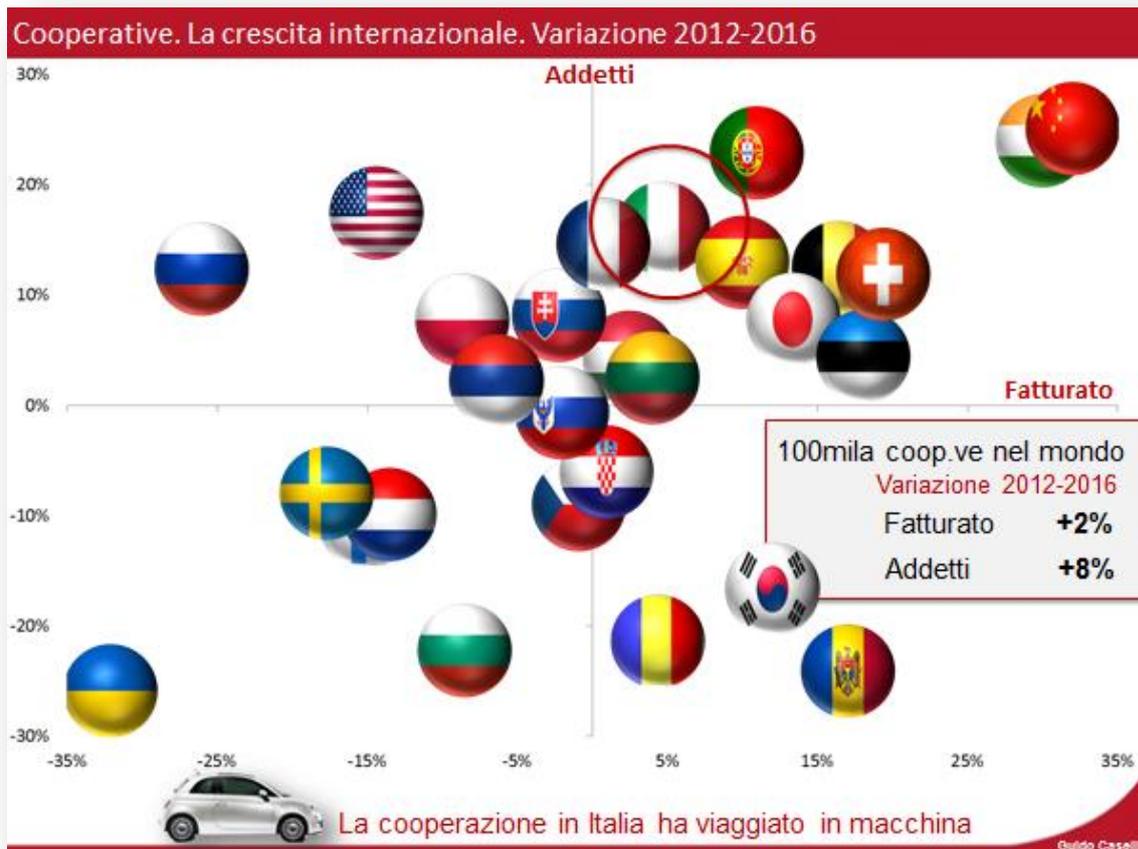
Per qualsiasi commento o richiesta di chiarimento contattatemi:

[guido.caselli@rer.camcom.it](mailto:guido.caselli@rer.camcom.it)



2) Come oramai molti di voi sanno la mia slide di apertura da un po' di tempo è questa, l'aggiorno periodicamente ma non cambia nulla, racconta sempre di un'Italia che in passato è cresciuta meno di tutte e che anche nei prossimi anni sarà ultima per crescita, solo il Giappone farà peggio di noi.

In un mondo che viaggia in macchina l'Italia va in bicicletta. Teniamo presente che i principali Istituti internazionali stanno rivedendo al ribasso le stime di crescita di quasi tutte le economie avanzate, quindi aspettiamoci ancora anni a spingere sui pedali della nostra bicicletta.

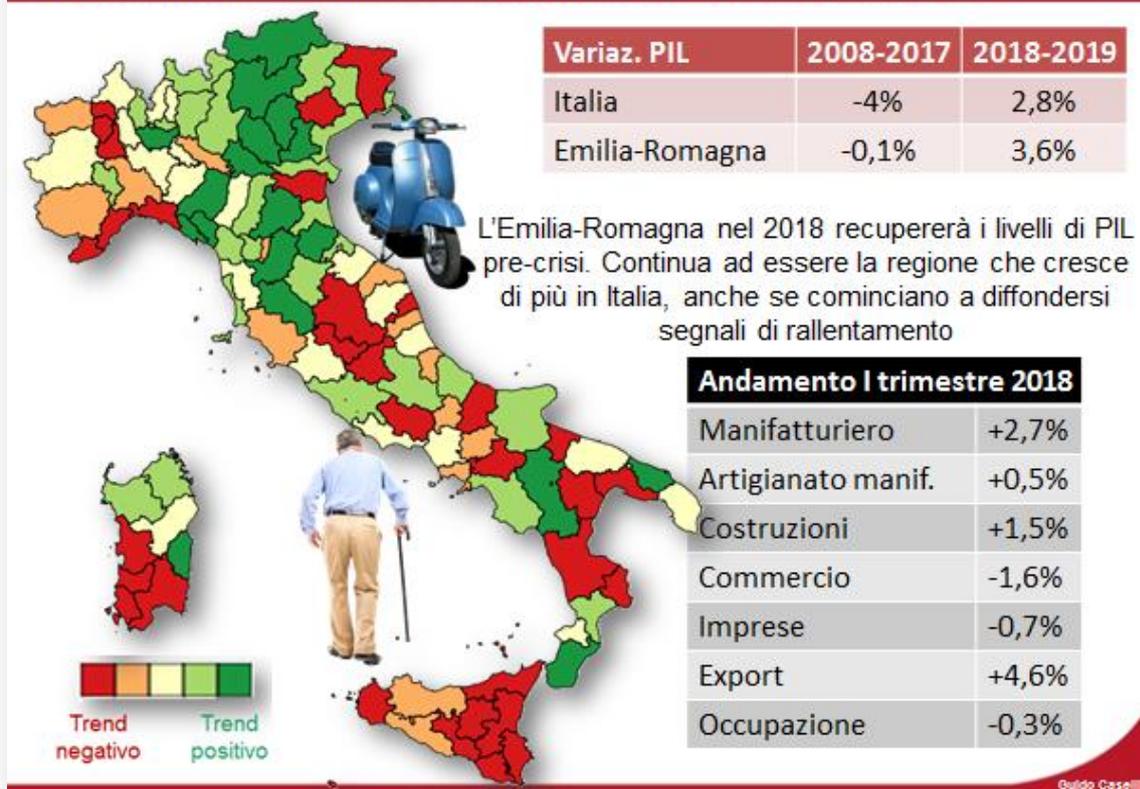


3) Ho provato a costruire un grafico simile per la cooperazione, considerando circa 100mila cooperative a livello mondiale.

In alto a destra dove la cooperazione cresce di più in termini di addetti e fatturato, in basso a sinistra i Paesi dove le cooperative sono in maggiore difficoltà. Come per il resto dell'economia a guidare sono Cina e India, qui però l'Italia non se la cava male, qui viaggia in macchina dentro il gruppo dei Paesi che crescono.

Complessivamente negli ultimi 4 anni la cooperazione mondiale ha aumentato il fatturato del 2 per cento e l'occupazione dell'8 per cento, in maggiori difficoltà i Paesi dell'Est Europa e quelli scandinavi.

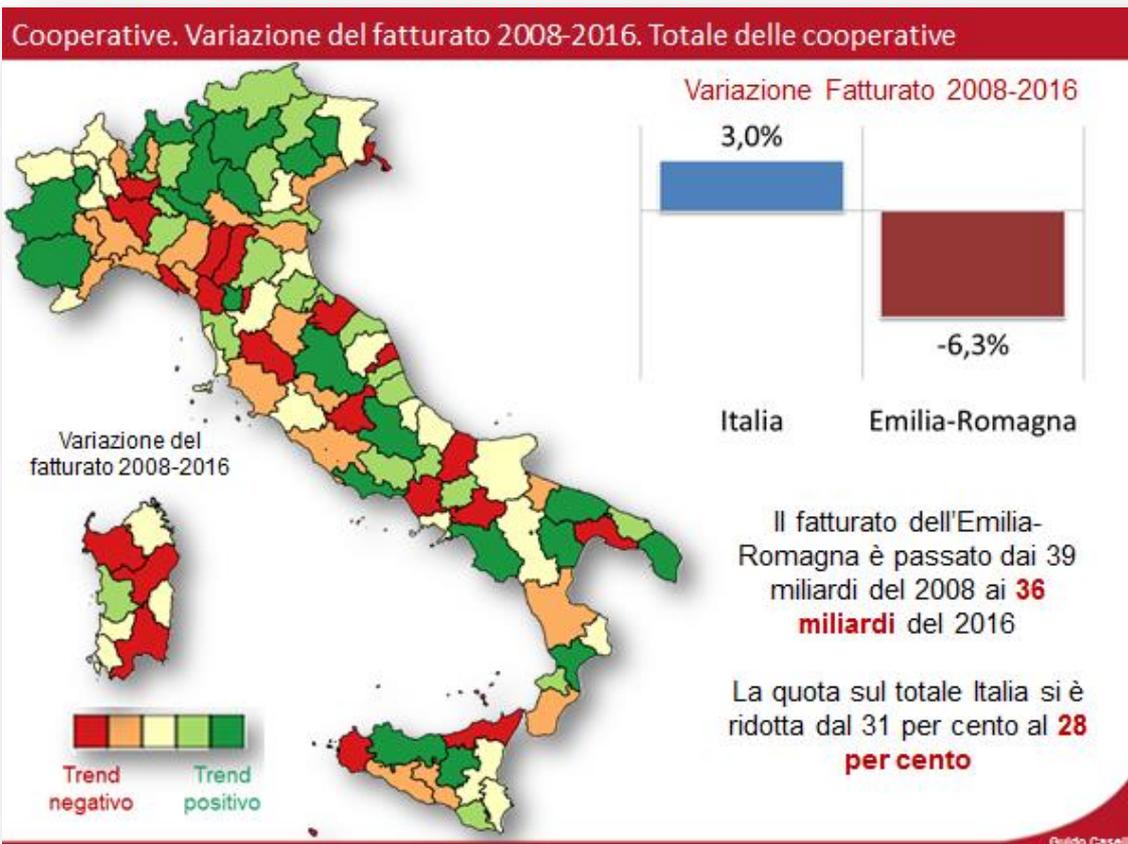
#### Lo scenario nazionale. Variazione del PIL 2008-2017 e previsioni 2018-2019



4) Altra slide che propongo spesso è questa. In verde le province dove il PIL è cresciuto di più in rosso dove è calato. Abbiamo detto dell'Italia che va in bicicletta, in realtà è un'Italia spaccata in due, il mezzogiorno che va a passo d'uomo e un nord Italia che quantomeno viaggia in scooter.

Come sappiamo da qualche anno è l'Emilia-Romagna a trainare la ripresa del Paese, anche se negli ultimi mesi stiamo registrando numeri ancora positivi ma in rallentamento.

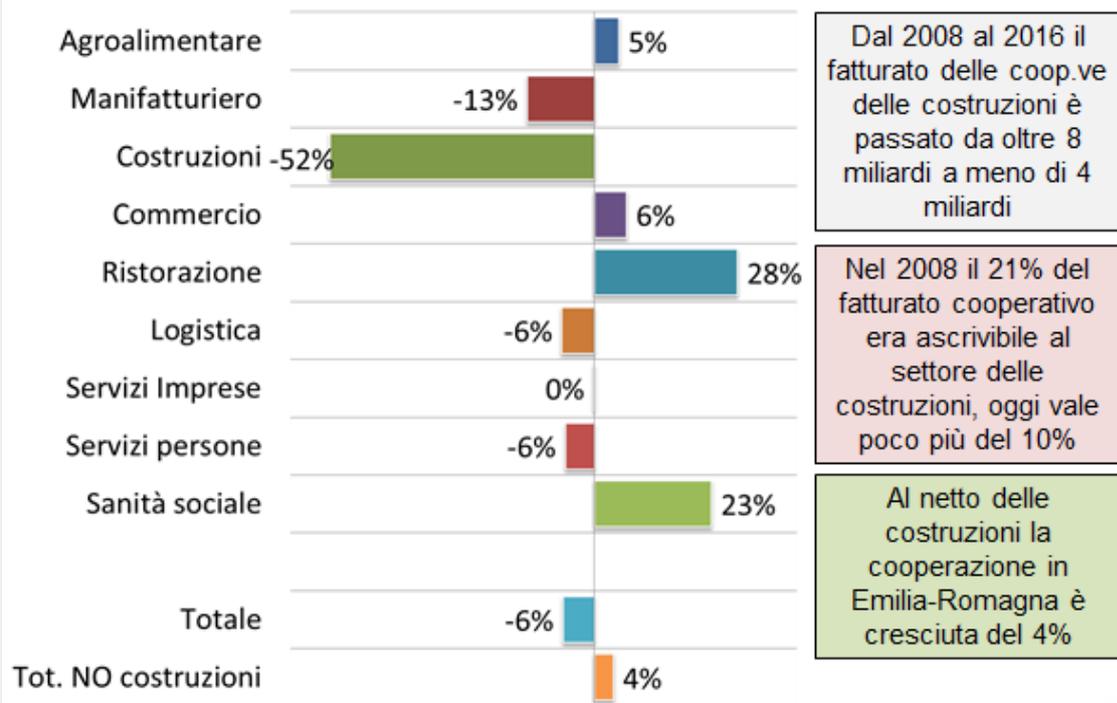
Oltre al commercio cominciano a mostrare qualche difficoltà le imprese più piccole, quelle che si rivolgono prevalentemente al mercato interno, nelle costruzioni tengono le imprese più piccole, quelle che fanno piccoli lavori di ristrutturazione.



5) Anche in questo caso ho cercato di costruire qualcosa di analogo per la cooperazione. Qui vedete la variazione del fatturato della cooperazione dal 2008 al 2016. Non c'è più una netta divisione nord-sud, anzi, in molte aree del sud la cooperazione ha contribuito a limitare i danni.

Vediamo del rosso anche nella nostra regione, in particolare a Modena e Reggio Emilia. Mentre a livello nazionale la cooperazione ha aumentato il fatturato del 3 per cento, in Emilia-Romagna si è registrata una flessione del 6 per cento. Tanto che se all'inizio della crisi l'Emilia-Romagna valeva il 31 per cento del fatturato cooperativo nazionale, oggi ne vale il 28 per cento. Si tratta di un dato che va approfondito.

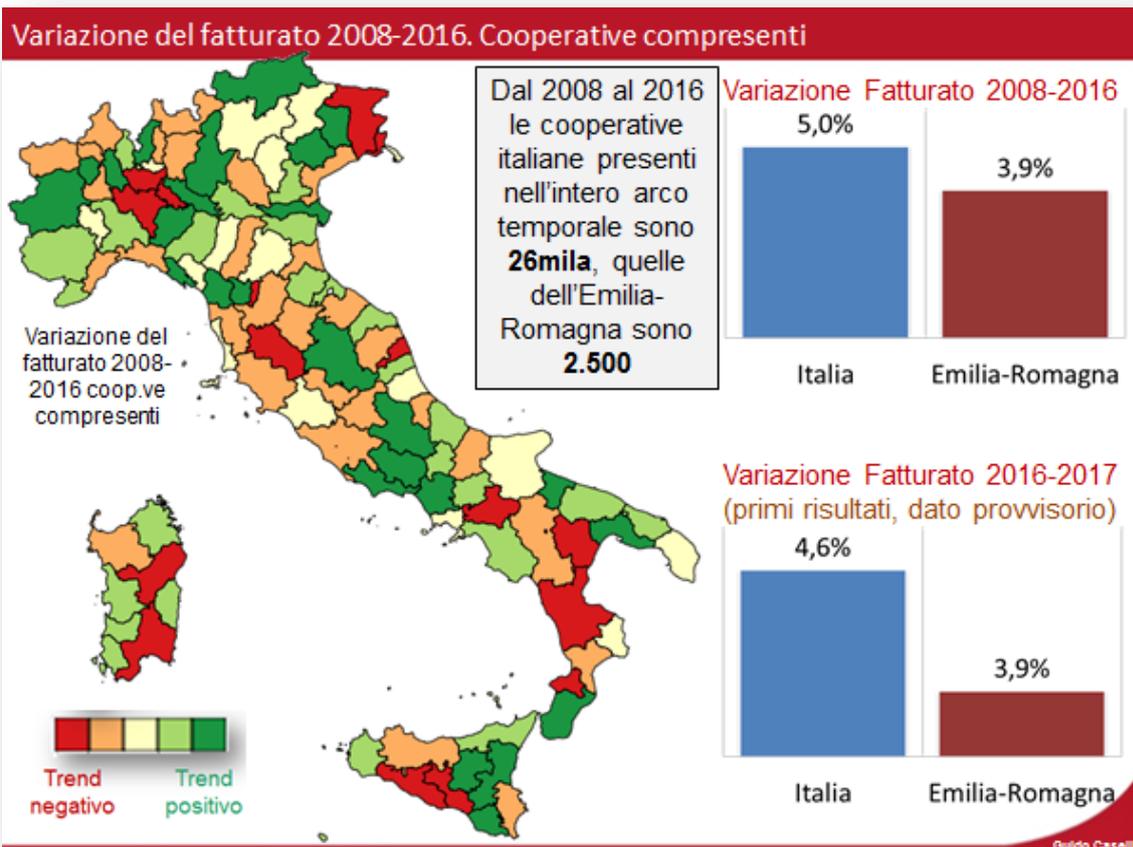
## Cooperative Emilia-Romagna. Variazione del fatturato 2008-2016 per settore



Guido Caselli

6) Se scomponiamo il dato dell'Emilia-Romagna per settore vediamo che sono le costruzioni a trainare verso il basso la regione, senza il settore delle costruzioni il fatturato cooperativo in regione sarebbe aumentato del 4 per cento, in linea con il resto del Paese.

Le costruzioni all'inizio della crisi valevano oltre il 20 per cento del fatturato cooperativo regionale, oggi sono attorno al 10 per cento. Qualche difficoltà anche per il manifatturiero, bene la ristorazione e la cooperazione sociale.



7) Possiamo guardare anche da una differente prospettiva, considerando solamente le imprese che hanno attraversato tutti gli anni della crisi, cioè quelle che c'erano nel 2008 e ci sono ancora oggi.

Anche in questo caso non c'è un differenziale marcato nord-sud, l'andamento della cooperazione non è determinato dalla posizione geografica.

L'Emilia-Romagna ha avuto un andamento vicino a quello nazionale e anche i primi dati relativi al 2017 confermano una crescita, seppur contenuta, della cooperazione regionale.

**Emilia-Romagna. Coop.ve per classe di fatturato. Incidenza su tot.coo.ve e tot. soc.cap.**

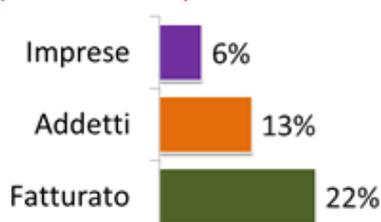
Classe di Fatturato	Incidenza sul totale cooperative		
	Imprese	Fatturato	Addetti
meno di 500mila	49%	1%	3%
500-1.000	12%	1%	4%
1.000-10.000	30%	10%	20%
10.000-50.000	6%	14%	23%
oltre 50 milioni	2%	73%	50%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Le coop.ve con oltre 50 milioni di fatturato sono 90 e valgono il 2% delle coop.ve, il 73% del fatturato

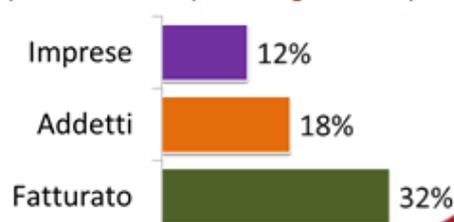
Le prime 5 cooperative realizzano il 25 per cento del fatturato complessivo, le prime 20 il 50 per cento, le prime 100 il 75 per cento

Tra le prime 25 imprese dell'Emilia-Romagna 12 sono cooperative

**Il peso delle coop. sul totale soc.cap.**



**Il peso delle coop. sulle grandi imprese**

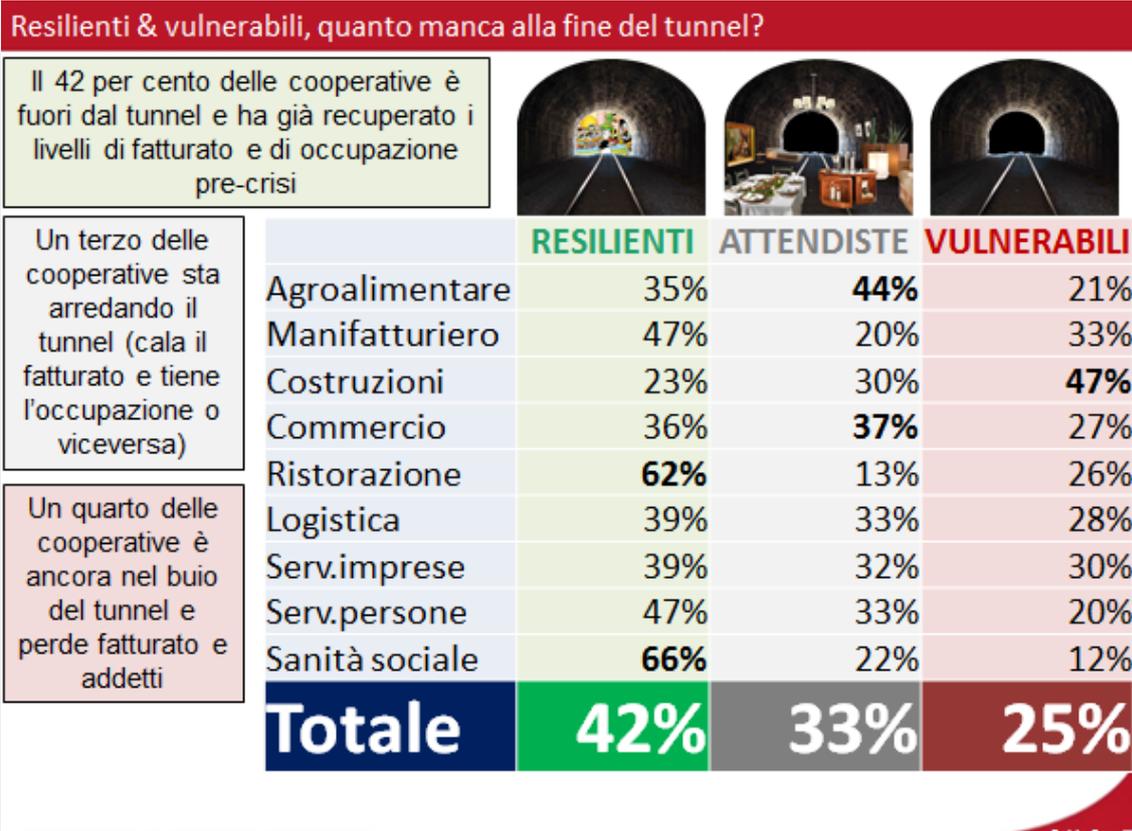


Guido Caselli

8) Quando analizziamo i dati della cooperazione, soprattutto quelli del fatturato, dobbiamo tenere conto di una cosa, le prime venti cooperative realizzano la metà del fatturato complessivo, le prime 100 fanno i tre quarti del totale.

È un fenomeno molto concentrato, poche imprese determinano l'andamento dell'intero movimento.

Tra le prime 25 imprese della regione 12 sono cooperative, tanto per sottolineare l'importanza della grande dimensione nella cooperazione.

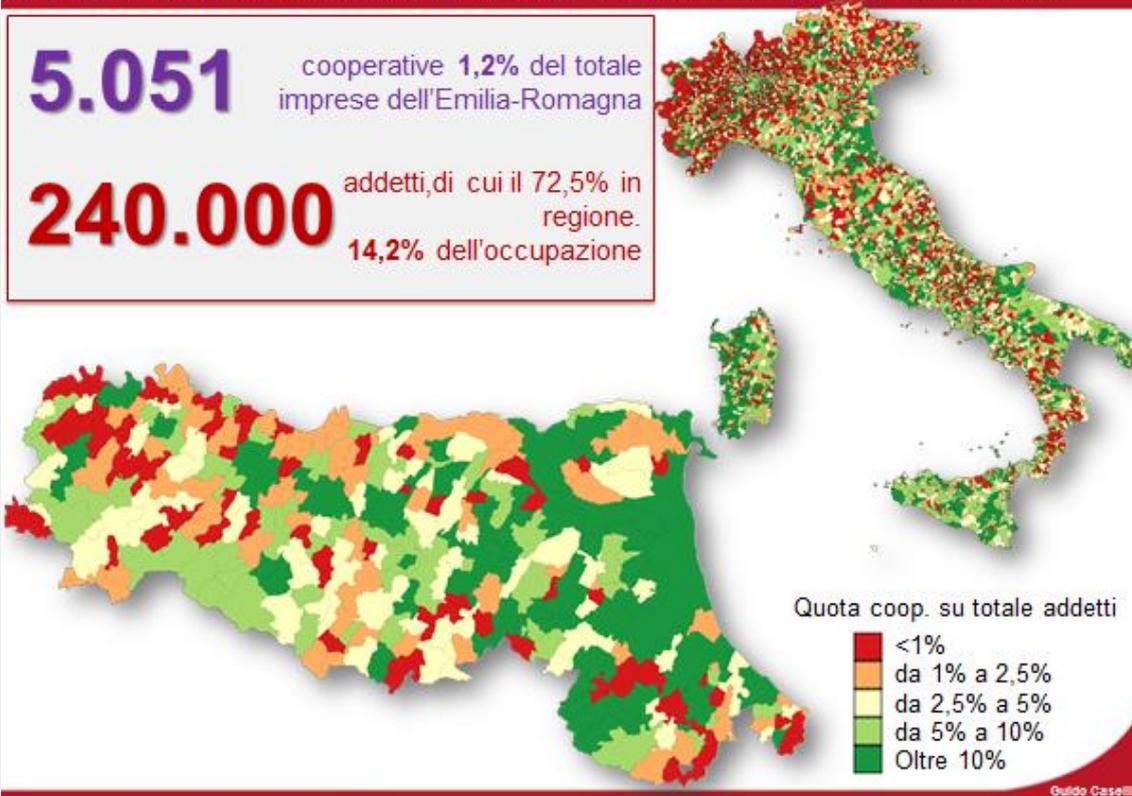


9) Allora il modo più corretto per guardare a come è andata la cooperazione è uscire dal dato aggregato e focalizzare l'attenzione sulle singole cooperative. Dall'inizio della crisi ad oggi il 42 per cento ha recuperato i livelli di occupazione e di fatturato pre-crisi. Sono quelle imprese che in altre presentazioni abbiamo definito resilienti o come quelle che hanno arredato il tunnel meglio delle altre e ne sono uscite.

Significa però che oltre la metà delle imprese è ancora dentro il tunnel, il 25 per cento immerso nel buio continua a perdere addetti e fatturato, il 33 per cento sta invece arredando il tunnel e ha recuperato il fatturato o l'occupazione.

Fuori dal tunnel troviamo soprattutto da cooperative sociali e della ristorazione, la parte più buia è abitata dalle cooperative di costruzioni, quelle agroalimentari e del commercio sono quelle più impegnate nell'arredamento.

La mappa territoriale della cooperazione. Quota addetti coop.ve sul totale addetti

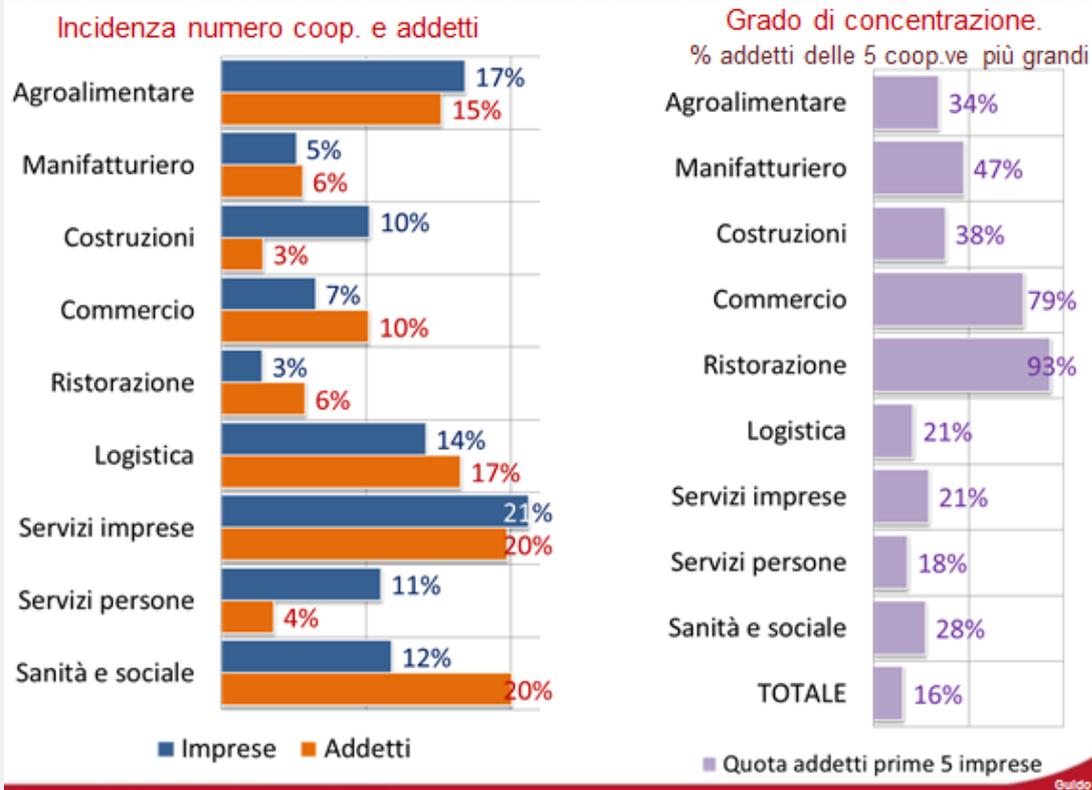


10) Oggi in Emilia-Romagna possiamo contare su oltre 5mila cooperative per oltre 240mila addetti, per tre quarti creati all'interno della regione.

In verde scuro le aree dove la cooperazione pesa di più in termini di addetti. A livello nazionale la distribuzione è abbastanza uniforme, solo in nord ovest sembra meno popolato dalla cooperazione.

Nella nostra regione la cooperazione è più presente in molte aree della Romagna, nei centri più grandi, in alcune aree appenniniche.

## La mappa settoriale della cooperazione. Incidenza e concentrazione



11) La mappa settoriale ci mostra la rilevanza dei settori: in testa sociale e servizi alle imprese per quanto riguarda il numero degli addetti, servizi alle imprese e agroalimentare per quanto riguarda il numero delle cooperative.

Possiamo vedere anche il grado di concentrazione di ciascun settore, vale a dire la percentuale di addetti relativi alle 5 imprese più grandi.

Nella ristorazione oltre il 90 per cento degli addetti è fatto da 5 sole cooperative, nel commercio l'80 per cento. I settori relativi ai servizi sono quelli con una maggior frammentazione.

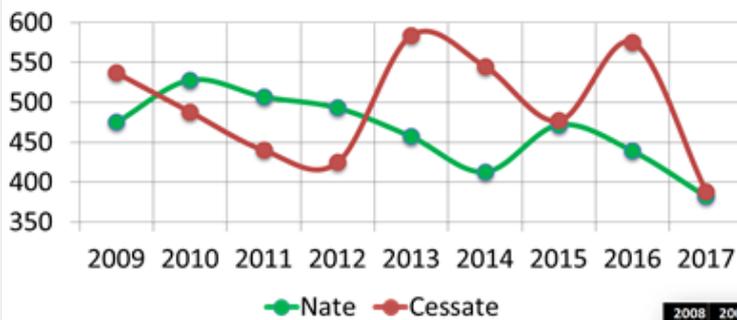


12) Come è andata la cooperazione lo possiamo leggere anche dalla variazione delle cooperative e degli addetti. Il confronto con le altre imprese ci mostra come la cooperazione sia andata esattamente come le altre, una flessione nel numero delle cooperative e una sostanziale tenuta dell'occupazione.

Se si confronta il dato del 2008 con quello del 2017 rileviamo 269 cooperative in meno e 167 addetti in meno, numeri piccoli come se poco o nulla fosse cambiato.

In realtà, come abbiamo visto dal dato del fatturato c'è stato un riposizionamento dei settori. In alto a destra i settori che crescono, in basso a sinistra quelli che calano. Molto bene ristorazione e sociale, molto male le costruzioni.

## Tasso di sopravvivenza delle cooperative a 1-5 anni di nascita



Ogni anno  
nascono **463** coop.ve  
chiudono **495** coop.ve

### Tasso di sopravvivenza dopo X anni dall'inizio attività



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1° anno		85%	69%	55%	44%	36%	31%	27%	23%	
2° anno			87%	77%	60%	52%	44%	38%	33%	
3° anno				89%	71%	58%	47%	39%	36%	
4° anno					87%	69%	58%	45%	40%	
5° anno						89%	74%	64%	56%	
6° anno							87%	72%	65%	
7° anno								84%	75%	
8° anno									87%	

1 cooperativa ogni 4 chiude nei primi due anni di vita, la metà entro i primi quattro anni. Le altre società di capitali «vivono» più a lungo

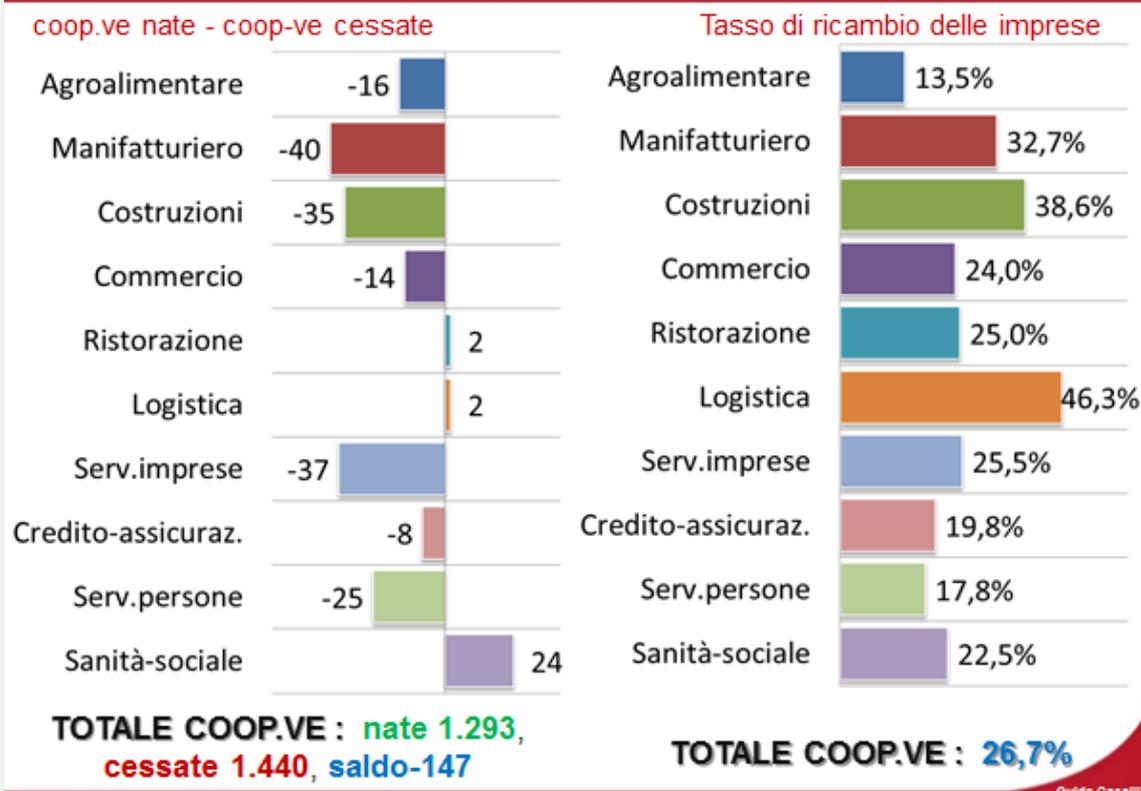
Guido Caselli

13) E che qualcosa sia avvenuto in questi anni lo vediamo anche dal numero di cooperative nate e cessate in ogni anno. Mediamente ogni anno nascono 463 cooperative e ne chiudono 495.

Ne nascono molte, ne muoiono di più, forse fare cooperazione non è così semplice. Il 13 per cento delle imprese non arriva a compiere il primo anno di vita, una ogni quattro non compie i due anni, oltre la metà non festeggia il quarto anno.

Se consideriamo le altre società di capitale il tasso di sopravvivenza è più alto, le altre vivono di più. Anche in questo caso è opportuno capire meglio

## Cooperative. Saldo nati-mortalità 2014-2017 e tasso di ricambio



14) Consideriamo solo gli ultimi 3 anni, ci sono 147 cooperative in meno, un saldo però dato da quasi 1.300 nuove cooperative e 1.440 cessazioni. Vale a dire che c'è un forte ricambio, una cooperativa ogni quattro non è la stessa di tre anni prima, nella logistica la metà delle cooperative cambia ogni tre anni, percentuali alte anche nelle costruzioni e nel manifatturiero.

Come sappiamo, oltre alla cooperative che chiudono perché non ce la fanno, ve ne sono altre, false cooperative, che chiudono per altre motivazioni. Su questo ci tornerò.

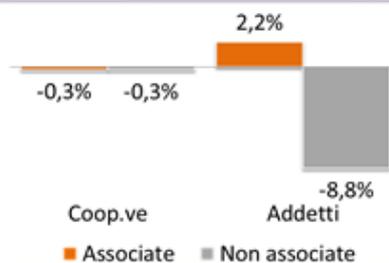
## Cooperative. Adesione a una Centrale cooperativa

Incidenza delle cooperative associate sul totale cooperative

	Imprese	Addetti
Agroalimentare	74%	91%
Manifatturiero	58%	94%
Costruzioni	47%	88%
Commercio	60%	89%
Ristorazione	56%	97%
Logistica	32%	63%
Servizi Imprese	62%	85%
Credito/Assic.	60%	89%
Servizi persone	72%	85%
Sanità sociale	71%	95%
TOTALE	60%	86%

Nel settore della logistica solo una cooperativa ogni tre aderisce a una centrale. Quelle aderenti sono diminuite ma hanno aumentato l'occupazione, quelle non aderenti sono aumentate di numero ma hanno perso addetti

Cooperative associate e coop.ve non aderenti a Centrali.  
Variazione 2017 rispetto al 2016.



Guido Caselli

15) Il 60 per cento delle cooperative aderisce a una Centrale cooperativa. Purtroppo i dati a mia disposizione non consentono analisi di lungo periodo, con riferimento all'ultimo anno le cooperative associate sono rimaste pressoché uguali nel numero e hanno incrementato l'occupazione. Anche quelle non associate sono rimaste numericamente uguali, ma hanno ridotto in misura considerevole l'occupazione.

Nell'agroalimentare 3 cooperative ogni 4 aderiscono a una centrale, nella logistica meno di una ogni tre.

## Le false cooperative. Individuarle attraverso i Big Data



«Società che attraverso escamotage diversi e variegati perseguono una serie di obiettivi illeciti, come l'evasione fiscale e contributiva, l'applicazione di contratti pirata, l'illecita somministrazione di mano d'opera e il caporalato»



I numeri non possono dire con certezza se una cooperativa (o una società) è falsa oppure no.

Quello che i numeri possono fare è far emergere delle anomalie, delle ricorrenze che caratterizzano le false cooperative.

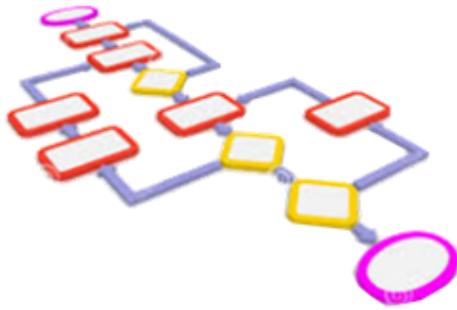
La loro funzione è quella di segnalare anomalie che potranno essere approfondite con controlli mirati e qualitativi

Guido Caselli

16) I dati che abbiamo visto sulla logistica sono importanti. Ultimamente si parla molto di false cooperative o cooperative spurie, intendendo quelle cooperative che mettono in campo comportamenti illeciti. È un fenomeno al centro delle discussioni sia all'interno del tavolo sulla legalità che in quello della cooperazione, l'Assemblea legislativa ha creato una commissione speciale di ricerca.

Per cercare di individuarle e farle emergere siamo partiti dai numeri, incrociando tutte le nostre banche dati, sapendo che i numeri non ci possono dire se una cooperativa è falsa o no, quello che possono fare è far emergere delle anomalie, delle ricorrenze che sappiamo caratterizzare le false cooperative

## Le false cooperative. L'algoritmo alla ricerca di comportamenti ricorrenti



**Settore**  
**Adesione a una centrale**  
**Dimensione all'avvio attività**  
**Stesso indirizzo**  
**Amministratori ricorrenti**  
**Dipendenti ricorrenti**  
**Indicatori di bilancio anomali**

	Coop. Alfa	Coop. Beta	Coop. Gamma	Coop. Delta	Coop. Omega
lettore a rischio	●	●	●	●	●
Adesione a una centrale	●	●	●	●	●
Dimensione medio-grande	●	●	●	●	●
Nascono grandi	●	●	●	●	●
Stesso indirizzo altre coop.	●	●	●	●	●
Amministratori ricorrenti	●	●	●	●	●
Dipendenti ricorrenti	●	●	●	●	●
Absenza immob. materiali	●	●	●	●	●
Costo del lavoro anomalo	●	●	●	●	●
... INDICE DI SINTESI	●	●	●	●	●



Gli indicatori elaborati dall'algoritmo entrano, con pesi differenti, nel calcolo di un indicatore sintetico delle anomalie rilevate. L'indicatore sintetico esprime il grado di rischio di essere in presenza di una falsa cooperativa.

Guido Caselli

17) Per questo abbiamo creato un algoritmo che va alla ricerca di ricorrenze anomale, per esempio imprese che nascono grandi, il ripetersi dello stesso indirizzo, degli stessi amministratori, degli stessi dipendenti. Così come entrano nel calcolo il settore, l'adesione a una centrale, gli indicatori di bilancio e tanto altro ancora. Pesando tutti gli indicatori si arriva a un rating che misura il rischio di essere in presenza di una falsa cooperativa.

A breve presenteremo nei vari tavoli i primi risultati. Ovviamente è un algoritmo che migliorerà con il tempo, sia perché speriamo di arricchirlo con nuove banche dati, sia perché è un sistema che auto-apprende dai risultati che emergono.

## La mappa dell'occupazione cooperativa

### Una famiglia, tre generazioni a confronto



65 anni, per oltre trent'anni lo stesso lavoro



45 anni, ha già cambiato tre lavori



20 anni, tre lavori a chiamata contemporaneamente

### L'occupazione nella cooperazione



Guido Caselli

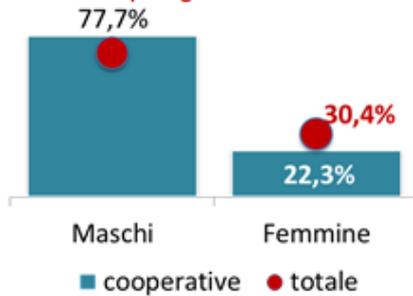
18) Il tema delle false cooperative racchiude al suo interno anche il tema del lavoro scarsamente tutelato e, più in generale, i cambiamenti che stanno interessando il mercato del lavoro. Quello che sta avvenendo a livello nazionale lo sappiamo, pensiamo una famiglia e tre generazioni a confronto, la persona più anziana che per tutta la vita a fatto lo stesso lavoro e spera di andare in pensione, la figlia che a 45 anni ha già cambiato tre lavori e sempre con contratti a tempo determinato, la nipote che a vent'anni fa contemporaneamente tre lavori a chiamata. Lavori poco pagati e ancor meno tutelati.

La cooperazione si è sempre caratterizzata per una buona occupazione, nel senso di un forte ricorso ai contratti a tempo indeterminato e un'attenzione alle differenze di genere e di nazionalità. I dati del 2017 confermano la qualità, il 55 per cento dell'occupazione femminile, il 23 per cento dell'occupazione straniera.

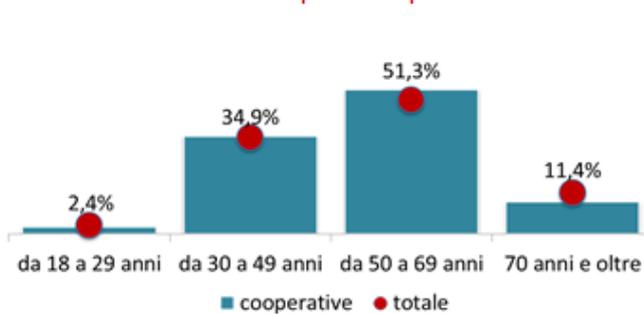
C'è un dato che è ancora buono ma da seguire con attenzione, quello dei contratti a tempo indeterminato. Rappresentano il 78 per cento, nel 2013 erano l'84 per cento.

## La mappa della governance cooperativa. La carta d'identità dell'amministratore

Amministratori di cooperative per genere

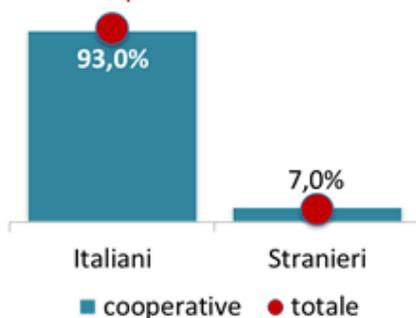


Amministratori di cooperative per classe di età



Età media: **53,6** (**54,1** per il totale delle imprese)

Amministratori di cooperative per nazionalità



Quasi un quarto degli amministratori in carica è almeno al secondo mandato

Un amministratore ogni dieci ricopre una carica amministrativa in due o più cooperative

Tra gli amministratori under 30 le donne sono il 32%,

Tra gli amministratori under 30 gli stranieri sono il 12%

Guido Caselli

19) La stessa partecipazione femminile non la vediamo quando guardiamo agli amministratori. Le donne rappresentano solo il 22 per cento, nella totalità delle imprese la percentuale supera il 30 per cento (che è, comunque, bassa).

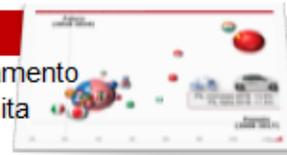
Vi sono altri tratti distintivi che sembrano indicare una governance poco aperta ai cambiamenti- Quasi un quarto degli amministratori in carica è almeno al secondo rinnovo, alcuni hanno già superato abbondantemente il decimo rinnovo. Uno ogni dieci ha una carica amministrativa in almeno 2 cooperative.

Qualche apertura viene dagli amministratori più giovani, quelli sotto i 30 anni, qui c'è una maggior presenza femminile e straniera.

## L'incrocio delle mappe

### IL CONTESTO GENERALE

Un'economia che continua a crescere con alcuni segnali di rallentamento  
La cooperazione sembra aver azzerato il suo differenziale di crescita



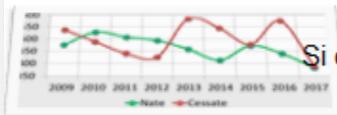
### LA MAPPA COOPERATIVA TERRITORIALE E SETTORIALE



L'Emilia-Romagna si conferma la casa della cooperazione, per diffusione e per la presenza di coop leader internazionali

Quasi la metà delle cooperative ha arredato bene il tunnel

Ricomposizione settoriale. Cresce il sociale, si dimezzano le costruzioni, avanza la ristorazione



Si consolidano le cooperative storiche e più strutturate, si assiste a un forte ricambio tra le cooperative di minori dimensioni

### LA MAPPA OCCUPAZIONALE E DELLA GOVERNANCE

La cooperazione continua a offrire occupazione di «qualità», anche se cresce il ricorso a forme di occupazione a tempo determinato

Il ricambio della governance procede lentamente



20) Vi ho raccontato molti numeri, provo a fissare i punti principali. Innanzitutto il contesto generale, la nostra regione continua a crescere, anche se con qualche segnale di rallentamento. La cooperazione fino a qualche anno fa viaggiava più veloce, oggi questa differenza di velocità si è azzerata.

Ovviamente l'Emilia-Romagna continua ad essere una regione a forte vocazione cooperativa, anche per la presenza di imprese di maggiori dimensioni. Mi pare di poter individuare due gruppi, da un lato il gruppo delle imprese storiche e più strutturate che – a parte gli scossoni dell'edilizia - per larga parte rimane lo stesso nel corso del tempo. Dall'altro un gruppo più vasto di cooperative che si caratterizza per un forte ricambio.

La cooperazione continua a fornire buona occupazione, con l'avvertenza ricordata prima, mentre sembra faticare nel ricambio della governance.

È bene tenere presenti questi aspetti nell'immaginare la cooperazione nei prossimi anni. Come ho ricordato in altre presentazioni il contesto di riferimento è destinato a cambiare radicalmente.

## Sostenibilità ambientale



21) Innanzitutto la sostenibilità ambientale. Se non si darà concreta attuazione all'accordo di Parigi relativo alla riduzione dell'emissione dei gas serra il livello del mare si innalzerà di 25/30 centimetri mettendo a rischio 33 aree dell'Italia, delta del Po compreso.

Senza arrivare alle provocazioni delle cartine, gli effetti dei cambiamenti climatici li stiamo già sperimentando in questi anni. Deve essere chiaro che pensare a un modello di sviluppo sostenibile dal punto di vista ambientale non vuol dire pensare a un modello alternativo a qualche altro modello, rappresenta l'unico modello percorribile.



### Emilia-Romagna. Anno 2018

Il **24%** della popolazione ha più di **65 anni**

Il **12%** della popolazione è **straniero**, il **17%** nella classe 30-39 anni

Ogni **4** bambini nati in Emilia-Romagna **uno** è straniero

### Emilia-Romagna. Anno 2038

Il **31%** della popolazione avrà più di **65 anni**

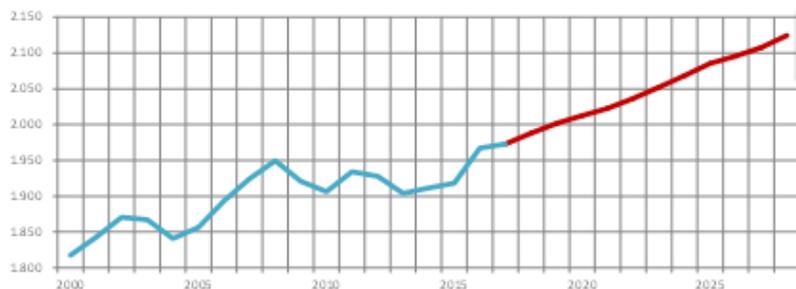
Il **22%** della popolazione sarà **straniero**, il **30%** nella classe 30-39 anni

Ogni **3** bambini nati in Emilia-Romagna **uno** sarà straniero



22) Altro tema è quello della sostenibilità demografica. Siamo già una delle regioni più vecchie d'Europa, lo saremo sempre di più. Saremo una regione di anziani, dove un quarto della popolazione sarà straniero, con percentuali molto più alte tra i giovani.

## Demografia ed effetti sull'occupazione



**1** Se l'occupazione nel lungo periodo crescesse con lo stesso ritmo previsto per i prossimi anni il tasso di partecipazione al lavoro raggiungerebbe livelli insostenibili



**2** Immaginiamo di mantenere gli stessi tassi di occupazione di oggi. Tenendo conto delle previsioni demografiche, nel 2038 avremmo circa 150mila lavoratori in meno rispetto ad oggi



**3** Immaginiamo di voler mantenere il numero di occupati di oggi. Per poterlo fare la partecipazione al lavoro degli over 65 dovrebbe essere altissima

Guido Caselli

23) Ho provato a giocare un po' con i numeri, quelli demografici e quelli dell'occupazione, per capire cosa potrà avvenire nei prossimi anni.

Possiamo girarla come ci pare, anche ipotizzando l'invasione dei robot lavoratori e che lavoreremo fino a ottant'anni questa regione senza l'apporto di lavoratori da fuori regione non ha un futuro.

Il problema non sarà trovare lavoro, ma lavoratori.

## Internet delle cose, industria 4.0.



Secondo alcuni Istituti di ricerca il **49** per cento dei lavori attuali sono automatizzabili



Il **65** per cento degli studenti quando finirà il percorso formativo andrà a svolgere lavori che oggi non siamo in grado di immaginare



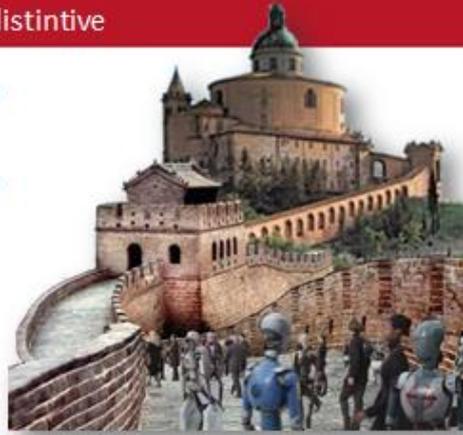
Guido Caselli

24) Poi tutto quello che riguarda la tecnologia, destinata a cambiare il nostro modo di produrre, di consumare, di vivere. Cambierà il mondo del lavoro, la maggioranza dei giovani che oggi studiano quando finiranno il loro percorso formativo andranno a svolgere un'attività che non siamo in grado di immaginare. Però qualche idea sulle competenze che serviranno ce l'abbiamo, competenze tecniche ma soprattutto trasversali.

## Ripartire dal territorio, ripartire dalle competenze distintive

*«Nell'antropologia della globalizzazione sostanziata da spazi aperti per produrre per competere, da una società dell'incertezza ove ogni cosa sembra in rapido mutamento e allo stato liquido e gassoso, tutto sembra fare condensa nell'unico spazio che sembra solido e certo: il territorio...»*

Aldo Bonomi



**1** Ripartire dal territorio

**2** Ripartire dalle competenze distintive

**3** Ripartire dal mondo che cresce



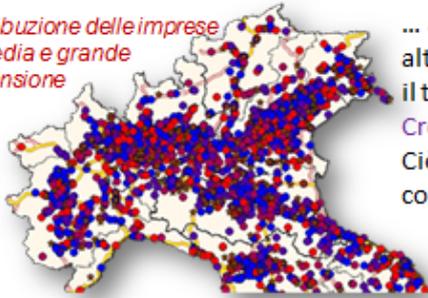
25) Da dove ripartiamo? Rimango dell'idea che in questo quadro di incertezza dobbiamo ripartire dall'unica cosa certa, il territorio.

Tutti insieme dobbiamo creare quell'ecosistema favorevole per la realizzazione delle persone e lo sviluppo delle imprese. E dobbiamo farlo valorizzando le nostre competenze distintive, quello che sappiamo fare meglio degli altri o che abbiamo solo noi. E dobbiamo cogliere le opportunità di un mondo che cresce.

Quale forza propulsiva per ripartire?

## Energia imprese coesive di medie e grandi dimensioni

*Distribuzione delle imprese di media e grande dimensione*



... aziende che intrattengono relazioni strutturate con le altre imprese, le comunità, le istituzioni, i consumatori e il terzo settore.

**Creazione di valore condiviso**

Ciò che crea valore per l'impresa crea valore anche per la comunità. E viceversa.

## Energia intelligenza sociale e collettiva

nuove modalità di legame sociale costruite intorno a interessi comuni, sulla condivisione, sull'apprendimento cooperativo, su processi aperti di collaborazione.



*L'Italia è ferma, immersa in un letargo esistenziale collettivo, la politica tenta di trasmettere coinvolgimento e vitalità al corpo sociale, ma fatica nell'ottenere risultati.*

*Eppure, gli italiani si muovono, non più come collettività, non dentro un progetto generale di sviluppo che non esiste più da tempo, ma da singoli, all'interno di piccoli territori o di piccoli gruppi sociali».*

*Rapporto CENSIS 2015*

Giulio Cassini

26) Per fare questo io vedo due energie, due forze propulsive da attivare. La prima è l'energia delle imprese coesive di medie e grandi dimensioni, vale a dire quelle imprese che mantengono un forte legame con il territorio di appartenenza, che creano valore sul territorio non per un atto di filantropia, ma perché il legame con il territorio è un fattore di competitività come l'innovazione o l'internazionalizzazione. Come abbiamo visto la cooperazione è ricca di imprese coesive.

La seconda energia è quella dell'intelligenza sociale e collettiva. Molti dei cambiamenti degli ultimi anni sono avvenuti dal basso, da persone che con nuove modalità hanno iniziato a condividere idee, competenze e risorse per la costruzione di specifici progetti, spesso legati a piccole comunità. E anche qui la cooperazione è stata attrice protagonista, specialmente nei progetti con finalità più sociali.

## Cooperazione, catalizzatore di energie positive

Il futuro passa dalla fusione dell'energia delle imprese coesive e quella dell'intelligenza sociale e collettiva



La cooperazione può essere il catalizzatore per tutta la comunità se saprà, essa stessa, valorizzare e fondere le tante energie positive che la animano

Guido Caselli

27) Io credo che il nostro futuro dipenderà da quanto riusciremo a far crescere queste due energie e a fonderle tra loro. E in questa visione credo che la cooperazione possa e debba svolgere un ruolo fondamentale.

Sono convinto che in questa regione, non lo direi da altre parti, la cooperazione possa essere il catalizzatore delle energie per tutta la comunità.

Ma credo anche che possa esserlo solo se saprà fondere queste energie al proprio interno, se prima di tutte saprà intraprendere lo stesso percorso, ibridando e unendo le proprie forze su specifici progetti.

Due anni fa chiusi la mia presentazione mostrando la squadra che la cooperazione potrebbe mettere in campo in questa regione - dal sociale fino alle cooperative di produzione e lavoro, passando dal consumo e dall'agroalimentare - la cooperazione vanta eccellenze che nessun'altra squadra potrebbe schierare.

Questo mondiale oramai è andato, non lo abbiamo nemmeno giocato. Se nel prossimo scenderemo in campo con la formazione e soprattutto con l'energia giusta, ...allora non ce ne sarà per nessuno.