

ALLEANZA INTERNAZIONALE DELLE COOPERATIVE

# BLUEPRINT IL PIANO DEL DECENNIO PER LE COOPERATIVE

GENNAIO 2013



# BLUEPRINT IL PIANO DEL DECENNIO PER LE COOPERATIVE

Questo documento è stato redatto sotto la direzione di Planning Work Group, dell'Alleanza Cooperativa Internazionale di Cliff Mills and Will Davies, del Centre for Mutual and Employee-owned Business e dell'Università di Oxford.

## I MEMBRI DEL GRUPPO DI LAVORO SONO:

### **Dame Pauline Green**

*Presidente in carica dell' Alleanza  
Cooperativa Internazionale*

### **Stéphan Bertrand**

*DESJARDINS (Canada)*

### **Zhang Wangshu**

*All China Federation of Supply and  
Marketing Co-operatives*

### **Mark Craig**

*Co-Operative Group (Gran Bretagna)*

### **Nelson Kuria**

*CIC Insurance Group (Kenya)*



## CLIFF MILLS

Cliff Mills è uno specialista del diritto e della direzione delle cooperative, organizzazioni basate su mutualità ed associazionismo. Ha redatto lo statuto di società cooperative al dettaglio oggi leader nel Regno Unito ed ha ampiamente operato nello sviluppo di nuove cooperative e nuovi modelli di mutualità per i servizi pubblici. Ha inoltre avuto un importante ruolo nello sviluppo delle normative per le cooperative nel Regno Unito.

Oltre ad essere un affermato ricercatore presso l'Oxford Centre for Mutual and Employee-owned Business, Cliff Mills è socio fondatore della Mutuo e consulente per la Capsticks Solicitors LLP e Cobbetts LLP.

## DR WILL DAVIES

Will è assistente universitario alla facoltà di Metodologie Interdisciplinari presso l'Università di Warwick. I suoi studi si basano su economia sociale ed economia politica. Ha pubblicato numerose relazioni sulla mutualità tra le quali "Reinventare l'azienda" (Reinventing the Firm, Demos 2009), "Riportare la mutualità nel mondo del business" (Bringing Mutualism Back into Business, Policy Network 2010) e "Tutto sul nostro business" (All of our business, Employee Ownership Association 2012). Collabora con i media e partecipa a dibattiti politici in merito alla mutualità e alla proprietà, ha scritto per il Financial Times, per le riviste New Statesman e Prospect e ancora per la rivista politica britannica New Left Review.

Will è stato Direttore Accademico presso il Centre for Mutual and Employee-owned Business fino a Settembre 2012. Il Dottor Ruth Yeoman ricopre ora quel ruolo ed ha contribuito alla redazione del programma Blueprint.

# CONTENTS

INTRODUZIONE	01
OBIETTIVO DEL DOCUMENTO	03
SOMMARIO DELLA STRATEGIA DEL PROGRAMMA	04
CAPITOLO 1 Partecipazione	07
CAPITOLO 2 Sostenibilità	13
CAPITOLO 3 Identità	19
CAPITOLO 4 Quadro giuridico	25
CAPITOLO 5 Capitale	31
CONCLUSIONE	35
RIFERIMENTI	39
I PRINCIPI DELL'IDENTITÀ COOPERATIVA	41

# INTRODUZIONE



Nel 2009, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha proclamato il 2012 anno Internazionale delle Nazioni Unite per le Cooperative<sup>1</sup>.

Oggi nella seconda metà del 2012, a seguito di 5 anni di turbolenze finanziarie, le maggiori economie del mondo permangono in uno stato di crisi dal quale non si trova, al momento, una chiara via di uscita e le economie in via di sviluppo sono ostacolate nel raggiungimento degli obiettivi di Sviluppo del Millennio. In molti paesi i governi sono in recessione, i tagli alla spesa sociale e pubblica rendono i cittadini ancor più vulnerabili ai tumulti economici. In altri paesi, a causa di un drammatico cambiamento del potere economico, le disuguaglianze sono sempre più evidenti con conseguenti forti impatti sulla società. Da oriente ad occidente pare si stia concretizzando un movimento di potere globale, ma continua ad esserci scarsa consapevolezza in merito a come le istituzioni politiche debbano essere riformate per far fronte a stagnazione, inquietudine sociale ed un futuro di incertezze.

In mezzo a queste esitazioni e sofferenze le cooperative possono offrire speranza e chiarezza di direzione ai cittadini di tutto il mondo e, contrariamente alle società di capitale, le cooperative conducono le risorse economiche sotto un controllo democratico. Il modello commerciale delle cooperative è un modo efficiente

- Le cooperative contano 1 miliardo di membri in tutto il mondo. *Worldwatch Institute, Vital Signs publication, 22/02/2012.*
- In India il 67% dei bisogni dei nuclei familiari rurali è soddisfatto dalle cooperative. *ILO (2011) Cooperative per le popolazioni rurali e agricole.*
- Il 40% dei nuclei familiari africani è membro di cooperative.
- Le 300 maggiori cooperative presentarono, nel 2010, un fatturato comune annuo di 2 trilioni ?? (miliardi) di dollari *World Co-operative Monitor. Exploring the Co-operative Economy 2012*

## 2012 ANNO INTERNAZIONALE DELLE COOPERATIVE

"Le cooperative ricordano alla comunità internazionale che è possibile conciliare la produttività economica con la responsabilità sociale" *Ban Ki-Moon, Segretario Generale delle Nazioni unite*

### Gli obiettivi dell'Anno internazionale delle Cooperative sono:

- Aumentare la consapevolezza pubblica verso le cooperative e il contributo che esse apportano allo sviluppo socio-economico ed al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio.
- Promuovere la fondazione e la crescita delle cooperative.
- Incoraggiare i governi a stabilire politiche, normative e regolamentazioni che favoriscano formazione, crescita e stabilità delle cooperative

ed efficace di fare business in quanto prende fortemente in

Questo è un momento storico ricco di opportunità per il settore

## "raramente i punti a favore delle cooperative sono apparsi più forti"

considerazione, durante il processo decisionale, un ampio spettro di bisogni dell'individuo, di orizzonti temporali e di valori.

E' un approccio funzionante su larga scala; il settore delle cooperative offre milioni di posti di lavoro in tutto il mondo. Le cooperative fomentano la partecipazione individuale, infondono fiducia e capacità di recupero e creano capitale sociale.

Le istituzioni cooperative creano sicurezze a lungo termine e dimostrano longevità sostenibilità e successo.

delle cooperative. In un panorama nel quale le istituzioni politiche di molte nazioni mostrano difficoltà a mantenersi al passo con i tempi, è essenziale che i cittadini diventino sempre più intraprendenti, imprenditori e cooperativi per affrontare le sfide sociali e ambientali alle quali la comunità mondiale deve far fronte. Raramente i punti a favore delle cooperative sono stati più forti di quanto non siano in questo 2012 ma l'opportunità potrebbe essere vanificata, a meno che non si effettui nei prossimi anni un'azione concertata.

Entro il 2020 la povertà crescerà, la sofferenza dei giovani peggiorerà ed il surriscaldamento globale avrà un maggior impatto sulla nostra vita quotidiana. Entro il 2020 dovremo essere in grado di guardare a questo 2012 come al punto di svolta per l'idea di cooperazione e per il contributo che essa apporta alla sicurezza, al benessere ed alla felicità delle persone.

# SCOPO DEL DOCUMENTO

La bozza di questo documento è stata controllata dall'assemblea generale dell'alleanza internazionale delle cooperative (ICA) a Manchester nell'Ottobre 2012. Dopo i successivi commenti e discussioni (ora raccolti in questa versione corretta) il programma Blueprint è stato approvato dall'Assemblea generale ed è ora redatto nella sua forma definitiva.

Il proposito dell'Assemblea Generale è quello di vedere l'anno Internazionale delle Cooperative delle Nazioni Unite segnare l'inizio di una campagna mondiale che porti il modello d'impresa delle cooperative ad un nuovo livello.

Il piano ambizioso di questo Blueprint - la "visione 2020" - consiste nel consentire al modello di business cooperativo di diventare entro il 2020:

- leader riconosciuto per sostenibilità economica, sociale ed ambientale
- modello preferito dagli individui
- il sistema di crescita imprenditoriale più veloce

La Visione 2020 si pone l'obiettivo di massimizzare i risultati dell'anno



## “L'anno internazionale delle cooperative ha fornito un potente punto focale per il settore”

Internazionale delle Cooperative e sostenere la capacità di ripresa delle cooperative ampiamente dimostrata sin dal generale collasso finanziario. Nel perseguire la strategia sviluppata in questo piano Blueprint puntiamo a rendere il periodo 2011-2020 un decennio di sensibile crescita per le Cooperative.

L'anno Internazionale delle Cooperative ha fornito un solido punto cruciale per il settore. Ha accresciuto il senso di condivisione degli obiettivi, illustrato da molteplici attività e celebrazioni realizzate nel corso dell'anno e dal numero di summit e conferenze tenute in tutto il mondo concluse dalla pubblicazione di dichiarazioni<sup>2</sup> congiunte; ha contribuito anche alla diffusione mondiale, grazie alle cooperative, del logo dell'anno Internazionale 2012. Ha diffuso, inoltre, il profilo delle cooperative oltre i confini del settore stesso sia nella società civile che nei corpi governativi e intergovernativi.

Questi risultati sono significativi, ma è necessario considerarli all'interno di un contesto di dinamiche emergenti e dominanti capaci di modellare le nostre politiche, società ed economie nell'immediato futuro<sup>3</sup>.

Alcuni punti cruciali delle Dinamiche Globali sono:

- degrado ambientale e depauperamento delle risorse
- settore finanziario instabile

- crescente disuguaglianza economica
- crescente ingovernabilità
- nuove generazioni apparentemente private dei loro diritti
- mancanza di fiducia nelle organizzazioni economiche e politiche

Le cooperative contribuiscono già significativamente ad alleviare il peso di queste problematiche globali ma, con maggiore supporto ed una più profonda comprensione, potrebbero contribuire in maniera ancor più rilevante.

Noi riteniamo che tra le maggiori priorità ci sia la necessità di diffondere al più ampio numero di persone il concetto di forma imprenditoriale cooperativa, di fornire supporto e strumenti al fine di stabilire, fondare e sviluppare cooperative sostenibili e di rimuovere qualsiasi ostacolo si incontra durante questo processo.

Da qui lo scopo di questo documento è lanciare il piano Blueprint per il decennio delle Cooperative e proporre una chiara direzione per gli anni a venire.

La sfida ora per l'ICA, i corpi nazionali, i gruppi di settore, le società cooperative e i singoli soci è di portare a compimento le proposte del Blueprint.

# RIASSUNTO DELLA STRATEGIA DEL PROGRAMMA BLUEPRINT

Il punto di partenza per pianificare strategicamente un futuro globale cooperativo consiste nel potente messaggio che le cooperative proiettano all'esterno: hanno un modo di fare business migliore e più efficiente per l'economia globale rispetto al modello individuale attualmente dominante.

- Le cooperative sono migliori poiché forniscono ai soci partecipazione<sup>4</sup> attraverso quote societarie; ciò le rende intrinsecamente più coinvolgenti, produttive ed allo stesso tempo più utili e rilevanti per il mondo contemporaneo. Lo scopo è di innalzare ad un nuovo livello la relazione tra soci e gestione d'impresa.
- Le cooperative sono migliori perché il loro modello di business genera maggior sostenibilità economica, sociale ed ambientale.
- Le cooperative sono migliori poiché il loro modello economico pone le persone al centro del processo decisionale apportando un maggior grado di correttezza all'economia globale. L'obiettivo è di sviluppare un'identità esterna.
- Tutto ciò è osservato dal punto di vista dell'identità, definita dai valori e principi imprescindibili della cooperazione, ed è necessario comunicarlo attraverso un messaggio forte e distintivo affinché tutti, dalla politica alla gente comune, possano avvicinarsi e comprenderne le caratteristiche. Lo scopo è diffondere il messaggio delle cooperative e definirne l'identità.

approfondiscono le motivazioni per cui le cooperative offrono un migliore metodo di business. Nel capitolo 3 si definisce l'asserzione cooperativa di oggi: cosa significhi essere una cooperativa e quali ne siano le caratteristiche peculiari (o il "nucleo fondamentale").

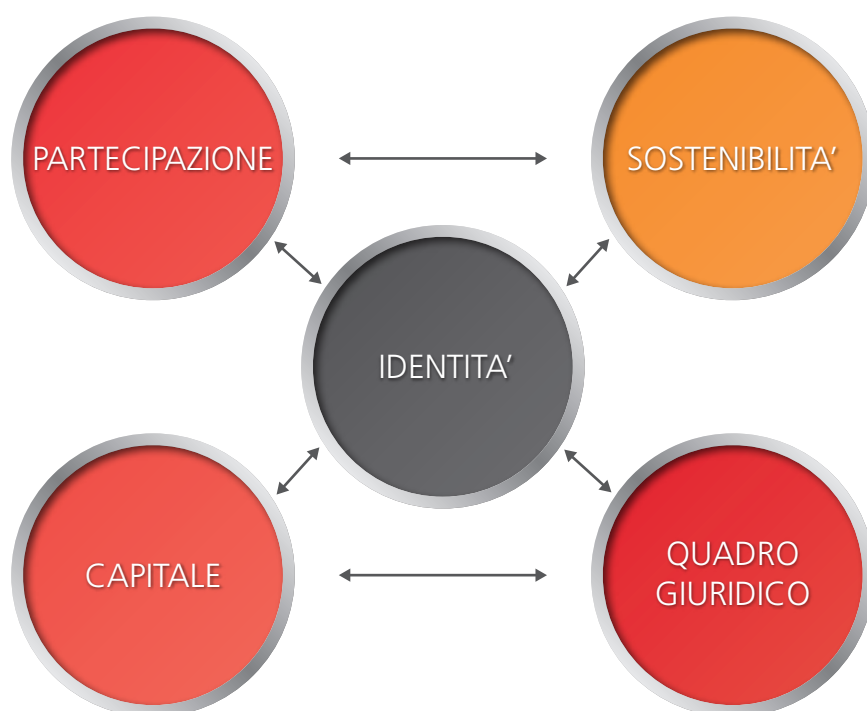
Una volta affermato chiaramente il valore intrinseco e duraturo del modello cooperativo e descritte identità ed asserzione cooperativa, l'attenzione si potrà focalizzare su quarto e quinto capitolo per comprendere cosa faciliti o inibisca la diffusione delle cooperative.

- Le cooperative in ogni giurisdizione si inseriscono in un quadro giuridico. Questo quadro

ricopre un ruolo fondamentale per la realizzazione e l'esistenza delle cooperative. Blueprint si propone di assicurare un ambiente legale favorevole allo sviluppo della crescita cooperativa.

- Per nascere, svilupparsi e prosperare le cooperative devono avere accesso al capitale. L'obiettivo è assicurare ai soci un affidabile capitale cooperativo garantendo loro contemporaneamente di mantenerne il controllo.

I cinque temi interconnessi e sovrapponibili, della strategia Blueprint, possono essere illustrati come segue:



Nel capitolo 1 (Partecipazione) e nel capitolo 2 (Sostenibilità) si







Al fine di mettere in atto la Visione 2020 la strategia Blueprint richiede di concentrarsi su questi cinque argomenti interconnessi e di stabilire strategie di implementazione per ciascuno di essi. L'agenda globale per ICA, i suoi membri ed il settore cooperativo in generale è esposta qui di seguito:

1. Portare ad un livello superiore la partecipazione dei membri al processo decisionale
2. Accreditare le cooperative come costruttrici di sostenibilità.
3. Costruire il messaggio cooperativo e consolidare l'identità cooperativa.
4. Assicurare un quadro giuridico di supporto per la crescita cooperativa.
5. Assicurare un capitale cooperativo affidabile garantendone il controllo ai soci.

Ognuno di questi temi rappresenta un'area di priorità per ICA, i suoi membri ed il settore cooperativo in generale.

Ogni capitolo di questo documento termina citando alcune iniziative che potrebbero essere poste in atto per ottenere gli obiettivi prefissi.

Spetta a ICA, al suo consiglio, ai membri, alle regioni, alle organizzazioni ed associazioni di settore decidere quali iniziative intraprendere per implementare la strategia, verificarne regolarmente i progressi e l'impatto attraverso un ventaglio di fattori anche sociali, ambientali ed economici.

Lavorando insieme a questi temi la comunità cooperativa può collettivamente avvicinarsi al raggiungimento della Visione 2020.

A seguito dell'anno internazionale delle cooperative il Blueprint si propone di fornire ad ICA ed ai suoi membri un chiaro punto focale per le attività future orientate a mete ambiziose.

# 1. PARTECIPAZIONE



# “INNALZARE AD UN NUOVO LIVELLO LA RELAZIONE TRA SOCI E GOVERNANCE AZIENDALE”

La partecipazione democratica dei soci è la caratteristica meglio conosciuta del sistema cooperativo di fare business nonché l'aspetto principale tra quelli che distinguono il sistema cooperativo dal sistema ad investimento privato.

Al socio spetta un ruolo all'interno della cooperativa che va oltre la semplice relazione economica cliente, lavoratore o produttore.

Collettivamente i membri possiedono la loro cooperativa e, attraverso accordi democratici, partecipano alla sua amministrazione. Individualmente hanno diritto a informazione, parola e rappresentanza. Nel Blueprint usiamo il termine “partecipazione” come abbreviazione per indicare questo insieme di diritti.

E' provato che: dar voce a consumatori e lavoratori all'interno delle organizzazioni genera modelli di business più intelligenti e reattivi<sup>6</sup>.

Le cooperative di credito e di consumo riducono la povertà e contribuiscono attivamente a sviluppare la formazione, l'istruzione e la parità di diritti tra i sessi<sup>7</sup>.

Associando il lavoratore si ottiene un maggior coinvolgimento dello stesso ed un processo decisionale più efficace poiché le strutture spiccatamente democratiche, incentivate dalle cooperative, permettono alla partecipazione individuale di tradursi in una reale influenza all'interno dell'impresa attraverso una autorità legittimata democraticamente.

La tradizione cooperativa di partecipazione democratica al lavoro permette agli individui di sviluppare abilità e fiducia in se stessi tali da poterli far contribuire alle loro società e comunità<sup>8</sup>.

Le cooperative sono luoghi dove imparare a partecipare al processo decisionale democratico e, come tali, generano un benessere comune che eccede il loro scopo economico. Pertanto la partecipazione democratica nelle cooperative favorisce migliori decisioni lavorative e comunità più forti.

## I SETTE PRINCIPI COOPERATIVI<sup>9</sup> - APPLICATI

### L'impresa cooperativa

**La gente può associarsi e ritirarsi**

**La tua voce sarà ascoltata**

**Tu controlli il capitale**

**Insieme agli altri sei autonomo**

**Puoi migliorare te stesso**

**Puoi raggiungere risultati migliori cooperando con chi sa cooperare**

**Puoi fare qualcosa per la tua comunità pur continuando a prosperare**

### L'individuo cooperante

Posso trovare un interesse comune con gli altri se sono aperto alle loro necessità e se mi comporto in modo da permettere loro di collaborare con me.

Avendo la stessa voce in capitolo in merito a ciò che capita ascolto e comunico apertamente ed onestamente

Osservo attentamente ciò che stiamo tentando di fare insieme e le mie decisioni sono guidate da ciò

Aiuto gli altri in modo che possano avere il necessario e loro allo stesso modo aiutano me: così, insieme, abbiamo più controllo sul nostro futuro

Sono interessato ad imparare dalle persone intorno a me così da potermi comportare in maniera più cooperativa

Cerco opportunità per cooperare con altri in nuovi ambiti

Sono consapevole di far parte di un grande sistema e mi impegno a fare tutto il possibile per migliorarlo

# IL MIO BENEFICIO E' IL NOSTRO BENEFICIO

I pionieri sociali che fondarono le prime cooperative nei secoli passati avevano una visione chiara: avevano compreso che facendo collaborare e lavorare insieme le persone potevano soddisfare sia le necessità individuali sia quelle collettive per accedere a beni, servizi e lavoro. Per loro, partecipazione non era un obiettivo ma un mezzo attraverso il quale raggiungere l'obiettivo. Si unirono o impegnarono per soddisfare le loro necessità: questo faceva parte del processo di costruzione della cooperativa e di miglioramento dei risultati.

Il mondo contemporaneo consumistico delle economie sviluppate è molto diverso. Grazie a una molteplicità di fornitori in concorrenza tra loro, sistemi moderni di trasporto e, più di recente, tramite il potere d'internet, la mancanza di accesso a beni e servizi è stata in larga parte sostituita da una molteplicità di scelte. La cultura consumistica prevale. Tutto questo non solo elimina il bisogno d'iniziativa di auto-sostegno a livello della comunità, ma a livello individuale tende a rendere l'uomo insensibile, compiaciuto o semplicemente pigro. Scoraggia la partecipazione civica e stimola la ricerca di soddisfazione e

piacere personale.

La crisi globale finanziaria, il fallimento delle economie sviluppate e delle loro istituzioni nel soddisfare i bisogni dei loro cittadini ha drammaticamente cambiato lo scenario contemporaneo.

Con l'ineguaglianza che cresce, un crollo vertiginoso della fiducia nelle istituzioni commerciali governative

e perfino religiose, stare in finestra a guardare aspettando che qualcun altro risolva i problemi non è più sensato. L'analisi delle Tendenze Globali, alla quale abbiamo già fatto riferimento, identifica come principale tra le tre tendenze globali il conferimento di maggior potere all'individuo, ciò contribuisce a creare un senso di appartenenza ad una singola comunità umana<sup>10</sup>.



## VETTORI DI CAMBIAMENTO

- L'emergere globale di una classe media interconnessa da miriadi di networks: come risultato i cittadini vorranno avere maggior voce in capitolo riguardo al loro futuro a differenza delle generazioni precedenti.
- La crescente consapevolezza che le richieste e le preoccupazioni di diverse persone in diversi paesi coincidono, così come le loro aspirazioni e rimostranze. Tutto ciò entrerà in netto contrasto con la capacità dei governi di fornire beni pubblici, specialmente quelli relativi al miglioramento della qualità della vita generando delusione delle aspettative.
- La crescente richiesta di partecipazione alla scena politica da parte della società civile. Una maggior partecipazione e conoscenza unita ad una crescente delusione delle aspettative, potrebbe dar luogo a tensioni, rivolte e conflitti. I movimenti giovanili del 2011 (dai ranghi dei quali verosimilmente emergeranno i ranghi della classe dirigente del 2030) sono a conoscenza dei problemi relativi alla democrazia rappresentativa.

Si tratta di un contesto completamente differente. Il disincanto ed il distacco dei giovani si palesa non appena essi si accorgono del modello di istituzioni e sistemi che stanno ereditando in relazione alle sfide economiche immediate che li aspettano (i laureati senza futuro<sup>11</sup>). Dagli Indignados delle città spagnole al movimento di occupazione globale si sta verificando ciò che un filosofo Americano ha definito “risveglio democratico”<sup>12</sup>.

In questo panorama la partecipazione, compresa una più ampia partecipazione democratica, diventa essa stessa un fine e un modo di contrastare l’accumulo di potere nelle mani di una piccola elite ed un modo di sfidare i metodi ormai datati e falliti delle generazioni precedenti.

## “La partecipazione sta diventando ancora una volta uno degli elementi di maggior valore per il settore della cooperazione”

La partecipazione permette agli individui di avere un buon grado d’influenza sui temi che riguardano le loro vite.

Tutto ciò coincide con il bisogno di partecipazione democratica ad una vasta gamma d’istituzioni che mancano completamente di affidabilità e dalle quali gli individui attualmente si sentono esclusi.

La partecipazione sta diventando ancora una volta uno degli elementi di maggior valore per il settore della cooperazione.

Le possibilità e le aspettative di partecipazione che i giovani, in particolar modo, hanno sono drammaticamente cambiate negli anni recenti<sup>13</sup>. Le forme di associazione più leggere ed interconnesse, nelle quali la divisione tra membri e non

membri è meno definita, stanno aumentando. La rivoluzione digitale, i social media e l’avvento di una governance post-burocratica hanno portato ad una maggior trasparenza e ad una maggior organizzazione orizzontale.

Le cooperative non hanno bisogno, né devono, abbandonare la loro consueta configurazione ma, se non si mostrano aperte alle nuove possibilità di coinvolgimento di partecipazione e di rinnovamento, rischiano di perdere l’opportunità di ispirare e coinvolgere una nuova generazione di membri. Inoltre, rischiano di sembrare più lente e meno reattive se paragonate sia ai nuovi movimenti basati sul web come Occupy sia alle iniziative imprenditoriali che coinvolgono pubblico e consumatori in nuovi modi interattivi.

La funzione di partecipazione in cooperativa sta evolvendo in alcune economie, come conseguenza alla nascita di nuovi tipi di cooperazione

## “Un aspetto dei cambiamenti degli equilibri di potere a livello governativo è la crescente importanza dei nuovi centri decisionali quali il G20”

in particolare negli ambiti di servizio pubblico come salute ed assistenza sociale, in nuove tecnologie specialmente per energie rinnovabili ed altre tecnologie “verdi”, nell’uso creativo di tecnologia cellulare e wi-fi portatile per portare servizi finanziari a cooperative agricole e di altra natura situate in zone remote.

In queste organizzazioni gli utenti, gli operatori ed altri collaborano per ottenere una maggior efficienza lavorativa.

La partecipazione collaborativa, coinvolgendo questi ed altri importanti gruppi in particolari settori (assistenti sociali, genitori, residenti locali, gruppi locali di specialisti), fornisce una piattaforma per esplorare meccanismi di business più flessibili ed efficaci incorporando l’idea di coproduzione nella creazione dell’organizzazione stessa ed offrendo un vantaggio competitivo rispetto ai modelli di business tradizionale<sup>14</sup>.

La partecipazione popolare gioca un ruolo importante nella relazione con l’ICA. Un aspetto dei cambiamenti degli equilibri di potere a livello governativo è rappresentato dalla crescente importanza dei nuovi centri decisionali quali il G20. All’incalzare della richiesta di soluzioni condivise per i maggiori problemi mondiali corrisponde un aumento dell’importanza delle istituzioni multilaterali. ICA è una di queste istituzioni e deve la propria esistenza, la propria legittimità ed autorità, alla partecipazione massiva di un miliardo di persone alle cooperative in tutto il mondo ed alla partecipazione di queste all’interno degli enti nazionali.

Alimentare la partecipazione della base rinforza quindi la legittimità e l’autorità sia delle organizzazioni cooperative vere e proprie che, specialmente, dei loro organi rappresentativi come ICA.

# L'OBIETTIVO

Lo scopo è accrescere la partecipazione dei membri e far progredire la governance d'impresa. Per fare ciò è necessario concentrarsi sugli aspetti pratici della partecipazione:

- Concentrarsi direttamente e specificatamente sui giovani e giovanissimi, esplorare il loro modo di formare, mantenere le relazioni e valutare se il meccanismo tradizionale di partecipazione e coinvolgimento può o deve essere adattato. Il settore della cooperazione deve offrire un sincero benvenuto ai giovani, invitandoli a farsi parte attiva nel plasmare il futuro. Dovrebbero essere coinvolti nel pianificare la messa in atto di questo Blueprint. Ciò richiede di prendere in considerazione una serie di quesiti: il modo di collaborare delle nuove generazioni sta evolvendo tanto da essere preso ad esempio dal settore della cooperazione? Le cooperative forniscono ai giovani punti di accesso adeguati? È stato richiesto ai giovani di impegnarsi nel creare per loro spazi o piattaforme e favorirli nel plasmare il futuro? Stanno usando un registro comunicativo adeguato?
- Innovare con partecipazione democratica, coinvolgimento ed inclusione, identificando diffondendo e sostenendo le metodologie migliori. Ciò significa incentivare approcci positivi alla comunicazione, al processo decisionale, alle riunioni (sia fisiche che virtuali) e all'apertura (franchezza); significa anche ricercare nuovi modi di incoraggiare, mantenere e costruire partecipazione fornendo ai membri benefits ed incentivi.
- Garantire supporto affinché tutte le cooperative possano adottare strategie condivise e presentare relazioni annuali su di esse. Considerando che le cooperative servono diverse ed estese comunità, il settore

della cooperazione ha interesse a mantenere alcuni standard nell'assegnare l'appartenenza rappresentativa sia dal punto di vista difensivo, per evitare di essere percepito come esclusivo, sia dal punto di vista propositivo con l'attenzione volta a soddisfare i bisogni umani ed a sviluppare il business. Un efficace sviluppo dell'associazione non solo consiste nel seguire il quinto principio cooperativo (EDUCAZIONE, FORMAZIONE E INFORMAZIONE) ed il settimo principio cooperativo (IMPEGNO VERSO LA COLLETTIVITÀ) ma è anche un campo nel quale le cooperative dovrebbero adoperarsi per mostrare la loro eccellenza, distinguendosi da altre forme di organizzazione.

- Esplorare i parametri dell'associazionismo tradizionale considerando come altre forme di partecipazione (commenti, conversazioni e dibattiti, coinvolgimento attraverso i social media) si interfacciano o possono interfacciarsi con i soci e verificare se diversi livelli di partecipazione (membro, simpatizzante, follower) siano appropriati o no in questo contesto.

garantito dalla partecipazione di soci lavoratori al processo decisionale e dalla condivisione d'informazioni, le cooperative possono e devono gestire la pressione competitiva di compagnie private e società di investitori.

- Un'iniziativa a parte, ma allo stesso tempo collegata all'argomento capitale, consiste nel ricercare forme di finanziamento differenti e più limitate, tali da non danneggiare o minare la natura cooperativa. Ciò è considerato una parte importante del ruolo di ICA ed un obiettivo legittimo ed importante che le spetta perseguire.

Le cooperative individuali sono orientate a soddisfare i bisogni degli associati ed a gestire i loro business. Alle associazioni nazionali e a ICA spetta il compito di intraprendere attività che supportino le cooperative nel lungo periodo. Dovrebbero intraprendere iniziative che aiutino a costruire cooperative sostenibili e di successo, che alimentino e supportino i operatori individuali nella loro attività quotidiana.

**“Ciò è considerato una parte importante del ruolo di ICA ed un obiettivo legittimo ed importante che le spetta perseguire”**

- Garantire alle cooperative il primato d'innovazione in ambito di organizzazione del lavoro, co-produzione e gestione di pratiche relative alle risorse umane. Tramite il vantaggio

# COME RAGGIUNGERE IL RISULTATO?

Come specificato nelle conclusioni di seguito, la responsabilità di pianificare l'azione è condivisa da tutto il settore della cooperazione. Vengono comunque offerti qui di seguito gli spunti già emersi nelle discussioni in ICA, senza che essi siano prescrittivi o limitanti, al fine di stimolare la discussione:

## AZIONI POSSIBILI O INDICATIVE

- Trovare nuove formule per coinvolgere soci lavoratori nel settore della cooperazione, in modo da creare una rete di operatori maggiormente interconnessa.
- Raccogliere e confrontare informazioni a supporto della migliore metodologia; identificare e condividere le idee migliori anche in tematiche che riguardano le differenze di età e di sesso; identificare le tendenze negative o dannose aiutando a svelare le metodologie meno idonee e sviluppare strumenti per migliorarle.
- Raccogliere e confrontare informazioni che dimostrino come quegli esempi di migliori metodologie siano strettamente connessi all'ottenimento dei migliori risultati in una vasta gamma di indicatori tra i quali ad esempio il successo finanziario, il coinvolgimento dei collaboratori, il coinvolgimento sociale e la sostenibilità ambientale.
- Lavorare con ragazzi, giovani adulti e social media per valutare il grado di motivazione delle nuove generazioni nel cooperare e lavorare in simbiosi; capire come la comunicazione ed l'intrecciare relazioni sia cambiato e continui a cambiare tanto online che offline; esaminare le pratiche evolute nei movimenti recenti.
- Esaminare e mettere alla prova i processi esistenti di democrazia cooperativa; raccogliere informazioni sulle pratiche più innovative; incoraggiare sperimentazioni alternative e confrontare i dati.
- In relazione alla partecipazione di soci non collaboratori si raccolgono i dati su modelli e pratiche preesistenti (vedi più avanti)
- Seguire il Global 300 per evidenziare successi ed impatto delle cooperative; amplificare la voce delle cooperative attraverso tavole rotonde di leadership.

## “amplificare la voce delle cooperative attraverso”



# 2. SOSTENIBILITÁ





# “RICONOSCERE LE COOPERATIVE COME COSTRUTTRICI DI SOSTENIBILITÀ”

Gli attuali modelli d'impresa privata soffrono oggi di una profonda crisi d'insostenibilità in termini economici, sociali e ambientali. La crisi finanziaria è la dimostrazione epica dei pericoli esistenti nel preferire guadagni immediati ad una sostenibilità a lungo termine. Il modello dominante di capitalismo, degli ultimi trent'anni, ha generato una crescente ed evidente ineguaglianza in termini di riduzione di “capitale sociale” e benessere<sup>15</sup>. Allo stesso tempo la ricerca spasmodica di “valore per l'azionista” effettuata dalle S.p.a. spesso implica sacrifici in termini di sostenibilità ambientale come nel caso delle perdite di petrolio della BP nel Golfo del Messico. (vedi quadro sotto).

Queste crisi derivano tutte da un modello di business che antepone il ritorno finanziario ai bisogni umani, un modello che tende a privatizzare i guadagni e a condividere le perdite.

Citando una frase di Michael Porter, il guru dell'Harvard Business School, il futuro appartiene ai modelli di business che investono in valori condivisi, che tengano cioè in debito conto il loro impatto su clienti, ambiente, lavoratori e futuro<sup>16</sup>.

“Sostenibilità nel suo significato generico è la capacità di supportare mantenere e perdurare nel tempo. Sin dagli anni '80 la sostenibilità umana è stata correlata all'integrazione tra dimensione ambientale, economica e sociale, unite in una gestione globale e un controllo responsabile delle risorse”<sup>17</sup>.

Da sempre le cooperative operano affinché gli individui abbiano accesso diretto a beni e servizi senza sfruttamento, tutto questo ha significato commerciare in accordo con una serie di valori basati su ciò che oggi definiamo sostenibilità. Le cooperative, ponendo l'individuo al centro del loro interesse, affrontano la crisi di sostenibilità ed offrono una forma unica di condivisione dei valori. Molto più semplicemente una cooperativa rappresenta la ricerca comune di sostenibilità. Le cooperative cercano di ottimizzare gli utili per la globalità dei soci senza spingere per massimizzare i benefici di qualcuno di loro in particolare. Costruire sostenibilità economica, sociale ed ambientale dovrebbe quindi essere una delle giustificazioni e motivazioni dominanti per la crescita del settore delle cooperazione e offrire una risposta alla domanda perché le cooperative siano necessarie e



benefiche in questo momento storico.

Per semplificare, una volta analizzato attentamente il rapporto costi/benefici (presenti e futuri) le cooperative risultano essere più efficienti di qualsiasi società a capitale d'investimento privato.

L'ICA deve agire con determinazione per delineare una visione dell'economia di cooperazione che valorizzi i risultati a lungo termine e vada oltre al rapporto costo/beneficio. Allo stesso tempo è necessario attingere all'esperienza ed alla best practice di ambiti esterni al settore della cooperazione, per meglio esporre e rendere tangibile il valore che le cooperative producono per la società, e che il modello dominante di capitalismo riesce scarsamente a generare. In questo capitolo si spiegherà come.

Gli undici lavoratori morti nella rottura del pozzo petrolifero e lo sversamento di 4,9 milioni di barili di petrolio nel golfo, sono memorie lontane. Il danno nel breve termine non è stato così ingente come si temeva e l'impatto a lungo termine, la pesante presenza del petrolio nella catena alimentare della fauna marina del Golfo, rimane ad oggi un'incognita. I report sul disastro e le pubblicazioni che seguirono, rappresentano una raccolta di dati che rivelano come l'industria petrolifera e del gas sia incauta ed irresponsabile proprio come le grandi e solide banche che portarono alla crisi del 2008. L'incidente della Bp ha sollevato gli stessi problemi che hanno caratterizzato il collasso finanziario: la mancanza di una regolamentazione governativa, i profitti delle società malgrado i rischi, e una stampa di parte. Grandi banche e grandi industrie petrolifere hanno molto di più in comune che la sola grandezza.

*Tratto da "What happened at Macondo Well", New York Review of books 29 Settembre 2011.*

# L'OBIETTIVO

Salvo alcune eccezioni locali, attualmente "sostenibilità" non è un termine universalmente associato alle cooperative; questo è ciò che deve cambiare entro il 2020 affinché le cooperative vengano riconosciute come edificatrici di sostenibilità. La cooperazione deve dimostrare in maniera categorica che la sostenibilità è radicata nella natura della cooperazione e che l'imprenditoria cooperativa contribuisce alla sostenibilità in tre aspetti:

- **ECONOMICO:** ci sono prove evidenti che la coesistenza di diverse forme d'impresa favorisca la stabilità dell'intero settore finanziario<sup>18</sup>. Le società a capitale d'investimento privato sono state le principali responsabili della crisi finanziaria, a causa dei loro managers concentrati a curare esclusivamente i propri interessi e quelli dei loro partners.

Fuori dal settore dei servizi finanziari esiste la crescente preoccupazione che l'esclusiva attenzione al profitto dell'azionista comprometta il potenziale produttivo di lungo termine delle aziende<sup>19</sup>.

Le cooperative hanno, in merito, una serie di messaggi positivi

da condividere. Prima di tutto le cooperative finanziarie agiscono nell'interesse dei loro membri e non degli azionisti; esse perseguono l'interesse della comunità, non degli azionisti e ciò le rende intrinsecamente meno rischiose. E' ragionevole affermare che gli istituti di credito cooperativo contribuiscano ad incrementare stabilità e sostenibilità finanziaria<sup>20</sup>.

Le cooperative, mettendo al centro della propria finalità organizzativa i bisogni e l'utilità dell'essere umano anziché i profitti, non soffrono del consueto problema di visione miope che affligge ogni categoria di aziende finanziarie e non. Per spiegarlo in altro modo: le cooperative non seguono il modello dominante nel capitalismo degli

ultimi vent'anni secondo il quale l'unico indice di successo aziendale si misura in termini di profitto. Grazie alla loro natura e forma di proprietà è meno probabile che riducano la qualità dei propri prodotti e servizi a favore del profitto.

In questo modo potenziano la diversità e complessivamente l'ecologia delle forme d'impresa ed offrono realmente la possibilità di scegliere come gestire il business. Nelle economie in via di sviluppo giocano un ruolo dominante per lo sviluppo economico sia direttamente che indirettamente supportando anche l'introduzione di nuove tecnologie (vedi il riquadro).

- **SOCIALE:** tra le ripercussioni create dal capitalismo contemporaneo, alle quali spesso si chiede che lo stato ponga rimedio, si trovano problematiche sociali associate ad individualismo e disuguaglianza.

Alcune di queste, come sempre più di frequente viene rilevato da indagini sul welfare, implicano una inutile sofferenza umana; altre invece si manifestano come costo per lo stato in termini sanitari e giudiziari. Alcuni studi di "capitale sociale" ritengono che società con un maggior numero di associazioni abbiano performance economiche migliori oltre a beneficiare di un maggior grado di fiducia e di democratica partecipazione<sup>22</sup>.

Le cooperative apportano il loro contributo principalmente in due modi:

In primo luogo garantiscono servizi sociali ai bisognosi. La diffusione

"Siamo giunti ad un punto in cui proprietà e controllo delle banche sono affidati ad agenti che rappresentano una minima parte del bilancio, ma operano assumendo rischi socialmente non ottimali. Risulta ora chiaro chi sono i falliti di questa crisi."

Andy Haldane, Direttore esecutivo per la stabilità finanziaria. Bank of England <http://www.lrb.co.uk/v34/n04/andrew-haldane/thedoom-loop>

Storicamente le cooperative mostrano una spiccata tendenza a resistere alle crisi. Questo vale anche per la crisi attuale, banche cooperative e credito cooperativo hanno reagito bene alla corrente crisi bancaria. Per esempio Rabobank è cresciuta di un 42% nel 2008 e le istituzioni affiliate hanno visto una crescita del 20% dei depositi. Il numero dei soci di cooperative di credito è aumentato nel corso del periodo 2008-09 *J. Birchall & L. Ketilson (2009) Resilience of the Co-operative Business Model in Times of Crisis. ILO*

Canada: un Canadese su tre è socio di una cooperativa di credito (the Globe and Mail 15/5/2012); le cooperative di credito hanno acquisito una crescente percentuale del mercato dei depositi bancari e dei mutui immobiliari, i quali ammontavano rispettivamente al 16% ed al 19% nel 2010. (Relazione 123026 di Moody's agli azionisti sul servizio bancario globale, Aprile 2010). Nel primo trimestre del 2012 Desjardins si colloca al sedicesimo posto su 7.500 istituti di deposito finanziario in America del Nord e seconda per coefficiente patrimoniale Tier 1 rilevato al 16% (Relazione finanziaria primo trimestre 2012 Gruppo Desjardins).



delle “cooperative sociali” varia da paese a paese ed è un fenomeno in espansione in paesi come l’Italia e il Giappone<sup>23</sup>. Le cooperative non operano solamente sui mercati ma forniscono quei servizi che altrimenti sarebbero coperti da assicurazioni private o dallo Stato; in quest’ultimo caso sarebbe opportuno che lo stato le supportasse concedendo loro agevolazioni, soprattutto in un contesto di crisi fiscale.

In secondo luogo associazione e partecipazione sono per loro stessa natura dei beni, riconosciuti come risorse tramite le quali società ed economie di successo prosperano.

Le cooperative contribuiscono ad accumulare “capitale sociale” in un modo inaccessibile alle comuni società di capitale. Le Nazioni Unite riconoscono questo aspetto e richiedono ai governi

Nei paesi in via di sviluppo si stima che 250 milioni di agricoltori siano associati a cooperative.

*Banca Mondiale (2007) relazione sullo sviluppo mondiale 2008: Agricoltura per lo sviluppo.*

In Kenya le cooperative danno occupazione a 300.000 persone e creano indirettamente lavoro per 2 milioni di persone, grazie alle opportunità e alle finanze che creano.

*OIL(2012) I risultati delle donne delle cooperative dell’Africa Orientale: il caso di Kenya, Tanzania e Uganda.*

Uno studio della Stanford University afferma che le nuove tecnologie migliorano la sostenibilità dell’agricoltura nei paesi in via di sviluppo; ciò è possibile solo grazie alla collaborazione tra gli agricoltori locali e la rete sociale ed economica dalla quale dipendono. Uno studio sugli agricoltori della valle Yaqui in Messico ha rilevato che gli agricoltori avevano molta più possibilità di ottenere informazioni sull’implementazione di nuove tecnologie dalla cooperativa di credito locale che non dagli agronomi. I ricercatori sostengono che gli sforzi per l’introduzione di nuove tecnologie sostenibili in agricoltura debba avvenire attraverso istituzioni a partecipazione proprio come le cooperative.

*Stanford University (2011) <http://news.stanford.edu/news/2011/june/understanding-farmer-networks-060211.html>*

## “Le cooperative contribuiscono ad accumulare “capitale sociale” in un modo inaccessibile alle comuni società di capitale”

di incoraggiare e facilitare “ la fondazione e lo sviluppo delle cooperative e di adottare misure atte a consentire alle persone che vivono in uno stato di povertà o che appartengono a gruppi vulnerabili di poter partecipare volontariamente alla creazione ed allo sviluppo di società cooperative”<sup>24</sup>. Quanto sopra, è fondamentale per le nazioni in via di

sviluppo. E’ un fattore che consente alle cooperative di essere gradite a governi e centri decisionali; permette anche di superare le loro rivali, orientate esclusivamente alla massimizzazione del profitto, in ambiti compresi ed apprezzati.

- **AMBIENTALE:** E’ ormai dimostrato che le cooperative hanno un miglior impatto

ambientale; i motivi sono vari. In primo luogo, trattandosi di associazioni a libera partecipazione, ai soci risulta più facile esternare in maniera democratica dubbi in merito ad eventuali future ripercussioni sull’ambiente, senza peraltro dover ragionare in termini di ritorno degli investimenti. Secondo, laddove le cooperative sono d’interesse di più categorie, la possibilità di far ricadere su una di esse le conseguenze di problemi ambientali (rifiuti e inquinamento) risulta notevolmente ridotta<sup>25</sup>.

Développement International Desjardins (DID) collabora con l'Agenzia Canadese per lo Sviluppo Internazionale ed è leader nella micro finanza, conta 8.800.000 tra soci e clienti in tutto il mondo e un portafoglio prestiti di 2 miliardi e mezzo di Dollari Canadesi. I progetti più recenti prevedono il finanziamento della ricostruzione ad Haiti, l'erogazione di un credito di 11 milioni di dollari Canadesi a Panama previsto per la fine di Dicembre del 2011, finanziare 1700 imprenditori con un portafoglio prestiti di 7 milioni di CAN in Zambia dove rappresentano il 35% del mercato micro finanziario

<http://www.did.qc.ca/en/our-partners/performance-report/>

Uno studio sulle cooperative in Sri Lanka e Tanzania afferma che la maggioranza delle cooperative ha contribuito a ridurre la povertà; esse apportano un forte contributo anche nelle aree non direttamente redditizie come formazione, istruzione ed eguaglianza tra i sessi.

*Birchall & Simmons (2009). Le cooperative e la riduzione della povertà : dati dallo Sri Lanka e dalla Tanzania. Cooperative College*

In Cina le cooperative rappresentano il 91% del micro-credito.

*(Global to Local)*

I crediti cooperativi propongono un sistema di pagamento che riduce i costi delle operazioni per trasferimento denaro effettuati dai lavoratori residenti in paesi avanzati alle proprie famiglie di paesi in via di sviluppo, questa operazione è molto importante in America Latina.

*(OIL Programma sostenibile per le imprese: Resilienza del modello d'impresa delle cooperative in tempi di crisi pag.26)*



Le cooperative che utilizzano energia eolica stanno aumentando: il modello, laddove le comunità locali erogano fondi per creare parchi eolici ottenendo così nel lungo periodo una riduzione dei costi energetici, è molto popolare in Scandinavia ma negli ultimi 10 anni si è diffuso in altre aree geografiche come ad esempio nella Frisia Settentrionale in Germania dove il 90% dei 60 parchi eolici sono gestiti da cooperative. National Wind, un'azienda di Minneapolis fondata nel 2003, sviluppa in grande scala progetti di parchi eolici basati su comunità locali che hanno una capacità produttiva aggregata superiore a 4.000 MW; l'obiettivo consiste nel rianimare le economie rurali promuovendo l'investimento nelle rinnovabili domestiche.

Per accreditare le cooperative come costruttrici di sostenibilità è necessario far percepire al pubblico che il business stesso delle cooperative è sostenibile. All'interno di qualsiasi attività si manifestano continue tensioni tra interessi economici, sociali ed ambientali; ma le cooperative, con l'intento di soddisfare i bisogni di ciascun individuo, ricercano un punto d'incontro tra tutti questi

interessi. Ciò genera una maggior sostenibilità organizzativa. In conclusione, l'obiettivo dovrebbe includere l'ambizione delle cooperative di tutto il mondo, attraverso l'Alleanza Internazionale della Cooperazione (ICA), di influenzare l'ordine geo-politico in un campo nel quale i singoli governi faticano a prendere impegni ed a mantenerli.

# COME RAGGIUNGERE QUESTI OBIETTIVI?

Al centro di questa strategia deve esserci uno sforzo concertato per raccogliere e pubblicare i dati rilevanti che riguardano le cooperative. Questo include i punti a seguire.

## AZIONI POSSIBILI O INDICATIVE

- **Innovazione contabile:** Il settore della cooperazione deve assumere il comando. Esiste già un vasto numero di iniziative (TBL “triple bottom line”, BSC il metodo “Balance Scorecard”, SROI ritorno degli investimenti nel sociale, la relazione dell’impatto sociale, la misurazione del benessere economico<sup>26</sup>) attraverso le quali, imprese sociali, di beneficenza e varie altre attività imprenditoriali sono state incoraggiate a rappresentare efficacemente i risultati no profit raggiunti.

Alcuni di questi metodi cercano di convertire i dati rilevanti in termini monetari come nel caso del SROI (anche i governi tentano di seguire questo metodo quando calcolano il costo del degrado ambientale); altri metodi, come ad esempio TBL, mostrano, affiancate, diverse forme di valutazione.

Molte di queste metodologie di contabilità sono state sviluppate per il sistema tradizionale d’impresa orientato al profitto, così da poter rappresentare l’attività aziendale oltre al semplice dato finanziario. Le cooperative hanno la possibilità di trarre beneficio dall’uso di questi indicatori per dimostrare l’impatto positivo del loro operato. Sono stati fatti tentativi di generare indicatori specifici adatti a misurare i risultati delle cooperative ma è necessario svilupparli ulteriormente<sup>27</sup>.

L’uso del social auditing è utile per verificare l’efficacia delle attività di cooperazione. Le cooperative dovrebbero privilegiare tanto nello sviluppo di questo tipo di strumenti quanto le aziende a capitale privato hanno fatto nel definire i principi degli auditing finanziari.

- **Studio di casi:** La molteplicità di obiettivi e forme di cooperazione non è ancora completamente percepita. E’ necessario riportare casi pratici che mostrino il contributo delle cooperative ad istruzione, comunità, salute ed altri obiettivi pubblici. Le cooperative operanti nel settore energetico offrono un contributo alla riduzione del consumo d’idrocarburi tale da meritare di essere analizzato, identificato e comunicato al pubblico.
- **Raccolta dati:** Per dimostrare ai politici il loro apporto a favore della sostenibilità è necessario eseguire delle analisi economiche sui fattori positivi delle cooperative. Esistono varie tecniche, conosciute come “valutazioni contingenti”, che permettono di definire il valore di beni non acquistabili quali salute e pulizia dell’ambiente. Sarebbe opportuno passare i dati raccolti all’ICA, per facilitare la costituzione di una banca dati virtuale.<sup>28</sup>
- **Patrocinio pubblico:** Il messaggio riguardo alle cooperative non può limitarsi esclusivamente all’aspetto del controllo democratico esercitato dai soci. Deve essere ampliato ed ora deve costantemente includere un riferimento alla sostenibilità così da poter conquistare l’interesse dei politici

e di un più vasto pubblico incluso quello dei giovani.

- **Tecnologia:** Il settore della cooperazione deve auspicare a privilegiare nello sviluppo e uso di tecnologie e sistemi sociali che possano offrire benefici agli individui senza per questo danneggiare l’ambiente.
- **Modelli di management:** Il settore della cooperazione deve adoperarsi per sviluppare e promuovere modelli di management peculiari che rispecchino valori democratici, obiettivi di lungo periodo del modello di business cooperativo e che sfruttino appieno il potenziale vantaggio cooperativo.
- **Integrare e rafforzare il network cooperativo:** Il settore della cooperazione dovrebbe identificare e rimuovere le barriere all’inter-cooperazione integrando funzioni, quali ad esempio quella degli approvvigionamenti, applicando il principio della sussidiarietà.

“Le cooperative operanti nel settore energetico offrono un sostanziale contributo alla riduzione del consumo d’idrocarburi”

# 3. IDENTITÄ

**coop**  
**FORUM**



# “ COSTRUIRE IL MESSAGGIO COOPERATIVO ED ASSICURARE L’IDENTITÀ COOPERATIVA ”

In un mondo orientato ad ottenere risultati a breve termine ed afflitto dalla mancanza di rappresentazione democratica, le cooperative dimostrano come si possa fare business in modo non solo diverso ma anche migliore, a beneficio non solo loro ma anche del mondo. Per diffondere questo importante messaggio ci deve essere chiarezza in merito a come le cooperative debbano essere definite ed identificate. Tutto ciò è importante per il settore della cooperazione, al fine di creare un potente senso d’identità condivisa; ma è anche importante che venga inviato un messaggio chiaramente identificabile di identità cooperativa che differenzi questa forma di business dalle altre.

Il mercato del business “sociale” o “etico” è molto affollato. “Responsabilità sociale di impresa” ed “impresa sociale” sono due esempi di come modelli di business privato siano stati reinventati e rivisti per scopi che vadano oltre la massimizzazione del profitto.

La cosiddetta “Impresa etica” ed altre forme societarie più sincere stanno già usando messaggi e linguaggi della cooperazione.

Come possono le cooperative distinguersi in questo contesto? Come possono prevalere sulle forme d’impresa privata?

Le cooperative hanno un grande vantaggio, possiedono dei principi di cooperazione; non appaiono diverse solo grazie ad operazioni d’immagine, esse sono realmente diverse. I loro valori fondamentali di sostenibilità e partecipazione non sono semplicemente applicati ad un modello di business convenzionale; essi stabiliscono come venga definita la proprietà delle cooperative, come vengano gestite, governate e valutate.

In un contesto nel quale i consumatori mostrano crescente scetticismo nei confronti delle rivisitazioni d’immagine delle aziende in chiave “verde” le cooperative possiedono un’autenticità che nessun altro modello di business può eguagliare.

Chi sia coinvolto nelle cooperative potrebbe obiettare che non ci sia dubbio in merito a cosa costituisca una cooperativa,



facendo riferimento allo statuto ICA sull’identità cooperativa. Nonostante ciò, in che misura si applichino i principi di cooperazione varia considerevolmente da una sistema legale all’altro. Per molti i Principi Cooperativi non offrono spiegazioni adeguate o chiarezza di definizione.

Tra questi si annoverano regolatori e decisori che sono alla ricerca d’istruzioni per distinguere “un’autentica” cooperativa da una “fasulla” e che temono che le normative cooperative vengano utilizzate per ottenere vantaggi di mercato ed evitare trasparenza e competizione.

Anche per il grande numero di potenziali soci e per i più giovani, i quali potrebbero essere attratti da un settore etico e partecipativo, i Principi Cooperativi non offrono un messaggio che riesca a distinguersi dalla moltitudine degli altri.

Un settore fondamentalmente open source che rompa gli equilibri di mercato e sia indipendente dal sistema ha la necessità di comunicare in maniera decisa queste peculiarità a chiunque possa sentirsene istintivamente attratto.

# OBIETTIVO

L'obiettivo è creare il messaggio cooperativo ed affermare l'identità cooperativa in modo da garantire autorità economica morale e la qualifica di "business migliore" alle cooperative stesse. È importante distinguere tra identità e messaggio. Più ampiamente, per identità si intende ciò che le cooperative significano per il settore ed i suoi membri, come esso si riconosce guardandosi allo specchio; per messaggio si intende in che modo l'identità delle cooperative viene comunicata e proiettata verso il mondo esterno attraverso educazione, informazione, marketing, marchi ed altre forme di comunicazione per approcciare i potenziali membri.



Il termine usato più comunemente per identificare il messaggio è "brand", all'interno del settore cooperativo le persone lo usano come termine simbolico, parlano di creare un "brand cooperativo". Nonostante ciò il termine brand non viene usato con alcun entusiasmo in questo contesto poiché viene associato all'idea dei diritti di proprietà intellettuale che ne impediscono l'uso, eccetto a coloro che abbiano pagato adeguatamente il proprietario dei diritti stessi.

In senso più popolare "brand" si riferisce ad un'immagine superficiale che denota caratteristiche attraenti per il consumatore.

Nessuno di questi significati si

adatta al settore della cooperazione il quale crede fortemente in valori di lungo termine, desidera diffondere l'idea cooperativa e metterla gratuitamente a disposizione di chiunque desideri seguirne i principi.

Detto ciò il settore della cooperazione ha un legittimo interesse a proteggere l'integrità della parola "cooperazione" affinché non venga utilizzata impropriamente.

La capacità di fare ciò varia di giurisdizione in giurisdizione; attualmente l'obiettivo principale è costruire un messaggio adeguato sul significato del termine "cooperazione" e renderlo accessibile ad un mondo che ne ignora ampiamente il significato.

Come anticipato nei due capitoli precedenti, il Blueprint cerca di comunicare partecipazione e sostenibilità attraverso il messaggio cooperativo.

L'anno internazionale delle Nazioni Unite per le Cooperative ed il relativo logo dimostrano il potenziale positivo di un messaggio univoco ed identificante del settore cooperativo che possa essere esteso a differenti ambiti. Il dominio web ".coop" fornisce un'ulteriore opportunità per una chiara differenziazione.

Le cooperative hanno necessità di una comunicazione più articolata in modo da permettere alle persone di poter scegliere più consapevolmente tra attività cooperative o derivanti da capitale privato.





Tack och välkommen

Tack  
För att du har valt att handla hos oss. Vi är glada att du har valt oss som din butik. Vi erbjuder dig ett stort utbud av varor och tjänster. Vi är en del av Coop och vi är stolta över att vara en del av den stora Coop-familjen. Vi vill också berätta om våra miljö- och sociala åtaganden. Vi vill vara en del av lösningen för ett bättre samhälle. Vi vill vara en del av lösningen för ett bättre samhälle. Vi vill vara en del av lösningen för ett bättre samhälle.

KOOPERATION  
UTINGRÄNSER

COOP  
FÖRENINGEN

Välkommen på nytt  
För att du har valt att handla hos oss. Vi är glada att du har valt oss som din butik. Vi erbjuder dig ett stort utbud av varor och tjänster. Vi är en del av Coop och vi är stolta över att vara en del av den stora Coop-familjen. Vi vill också berätta om våra miljö- och sociala åtaganden. Vi vill vara en del av lösningen för ett bättre samhälle. Vi vill vara en del av lösningen för ett bättre samhälle. Vi vill vara en del av lösningen för ett bättre samhälle.

VISKOGEN

# COME RAGGIUNGERE L'OBIETTIVO

## AZIONI POSSIBILI O INDICATIVE

Non c'è nessun interesse a sminuire i Principi dell'Identità Cooperativa pertanto esso dovrebbe essere sostenuto. I Principi Cooperativi (contenuti nello Statuto d'Identità Cooperativa) stessi possono essere integrati con definite linee guida al fine di tradurli in un quadro giuridico (ciò collega al tema quattro a seguire).

Sviluppare le linee guida significa determinare il nucleo centrale, (ad esempio, quali sono i requisiti minimi che indicano "controllo democratico da parte dei soci" nel secondo Principio Cooperativo?).

Senza queste linee guida per i regolatori è difficile se non impossibile avere una base sulla quale decidere se accettare o respingere la costituzione di una cooperativa.

Sarebbe anche d'aiuto fornire ad ICA una chiara base di partenza sulla quale poter lavorare con le istituzioni nazionali ed i governi, laddove sia difficile mantenere il nucleo centrale dei Principi Cooperativi.

Le cooperative devono valutare come siano percepite dai giovani e come si propongano nella comunicazione con le nuove generazioni.

E' possibile assicurarsi il loro interesse e coinvolgimento solo comprendendo le mutevoli forme di comunicazione e di relazione che applicano tramite tecnologia e social media. Le relazioni umane sono fondamentali per una cooperativa; i giovani devono aiutare a formarne messaggi e identità.

Le cooperative devono anche pensare a come siano percepite su scala più ampia da non membri e comunità di esperti.

Il diffondersi di termini come "impresa sociale", "responsabilità



sociale dell'impresa", "impresa di proprietà del lavoratore", "innovazione sociale" impedisce di far comprendere chiaramente in cosa le cooperative siano diverse.

Spesso si ritiene che le cooperative non siano distinguibili dalle restanti forme d'impresa al punto da poter riservare loro una regolamentazione specifica.

Il Messaggio deve essere pertanto gestito in modo da essere utile agli interessi di lungo termine delle cooperative. Il passaggio successivo della Guidance prevede lo sviluppo di una fraseologia adeguata strutturata nell'ottica di una proiezione positiva del messaggio.

Considerare l'assegnazione di nomi sul dominio .coop solo a chi posseda i requisiti indicati nel nucleo centrale dei Principi Cooperativi. Si tratta di un procedimento laborioso ma capace di fornire prove visibili di cosa sia classificabile come "cooperativo". Ha il vantaggio di superare i vincoli delle differenti giurisdizioni.

Può fornire ad ICA una base per avvicinare i governi di quegli stati la cui legislazione impedisca di soddisfare il nucleo centrale dei Principi Cooperativi causandone l'esclusione dall'uso del dominio .coop e generando uno svantaggio alle loro economie.

- Anche l'identità è importante per garantire una voce alle cooperative nel dibattito politico globale. Parte di ciò riguarda l'adozione, da parte delle cooperative di tutto il mondo, di principi comuni sottolineati da segni visibili della loro appartenenza al sistema cooperativo. L'intensa adozione del logo 2012 IYC da parte delle società ha dimostrato la forza dell'identificarsi con valori condivisi al di là dei confini di ciascuna nazione. Bisognerebbe prestare speciale attenzione, oltre all'uso di .coop, allo sviluppo di un simbolo comune che abbia lo stesso ascendente di 2012 IYC.
- E' necessario includere la conoscenza delle idee e tradizioni cooperative in tutte le fasi del percorso formativo. L'educazione alla cooperazione è il modo migliore di avvicinare la maggior varietà possibile di individui alla comprensione dell'identità cooperativa e dei suoi messaggi.
- E' necessario istituire programmi di formazione al fine di spiegare l'identità cooperativa ai futuri leaders. Ciò deve essere parte di una più ampia promozione dell'identità cooperativa presso scuole di business ed ordini professionali. Ricerca, sviluppo di teorie, conoscenza e idee dovrebbero essere promosse e divulgate, costruendo collaborazione tra managers, operatori ed accademici.
- E' importante verificare il livello di comprensione del messaggio cooperativo presso il pubblico attraverso ricerche di mercato e gruppi di ricerca in diversi paesi.

**“l'intensa adozione del logo 2012 IYC da parte delle società ha dimostrato la forza dell'identificarsi con valori condivisi al di là dei confini di ciascuna nazione”**

- E' necessario rafforzare la solidarietà tra cooperative incoraggiando le cooperative più grandi ad accantonare parte dei profitti per supportare lo sviluppo di nuove e più piccole cooperative.
- Come anticipato nei due capitoli precedenti lo scopo di questo Blueprint è far sì che nei prossimi anni il settore della cooperazione punti a far identificare le cooperative con i concetti di partecipazione e sostenibilità. Ciò include il riconoscimento della sicurezza delle istituzioni finanziarie cooperative ed il contributo delle cooperative stesse alla sicurezza globale.
- Considerare la creazione di un elenco dei Lasciti Mondiali apportati dalla cooperazione al fine di accrescere la visibilità dell'impatto cooperativo nel corso della storia moderna.



# 4. QUADRO GIURIDICO



# “ ASSICURARE QUADRI GIURIDICI CHE FAVORISCANO LA CRESCITA DELLA COOPERAZIONE ”

Se riusciamo ad argomentare in maniera convincente perché le cooperative siano preferibili per gli interessi di lungo periodo del mondo e se il pubblico comprende più chiaramente cosa sia una cooperativa, è verosimile ritenere che da questa situazione si possa ottenere un forte stimolo alla crescita. Ciò può avvenire solo a patto di rimuovere le principali barriere alla crescita, si nota ad esempio come il processo di start-up delle imprese cambi da una giurisdizione all'altra seppur regolato da una legislazione nazionale.

Ci sarebbe tanto da dire su questo argomento, la visione delle cooperative come forme marginali di impresa e' molto diffusa. C'è spesso mancanza di comprensione in merito alla metodologia di lavoro e ai benefici che le cooperative generano (aggravata dal fatto che non viene offerta adeguata istruzione ed informazione alle figure che si affacciano al mondo del lavoro). Questi fattori contribuiscono allo

sviluppo di infrastrutture legali, finanziarie e di normative create per la maggioranza dei settori e delle forme di impresa orientate al profitto, società di azionisti, ma che sono di fatto inappropriate per le cooperative. Sono pochi i paesi che presentano una legislazione adeguata per le cooperative. E' fondamentale che le stesse cooperative resistano a qualunque tentazione di replicare strutture manageriali, processi operativi e

governance tipiche delle società di azionisti e che non rispecchiano in assoluto i caratteri distintivi della cooperazione. Dovendo operare in un contesto strutturato a misura delle aziende di capitale privato questa potrebbe risultare la soluzione più comoda ma, a meno che le cooperative non resistano e lottino per ottenere riconoscimento e trattamento appropriati, rischiano di adottare un comportamento isomorfo perdendo i propri caratteri identificativi e i vantaggi commerciali. I manager devono essere supportati e incoraggiati ad evitare che ciò si verifichi.

La dichiarazione finale della recente conferenza di Venezia<sup>29</sup> richiama a “un quadro regolatore e a politiche di supporto che siano coerenti con la forma cooperativa e che ne favoriscano lo sviluppo”. Questa importante rivendicazione ha come precedenti la risoluzione delle Nazioni Unite 56/114<sup>30</sup> (la quale esorta i governi, tra le altre cose, ad incoraggiare e facilitare l'istituzione di cooperative e ad adottare misure adeguate a creare un ambiente favorevole al loro sviluppo) e la Prescrizione 193<sup>31</sup> dell'OIL.

Al fine di ottenere un quadro giuridico favorevole è necessario che la legislazione cooperativa garantisca e protegga l'identità cooperativa. Ciascuna giurisdizione deve configurare la propria legislazione in modo da inserire i principi cooperativi nel contesto locale evidenziando le caratteristiche peculiari delle cooperative stesse.



## ORGANIZZAZIONE INTERNAZIONALE DEL LAVORO

Nel documento Raccomandazioni per la Promozione delle Cooperative, 2002 (OIL Recommendation 193) l'Organizzazione Internazionale del Lavoro richiede, tra le varie cose, che:

- I governi forniscano politiche e quadri giuridici di supporto, coerenti con la natura e la funzione delle cooperative, guidati da principi e valori di cooperazione.
- Si adottino misure per promuovere il potenziale delle cooperative in tutto il mondo, indipendentemente dal grado di sviluppo, si sostengano proposte che includano la creazione di attività per generare entrate e impiego, lo sviluppo di qualificate risorse umane e della cultura della cooperazione, lo sviluppo dei potenziali di business, l'aumento dei risparmi e degli investimenti e il miglioramento del benessere socio economico.
- Si promuovano le cooperative come uno dei pilastri dello sviluppo sociale ed economico nazionale ed internazionale
- I governi facilitino l'accesso delle cooperative agli investimenti finanziari, crediti e servizi di supporto.





Uno dei principali successi dell'anno internazionale delle cooperative 2012 consiste nell'aver finalmente fatto comprendere a politici e regolatori quali e quanti siano i benefici che le cooperative possano apportare alla comunità. Questo è già un importante risultato, ma è necessario offrire supporto a politici e regolatori affinché il crescente entusiasmo per la cooperazione possa essere tradotto in quadri giuridici capaci di facilitare la crescita cooperativa dalla quale tutti potranno godere.

Vogliamo precisare che perseguire questi obiettivi non significa richiedere dei trattamenti speciali sussidi o favori. Le cooperative non contano sull'assistenza dei governi più di quanto lo faccia qualsiasi altro tipo d'impresa, nessun tipo d'impresa tuttavia può esistere in un vuoto normativo; la crescita si basa sempre su un insieme di norme e regole. Per gran parte della loro storia, le cooperative hanno prosperato nonostante la presenza di un quadro giuridico designato a favore delle società di capitali. Le cooperative ora non chiedono, ne si aspettano, che la situazione cambi a loro favore; auspicano comunque che governi e regolatori prendano coscienza dei benefici sociali ed economici apportati dalla cooperazione<sup>32</sup> e chiedono che si sviluppi un quadro normativo capace di tenere in considerazione questi benefici e che sia in grado di dialogare, a differenza di oggi, con una più ampia varietà di forme d'impresa.<sup>33</sup>

### Zomerrapport Nederlandse supermarkten

1. Peles	7,67
2. Jumbo	7,66
3. Supercoop	7,56
4. Jumbo	7,56
5. Digijs	7,49
6. Jan Linders	7,48
7. M.C.D.	7,48
8. Deen	7,46
9. Boni	7,40
10. Netterama	7,39
11. Netterama	7,37
12. Netterama	7,36
13. Netterama	7,35
14. Netterama	7,35
15. Netterama	7,35
16. Netterama	7,32

Nel 2009, il governo indiano ha modificato la costituzione inserendo il diritto di costituire società cooperative inserendolo fra i diritti fondamentali.

Lo stato ha inoltre riconosciuto il diritto di istituire uno speciale agenzia sulla falsa riga della Commissione Elettorale, che può condurre elezioni delle governance delle società cooperative.

<http://agricoop.nic.in/cooperation/hpcc2009new.pdf>

# OBIETTIVO

Non esiste un unico e ottimale quadro giuridico adatto a tutte le cooperative. La legislazione che regola la registrazione delle cooperative e il trattamento a loro riservato rispetto ad altre entità, è specifica delle giurisdizioni nazionali e come tale deve essere analizzata. È pertanto necessario identificare con chiarezza gli ambiti di miglioramento e cercare supporto a livello nazionale per agire su di essi secondo le raccomandazioni delle Nazioni Unite. Possiamo oggi contare su ambienti normativi favorevoli ed enti nazionali supportati da ICA che possono interagire con altri enti al fine di promuoverne il cambiamento.

Oltre a valutare le caratteristiche dei vari quadri giuridici, ICA ha il compito di documentare l'influenza pubblica, sociale e la sostenibilità (vedi capitolo SOSTENIBILITÀ) delle cooperative; tutto ciò spinge i governi a rivedere le normative sulla cooperazione, specialmente in un'epoca di crisi nella quale molti paesi sono alla ricerca di nuove forme di sostegno pubblico e sociale. Tenendo in considerazione l'aspetto sociale, risulta facile dimostrare come le cooperative possano essere molto più efficienti di altre forme d'impresa nel contribuire fattivamente al benessere pubblico.

Affermare quanto sopra, fornisce una solida base per considerare come le attuali leggi nazionali siano applicate alle cooperative e se il contributo offerto al benessere pubblico giustifichi un trattamento speciale per le cooperative. Ad esempio potrebbe giustificare una tassazione differente<sup>34</sup> o una differente normativa riguardo a competizione ed anti-trust; potrebbe anche influenzare le normative relative alla raccolta di capitali e le leggi che regolano i contratti con i governi.

L'importanza di questi aspetti non dovrebbe essere sottovalutata dato che attualmente le cooperative potrebbero trovarsi in svantaggio rispetto ad altre realtà d'impresa. Ad esempio, sono state gradualmente istituite leggi relative a concorrenza ed anti-trust presso varie giurisdizioni al fine di impedire ad imprese private di operare esclusivamente a loro beneficio sfruttando una posizione dominante di monopolio e danneggiando gli interessi della comunità con il controllo

dell'accesso a beni e servizi.

E' necessario valutare se sia opportuno applicare tali leggi pedissequamente alle cooperative, le quali sono state fondate dalle comunità stesse per assicurarsi l'accesso a beni e servizi.

Un altro esempio sono le leggi sugli appalti applicate all'outsourcing dei servizi pubblici: le regole, istituite per promuovere un'aperta e trasparente competizione per fornire tali servizi, dovrebbero tenere in considerazione tutti i possibili fattori chiave.





# COME RAGGIUNGERE QUESTI OBIETTIVI?

## AZIONI POSSIBILI O INDICATIVE

- Fornire assistenza a funzionari e regolatori:
  - Creando una rete internazionale di funzionari e regolatori
  - Sviluppando linee guida in merito a come applicare i Principi
- Fornire assistenza a parlamentari nazionali, legislatori e decisionisti attraverso uno studio comparativo di come le leggi vengano applicate alle cooperative nelle differenti giurisdizioni
  - Ad esempio, nel 2009 ICA America ha pubblicato un documento che fissava un quadro normativo per i paesi dell' America Latina, il quale aggiornava una versione precedente risalente al 1988<sup>36</sup>. Questo quadro giuridico non ha la pretesa di diventare un modello da riportare in altri paesi, ma propone indicazioni riguardo agli aspetti chiave della legislazione cooperativa sulla base di giurisprudenza, studi accademici e diritto comparato.
  - Un ulteriore esempio è la recente iniziativa di istituire un gruppo di studio sul diritto cooperativo Europeo (SGECOL) il quale come primo progetto di ricerca<sup>37</sup> analizzerà i principi Europei del diritto cooperativo (PECOL). L'obiettivo generale del SGECOL consisterà nell'effettuare ricerche comparative sul diritto cooperativo in Europa in modo da promuovere comprensione e consapevolezza delle leggi cooperative presso le comunità legali, accademiche e governative a livello nazionale, Europeo ed internazionale. SGECOL si propone di raggiungere questo obiettivo attraverso varie iniziative di ricerca sulle leggi cooperative, cominciando dalla redazione dei PECOL.
- Aggregare il programma cooperativo a quello delle istituzioni di sviluppo globale come la Banca Mondiale e con organi in grado di pianificare a livello intergovernativo quali G8 e G20.
- Sviluppare la capacità di sfruttare le opportunità di cooperazione create da eventi politici e cambiamenti globali e regionali.
- Diffondere prove dell'utilità sociale e pubblica delle cooperative. È opportuno fornire queste prove e creare un'ampia letteratura al fine di ottenere un adeguato trattamento delle cooperative nelle leggi delle differenti giurisdizioni e nelle differenti fasi di sviluppo economico.
- Come indicato nel capitolo IDENTITA', è necessario definire il "nucleo centrale" del significato di "essere una cooperativa". Tutto ciò è evidentemente importante come base per garantire alle cooperative un trattamento differente all'interno dei sistemi giuridici nazionali. Ci deve essere una chiara relazione tra l'evidenza del beneficio pubblico e sociale ed i requisiti minimi per essere considerati cooperative. Ciò sarà essenziale laddove, ad esempio, si conceda alle cooperative un trattamento normativo o fiscale diverso, in caso contrario potrebbero verificarsi richieste di tali agevolazioni da parte di entità che non ne abbiano diritto. Si tratta di un ambito da trattare con particolare attenzione, come sottolineato dal Prof. Antonio Fici in una sua recente pubblicazione.<sup>38</sup>
- Bisognerebbe creare un modello di valutazione dei quadri normativi nazionali e verificare fino a che punto essi siano di supporto alle cooperative. Si potrebbe stilare una classifica delle giurisdizioni identificando le meno favorevoli e confrontandosi con esse sulla base di elementi dimostrabili tramite attività di advocacy.

**“creare un'ampia letteratura al fine di ottenere un adeguato trattamento delle cooperative”**

- Creare una banca dati dell'attività cooperativa per dimostrarne l'impatto positivo ed agevolare la diffusione dell'informazione.

# 5. CAPITALE



# “GARANTIRE UN CAPITALE COOPERATIVO AFFIDABILE ASSICURANDONE IL CONTROLLO AI SOCI”

Il business non può funzionare senza capitale e le cooperative non sono un'eccezione. Pur avendo la possibilità di ottenere prestiti per far fronte alla gestione ordinaria esse devono anche finanziare il loro business a lungo termine, scopo per il quale generalmente necessitano di una forma di investimento a lungo termine in grado di assorbire eventuali perdite. Il capitale cooperativo generalmente proviene dai membri o sotto forma di azioni o di dividendi non distribuiti<sup>39</sup>. Per definizione serve tempo per accumulare dividendi e questi non sono ovviamente disponibili in fase di start-up. Storicamente le cooperative sono state fondate con capitali depositati dai membri in epoche nelle quali ancora non provvedevano a ciò i principali istituti di credito. I soci tenevano i propri risparmi presso le cooperative e potevano ritirarli all'occorrenza.

Il capitale azionario ritirabile, salvo alcune eccezioni, non è più in grado di fornire i fondi necessari. La grande disponibilità d'istituzioni finanziarie e servizi implica che per le persone non sia più necessario considerare le loro cooperative come un deposito sicuro per il proprio capitale. Un capitale che possa essere ritirato all'occorrenza in un contesto moderno solitamente non fornisce una base sufficientemente stabile sulla quale fondare un business. Per questo motivo le cooperative in diverse giurisdizioni si trovano a dover far fronte ad un problema di accesso al capitale<sup>40</sup>.

I business di proprietà d'investitori ottengono finanziamento da chi cerca un ritorno finanziario al proprio investimento. Ciò può verificarsi incassando dividendi, ottenendo un incremento di capitale in termini di valore del business o tramite una combinazione delle due cose.

Il capitale azionario tradizionale fornisce questi ritorni ed è basato sul principio che la proprietà di un'azione garantisce all'investitore una corrispondente percentuale del valore dell'azienda ed una corrispondente percentuale dei profitti distribuiti tramite i dividendi.

Il capitale cooperativo è differente in merito ad entrambi gli aspetti<sup>41</sup>. In primo luogo il socio ha solitamente diritto a riavere

*“Abbiamo bisogno di un capitale che sia socialmente costruttivo e meno distruttivo, più stabilizzante che destabilizzante. Abbiamo bisogno di un capitale che sia garantito, limitato e controllato e che serva a rispondere ai bisogni umani più che all'avidità umana. Il capitale delle cooperative è costruttivo, stabilizzante e garantito. Il mondo necessita di più capitale cooperativo e di strumenti per evitare che i risparmi, prima di diventare investimento, siano capitale cooperativo.”  
Webb and others (2010) Capitale cooperativo: cos'è e perché il mondo ne ha bisogno*

dall'azienda l'importo depositato o sottoscritto in azioni, non c'è quindi diritto a condividere le plusvalenze. In secondo luogo, anche se alle cooperative è permesso pagare interesse sui capitali, secondo il terzo principio cooperativo i membri riceveranno una compensazione limitata o nulla su qualsiasi capitale versato a titolo d'iscrizione.

La distribuzione di profitti o surplus ai soci avviene nella stessa misura degli scambi con la società.

Il capitale cooperativo non offre agli investitori benefici economici comparabili a quelli offerti dal capitale azionario, pertanto è di poco o nessun interesse per gli investitori.

Per le varie ragioni elencate in precedenza, ciò che le cooperative hanno da offrire alla società in generale (piuttosto che agli investitori in cerca di profitto) è attrattivo se comparato all'impatto più ampio dei business tradizionali. Come colmiamo il divario?



# QUAL'E' L'OBIETTIVO?

E' facile rendere questo argomento complesso , tecnico ed anche, in parte, misterioso - la ricerca del Santo Graal. Essenzialmente consiste nel combinare il nostro bisogno di cittadini di custodire in un posto sicuro il denaro, del quale non abbiamo necessità nell'immediato ma che ci servirà in futuro, con le istanze di business che necessitano di capitale per svilupparsi e far fronte ai nostri mutevoli bisogni.

La storia, degli ultimi 150 anni, ha visto i cittadini trasformarsi in investitori. "Investire" significa generalmente collocare il proprio denaro in modo da renderlo il più possibile fruttifero. Un termine generalmente usato per indicare la collocazione del denaro in azioni. La maggior parte dei cittadini di economie sviluppate è diventata investitrice, intenzionalmente o no, per mezzo dei propri fondi pensione ed altri prodotti finanziari come le assicurazioni, proposte dal modello di business a capitale d'investimento privato. Massimizzare i profitti dei nostri risparmi è diventata la norma e ci siamo assuefatti a ciò. Nel corso degli ultimi quattro anni però la volatilità dell'economia ha rivelato la debolezza di questo modello, si presenta ora la chiara necessità di qualcosa di meglio.

Trovare un modello di successo significa non solo cambiare il modo di operare del business ma anche generare attività che, come le cooperative, possano nel lungo termine soddisfare i bisogni umani e significa anche cambiare il comportamento delle persone. Dobbiamo tutti smettere di pensare come investitori in cerca della massimizzazione del guadagno. Se vogliamo un mondo migliore dobbiamo convogliare i nostri fondi laddove è più probabile che contribuiscano a costruire un mondo migliore. Non otterremo questo risultato se continueremo ad investire in azioni.

Se non fosse perché esistono chiari segnali che la gente sta cambiando modo di impiegare il proprio denaro, questo potrebbe sembrare un obiettivo utopistico e irrealizzabile; l'atteggiamento verso benessere, denaro e modo di impiegarlo stanno cambiando drammaticamente.

Si è notato dalla campagna Giving Pledge, di Bill Gates ed altri 30 miliardari Statunitensi, con la quale annunciarono che avrebbero donato il 50% dei profitti in beneficenza e ancor più dalla reazione della gente comune allo tsunami del 2004, al terremoto e tsunami del 2011 in Giappone ed ad altre grandi catastrofi naturali.

Lo si è notato anche dall'indignazione nelle pagine finanziarie dei principali quotidiani in merito al comportamento ed alle remunerazioni di alcuni banchieri, dalla campagna "Move Your Money"<sup>42</sup> ed il movimento Occupy. Stiamo vivendo un'epoca di grandi cambiamenti nella quale atteggiamenti comuni e motivazioni si stanno modificando.

Gli strumenti del capitale devono essere in sintonia con le motivazioni e le attitudini del momento.

Gli obiettivi quindi sono: fornire una proposta credibile per un futuro di cooperazione che la gente possa riconoscere, comprendere e nella quale possa credere (vedere il capitolo 3) e fornire un meccanismo adeguato attraverso il quale la gente stessa possa impiegare il proprio capitale per far sì che questo futuro si realizzi.

Ciò si ottiene attraverso una proposta finanziaria che fornisca un ritorno pur senza distruggere l'identità cooperativa, che permetta alle persone di avere accesso al proprio capitale quando necessario. Si ottiene anche attraverso la ricerca di alternative di accesso al capitale, al di fuori dell'associazionismo, pur non compromettendo il controllo da parte dei soci.

In questo contesto è essenziale implementare adeguati strumenti finanziari attraverso i quali la gente

possa sovvenzionare le cooperative. Questo campo è già stato ampiamente esplorato dalle aziende, ma non abbastanza dalle cooperative.

E' necessario generare strumenti che permettano al denaro di fluire nelle cooperative e di uscirne e che:

- Forniscano una base stabile per garantire l'operatività delle cooperative
- Forniscano un'adeguata via d'uscita a chi conferisce fondi in un contesto nel quale scambiare azioni non sia la formula migliore
- Non inficino o compromettano la natura cooperativa dell'entità e, in special modo, il controllo da parte dei membri e l'appartenenza all'identità cooperativa.



# COME RAGGIUNGERE L'OBIETTIVO

## AZIONI POSSIBILI ED INDICAZIONI

- Promuovere ed incoraggiare in genere il finanziamento delle cooperative da parte dei soci.
- Assicurarsi che le cooperative abbiano una chiara proposta da fare ai fornitori di capitale.
- Promuovere lo scambio d'idee ed esperienze tra giurisdizioni in merito a capitale e strumenti finanziari.
- Sviluppare un generico e moderno strumento finanziario classificabile come capitale di rischio e che soddisfi i bisogni del business cooperativo e dei suoi finanziatori.
- Sviluppare una serie di varianti al modello base per adattarlo ai differenti settori ed alle differenti dimensioni delle cooperative.
- Identificare istituzioni che possano fungere da intermediari o elementi aggreganti per le grandi e piccole imprese che necessino capitale.
- Utilizzare il Global Development Co-operative Fund e dimostrare che le cooperative possono essere considerate un "Asset class"
- Effettuare ricerche sulle mutevoli attitudini e motivazioni che inducano a finanziare e sui nuovi strumenti finanziari.
- Rianalizzare i rischi e le opportunità creati dall'uso di consociate ed altre organizzazioni di gruppo e dalla creazione di gruppi cooperativi per favorire l'accumulazione di capitale.
- Legittimare il capitale cooperativo e farne un modello di ispirazione se comparato al capitale di rischio in cerca di profitto.
- Creare un indice cooperativo specifico per misurare crescita e performance.
- Accelerare lo scambio globale tra cooperative attraverso accordi di brokeraggio e strutture di servizio condivise.



# CONCLUSIONE



# LA VISIONE 2020: IL BLUEPRINT PER UN DECENNIO COOPERATIVO E'SFRONTATAMENTE AMBIZIOSO

I pionieri delle cooperative, mettendo in atto le loro nuove idee, fornirono agli individui l'opportunità di far fronte a quelle necessità non soddisfatte dalle aziende a capitale privato.

Oggi queste idee sono richieste da tutti. La comunità globale è stata tradita dal modo tradizionale di fare business che antepone il profitto e la crescita alla sostenibilità, l'interesse privato di pochi al pubblico interesse di molti.

L'idea cooperativa funziona ma la maggior parte delle persone attualmente lo ignora. Blueprint è un progetto ambizioso che intende chiarire il messaggio cooperativo e diffonderlo ad una comunità mondiale che ancora non sa quanti benefici ne potrà trarre.

Si tratta anche di un piano ambizioso che si propone di fornire alle persone gli strumenti necessari per realizzare i loro progetti e permettere loro (donne e uomini, giovani e meno giovani) di superare gli ostacoli che possano impedirne la realizzazione.

L'Anno Internazionale delle Cooperative è stato un'occasione per mettere in contatto cooperative e persone che credono nella cooperazione; è diventato il trampolino di lancio per un Decennio Cooperativo. Il momento e la situazione che viviamo richiede un piano ambizioso ed è per questo che ICA ha adottato un Blueprint così impegnativo.

Si tratta di un piano che ICA non può realizzare da sola. Ad ICA spetta certamente un ruolo importante ed ha tutta l'intenzione di far fronte a qualsiasi ostacolo ma, affinché questo Blueprint sia efficace deve essere adottato e sostenuto dalle organizzazioni nazionali, dalla società e da chiunque creda nel sistema cooperativo. Le cooperative

devono segnare il cammino in primo luogo cooperando tra di loro.

Tutti noi ora abbiamo un ruolo importante per far sì che la Visione 2020 diventi realtà.



# ALLEANZA COOPERATIVA INTERNAZIONALE (ICA)





L'Alleanza Cooperativa Internazionale (ICA) è un'organizzazione indipendente e non governativa fondata nel 1895 per unire, rappresentare e servire le cooperative di tutto il mondo. E' la voce globale della cultura, dell'esperienza e la coordinazione delle cooperative.

I membri dell'ICA sono organizzazioni cooperative nazionali ed internazionali di vari settori dell'economia: agricoltura, sanità, settore bancario, consumatori, pescatori, edilizia, assicurazioni e lavoratori. ICA conta su membri di 100 paesi e rappresenta miliardi di individui nel mondo. Centinaia di milioni di persone lavorano in cooperative.



KELLOGG COLLEGE

## KELLOGG COLLEGE: CENTRE FOR MUTUAL AND EMPLOYEE-OWNED BUSINESS

Il centro è situato a Kellogg, uno dei migliori college dell'Università di Oxford con il più alto numero di laureati stranieri. Kellogg College sostiene l'antico programma di lavoro dell'Università e offre opportunità di studio e lavoro a studenti di tutte le età e tipologie.

I politici, gli accademici e i cittadini mostrano sempre più interesse nei confronti del coinvolgimento degli stakeholder nell'imprenditoria cooperativa e mutuale. I cambiamenti nelle economie di Gran Bretagna e di tutto il mondo hanno rafforzato l'importante ruolo del settore della cooperazione e della mutualità grazie agli alti standard di etica imprenditoriale, alla responsabilità sociale e alle strategie a lungo termine sulla sostenibilità. Questi nuovi orizzonti offrono opportunità senza precedenti per una forte leadership di pensiero con basi empiriche ma incoraggiata da analisi e ricerche su base mondiale e validata da rigorosi curriculum che rispecchiano i bisogni e le performance dei settori.

L'attività principale dell'Oxford Centre for Mutual and Employee-owned business è quella di incentivare lo sviluppo professionale e della ricerca attraverso corsi brevi costruiti su misura e programmi educativi centrati sulle

necessità del settore della cooperazione e della mutualità.

Con l'impegno di diffondere le conoscenze il centro tiene conferenze, seminari, letture e promuove il networking e associazionismo dentro e fuori Oxford.

Gli obiettivi del centro sono:

- Fornire ricerca sulle performance dei settori di cooperazione e mutualità
- Preparare curriculum all'altezza delle richieste dei settori più rilevanti e creare figure professionali leader per il settore.
- Organizzare dibattiti e accogliere idee innovative a favore del settore della cooperazione e della mutualità



# NOTE E BIBLIOGRAFIA

1. Risoluzione A/RES/64/136
2. Queste includono: la conferenza "Promoting the Understanding of Co-operatives for a Better World", co-organizzata da Euricse e ICA a Venezia (<http://euricse.eu/en/news/venice-2012-final-declaration>), the Dunsany Declaration for Co-operatives ([http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/corp\\_partnership/docs/Dunsany\\_Declaration\\_for\\_Rural\\_Co-operative\\_Development\\_FINAL.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/corp_partnership/docs/Dunsany_Declaration_for_Rural_Co-operative_Development_FINAL.pdf)). The Resolution of the International Cooperative Banking Association (<http://2012.coop/en/media/library/member-publication/resolution-international-co-operative-banking-association-2012>). The Declaration from the International Summit for Co-operatives in Quebec (<http://www.2012.intlsummit.coop/site/communication/declaration/en>); the Declaration from Imagine 2012 International Conference on Co-operative Economics (<http://imagine2012.coop/wp-content/themes/twentyten/document/Declaration-Imagine2012%20ICA.pdf>) e la Declaration from International Health Co-operatives Forum (<http://ihco.coop/2012/10/13quebec-ihcf-2012-declaration/>)
3. Vedi EPAS (2011) Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World
4. Come spiegato nel capitolo 3, l'uso del termine "partecipazione" riassume il principio delle cooperative secondo il quale i singoli hanno la proprietà e partecipano democraticamente nella loro governance.
5. Vedi lo Statuto dell'Identità delle cooperative a pag.7
6. Cook J. S. Deakin, J. Michie and D. Nash (2003), Trust rewards: realising the mutual advantage, Mutuo, London; J. Michie and C. Oughton (2002), Employee Participation And Ownership Rights', Journal of Corporate Performance, Research & Practice in HRM, Vol.11, issue 1 pp.15-36; J. Michie and M. Sheehan (1999), No innovation without representation? An analysis of participation, representation, R&D and innovation, Economic Analysis, Vol.2 No.2, pp.85-97; and J. Michie and M. Sheehan (2005) Business Strategy, Human resources, Labour Market Flexibility, and Competitive Advantage, International Journal Of Human Resource Management, vol.16, Nr.3 pag. 448-468; International Joint Project on Cooperative Democracy (1995) Making Membership Meaningful: Participatory Democracy in Cooperatives. Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan; Kurimoto, A.(2010) Changing Patterns of Member Participation. In Hasumi et al (eds.) Consumer Co-ops in Japan: Challenges and Prospects in Transitional Stage. Consumer Co-operative Institute of Japan, Tokyo.
7. J. Birchall & R Simmons (2009) Co-operatives and poverty reduction: evidence from Sri Lanka and Tanzania
8. Pateman, C.(1970) Participation And Democratic Theory, Cambridge: Cambridge University Press
9. Co-operatives UK : The UK's Co-operatives Economy 2011 ([http://www.uk.coop/sites/default/files/docs/the\\_co-operative\\_economy\\_2011.pdf](http://www.uk.coop/sites/default/files/docs/the_co-operative_economy_2011.pdf))
10. ESPAS (2011) Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World ([http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS\\_report\\_01.pdf](http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS_report_01.pdf).)
11. Paul Mason(2012)Why it's kicking off everywhere: the new global revolutions
12. Cornel West, philosopher, academic and activist ([http://www.democracynow.org/blog/2011/9/29/cornel\\_west\\_on\\_occupy\\_wall\\_street\\_its\\_the\\_makings\\_of\\_a\\_us\\_autumn\\_responding\\_to\\_the\\_arab\\_spring](http://www.democracynow.org/blog/2011/9/29/cornel_west_on_occupy_wall_street_its_the_makings_of_a_us_autumn_responding_to_the_arab_spring))
13. See R. Murray (2010) Co-operation in the Age of Google, P. Skinner (2012). Open Co-operation: Towards a Blueprint for a Co-operative Decade. R. Murray (2010) Co-operation in the Age of Google (<http://www.uk.coop/ageofgoogle>)
14. Pestoff, V.A. (1998) Beyond the Market and State: Social Enterprises and Civil Democracy in a Welfare Society; Aldershot, UK & Brookfield, NJ: Ashgate.
15. R. Wilkinson & K.P. Pickett (2010) The Spirit Level; London & NY: Penguin.
16. M. Porter & M. Kramer (2011) Creating Shared Value. Harvard Business Review Jan- Feb 2011
17. La definizione del concetto in Wikipedia inglese <http://en.wikipedia.org/wiki/Sustainability>
18. J. Michie (2011) Promoting Corporate Diversity in the Financial Services Sector, Policy Studies, Vol.32, Issue 4, pag.309-33
19. Vedi W. Lazonik & M. O'Sullivan (2000) Maximizing shareholder value: a new ideology for corporate governance. Economy & Society, Vol. 29 No.1 pag.13-35
20. Vedi H.Hesse & M. Chihak (2007) Co-operative banks and Financial Stability, IMF; G. Ferri(2012) Credit Co-operatives: Challenges and opportunities in the new global scenario. EURICSE Working Paper nr. 032/12. See H. Hesse & M. Chihak (2007) Co-operative Banks and Financial Stability, IMF <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2007/wp0702.pdf>; G. Ferri (2012) Credit Co-operatives: Challenges and opportunities in the new global scenario. EURICSE Working Paper nr. 032/12 <http://euricse.eu/en/node/2044>
21. Vedi Ownership Commission (2012) Stewardship, Diversity & Plurality ([http://ownershipcomm.org/files/ownership\\_commission\\_2012.pdf](http://ownershipcomm.org/files/ownership_commission_2012.pdf))
22. Vedi R. Putnam (2000) Bowling Alone; London & NY: Simon & Schuster
23. Per i casi Italiani vedi [www.euricse.eu](http://www.euricse.eu), per i casi giapponesi vedi Pestoff V.A. (2008). A Democratic Architecture for the Welfare State, Capitolo 7, Routledge; Kurimoto, A.(2003) "Co-operation in health and social care: its role in Building Communities, Mark Lyons and Samiul Hasan (Eds) Social Capital in Asian Development Management, Nova Science Publishers Inc. New York

24. Risoluzione delle Nazioni Unite 56/114 adottata nel Dicembre 2011 ([http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/56/114](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/56/114))
25. OIL Ramo Cooperativo (2012) Sustainable Energy Co-operatives (bozza) Ginevra.
26. Vedi G. Mulgan (2010) "Measuring Social Value". Stanford Social Innovation Review; new Philantropy Capital (2012) Principle into practice: How charities and social enterprises communicate impact.
27. Vedi ad esempio L.Saisset et al (2011) A cooperative Performance Measurement Proposal, Working Paper Moisa 2011-3
28. J. Quarter et al. (2007) What Counts: Social Accounting for Nonprofits and Co-operatives, Londra Sigel; Bouchard; M.J.(2009) (ed.) The Worth of the Social Economy: An International perspective. Brussels: Peter Lang.
29. Promoting the Understanding of Co-operatives for a Better Worls (March 2012)
30. Risoluzione adottata dall'Assemblea generale del 19 Dicembre 2001, Co-operatives in social development, A/RES/56/114 seguita dalla relazione del segretario generale su Co-operatives in social development distribuita nel Maggio 2001
31. La successiva "Guidelines for the Co-operative legislation" modificata e pubblicata redatta da Hagen Henry (seconda edizione modificata 2005). [http://www.ilo.org/empent/publications/WCMS\\_094045/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/empent/publications/WCMS_094045/lang--en/index.htm)
32. È alla base della Risoluzione delle Nazioni Unite 56/114 il sollecito ai governi ed altri organizzazioni rilevanti, di utilizzare e sviluppare a pieno "il potenziale e il contributo delle cooperative al raggiungimento degli obiettivi per lo sviluppo sociale, in particolare il debellamento della povertà, la nascita di impiego produttivo e il potenziamento dell'integrazione sociale.
33. Questa è la discussione nata nel contesto britannico del Ownership Commission. Vedi Ownership Commission (2012) Plurality, Stewardship & Engagement.
34. L'esempio del successo del Governo norvegese presentato alla Commissione Europea, il sostegno alle cooperative era compatibile con la legislazione del sostegno ai paesi dell'Europa, crea un precedente sull'illustrazione dei benefici delle cooperative ai regolatori.
35. Simile alla Competition Network per i regolatori dell'anti-trust
36. Aci Americas (2009) Quadro giuridico per le cooperative in America Latina ([http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/libro\\_Marco\\_Leyes.pdf](http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/libro_Marco_Leyes.pdf))
37. Euricse Working Paper n.024/12 New Study Group on European Co-operative Law: Principles project (<http://www.euricse.eu/en/node/1963>)
38. Euricse working paper n.023/12 co-operative Identity and the Law, Antonio Fici (<http://www.euricse.eu/en/nodel/1962>)
39. I finanziamenti sono erogati anche da istituzioni di fondi per le cooperative e da banche.
40. Vedi ad esempio NCBA (2011) National Co-operative Investment capital Fund Information Memorandum For Pre-Fund Working capital
41. Webb and others (2010) capitale cooperativo : cos'è e perché il mondo ne ha bisogno ([http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db\\_uploads/documents/1281102442\\_n.626.pdf](http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1281102442_n.626.pdf))
42. A seguito della campagna Move your Money, circa 10 milioni di conti correnti bancari hanno lasciato le più grandi banche sin dal 2010, il risultato è che le unioni di credito negli Usa hanno vissuto un aumento di affari. Il 30% della popolazione, oggi, si affida alle unioni di credito (aumentate da 89 milioni nel 2008 a 94 milioni di oggi). Csmonitor.com "Co-operatives businesses provide a new old model for job growth" 02/04/2012 (<http://www.csmonitor.com/World/Making-a-difference/change-agent/2012/0402/cooperative-businesses-provide-a-new-old-model-for-job-growth>)

## FOTO

Copertina e pagina 1: Coop Italia

Pag 3, 14 : Co-operative group Gran Bretagna

Pag.5,19, 34: KF Kooperativa Förbundet, Svezia

Pag.12: IFCCO (Indian Farmers fertiliser Co-operative): Phulpur, Uttar Pradesh, India

Pag.23, 27 : Coop Olanda

Pag.31 : Desjardins, Canada

Pag. 35: Mondragon, Spagna: impianto di produzione di attrezzature elettriche

# I PRINCIPI DELL'IDENTITÀ COOPERATIVA

## DEFINIZIONE

Una cooperativa è un'autonoma associazione di persone che, volontariamente, si uniscono per soddisfare i propri comuni bisogni economici, sociali e culturali, per il tramite di un'impresa di proprietà comune e democraticamente controllata.

## VALORI

Le cooperative si fondano sui valori dell'autosufficienza, dell'autoresponsabilità, della democrazia, dell'eguaglianza, dell'equità, e della solidarietà. Fedeli allo spirito dei padri fondatori, i soci delle cooperative aderiscono ai valori etici dell'onestà, della trasparenza, della responsabilità sociale e dell'altruismo.

## I PRINCIPI

I principi cooperativi sono linee guida mediante le quali le cooperative mettono in pratica i propri valori

### 1. ADESIONE LIBERA E VOLONTARIA

L'adesione ad una cooperativa deve essere volontaria e non deve essere oggetto di restrizioni artificiali, né di discriminazioni sociali, politiche, razziali o religiose.

### 2. CONTROLLO DEMOCRATICO DA PARTE DEI SOCI

Le cooperative sono organizzazioni democratiche: gli affari devono essere amministrati da persone scelte dai soci. I soci devono avere uguale diritto di voto

### 3. PARTECIPAZIONE ECONOMICA DEI SOCI

L'eventuale interesse sul capitale sociale deve essere limitato: gli avanzi di gestione appartengono ai soci e devono essere ripartiti in modo che nessuno sia favorito, secondo le seguenti finalità:

- Sviluppo degli affari sociali
- Istituzione dei servizi comuni
- Distribuzione ai soci in misura proporzionale alle operazioni con la società

### 4. AUTONOMIA E INDIPENDENZA

Le cooperative sono organizzazioni autonome, basate sull'auto aiuto e gestite dai loro membri. Se esse stipulano accordi con altre organizzazioni, compresi i governi, o raccolgono capitale dalle fonti esterne, fanno ciò a condizioni che assicurano comunque il controllo democratico da parte dei loro soci e mantengono inalterata la loro autonomia cooperativa.

### 5. EDUCAZIONE, FORMAZIONE E INFORMAZIONE

Le cooperative devono fornire ai loro soci, dirigenti, amministratori e dipendenti l'educazione e la formazione necessarie per poter contribuire efficacemente allo sviluppo delle cooperative stesse. Devono inoltre curare la diffusione presso l'opinione pubblica dei principi, dei metodi e dei benefici della cooperazione.

### 6. COOPERAZIONE TRA COOPERATIVE

Ogni cooperativa, al fine di soddisfare più efficacemente i propri soci e di rinforzare l'intero movimento cooperativo, deve operare attivamente ed in modo coordinato assieme alle altre cooperative su scala locale, nazionale ed internazionale.

### 7. IMPEGNO VERSO LA COLLETTIVITÀ

Le cooperative lavorano per lo sviluppo sostenibile della collettività di cui sono espressione ed alla quale appartengono attraverso politiche approvate dai loro soci.