

Legacoop Lombardia

Le scelte delle cooperative lombarde nella recessione economica

Per la Direzione Regionale del 1 Ottobre 2009

Nei dieci anni dal 1998 al 2008 l'economia mondiale della Globalizzazione è cresciuta con tassi annui di sviluppo del P.I.L. oltre il +7%, su ritmi mai conseguiti in precedenza.

Una corsa trainata dai grandi paesi emergenti, Cina e India in primis, nei quali centinaia di milioni di famiglie sono giunte a livelli di consumi primari; l'abitazione, il cibo, la salute e l'istruzione che le hanno sottratte alla povertà estrema.

Nello stesso periodo il P.I.L. italiano è rimasto stagnante evidenziando due problemi di fondo. Un'inferiorità netta, anche nei brevi periodi di crescita, rispetto ai tassi medi di sviluppo dei grandi partner dell'Unione Europea e l'impossibilità di dare continuità alle poche fasi di ripresa.

Una tendenza di fondo derivante in primo luogo dal ristagno della domanda interna, gli investimenti e soprattutto i consumi finali familiari. E solo due componenti a far da traino allo sviluppo; le esportazioni e l'industria delle costruzioni.

Negli anni 50 e 60 del Boom italiano, quando i tassi di sviluppo del PIL erano anche superiori al +6%, man mano che l'economia cresceva miglioravano le condizioni reddituali di tutti i lavoratori e delle loro famiglie, si sviluppava in

conseguenza la domanda finale per consumi primari e la coesione sociale e la democrazia si rafforzavano progressivamente.

Oggi in Italia, dopo dieci anni di stagnazione economica e un anno intero di recessione, si contano centinaia di migliaia di lavoratori poveri, cioè di lavoratori che pur potendo contare su una remunerazione di lavoro si collocano al di sotto della soglia di povertà che per la Caritas milanese va attestata a 1.600 euro al mese per famiglia di quattro componenti che vive in affitto.

La domanda da porre è dunque: cos'è successo?

E' successo che nel periodo della stagnazione economica la battaglia annuale per la Distribuzione della Ricchezza creata nel Paese è stata vinta sempre e alla grande da Profitti e Rendite e persa da Lavoro e Pensioni.

L'indagine Mediobanca ha dimostrato che le imprese di capitale italiane per tutta la fase della stagnazione hanno conseguito utili eccellenti, distribuito grandi profitti alle proprietà, bonus e remunerazioni spropositate ai grandi manager, riversato fiumi di denaro agli investimenti finanziari e spesso penalizzato ricerca e innovazione nei loro business specifici.

I lavoratori dipendenti di quelle società ed anche i Co.Co.Co. prima e i Co.Co.Pro. dopo, i lavoratori interinali, i pensionati, nel complesso oltre 30 milioni di lavoratori, hanno avuto insicurezza e remunerazioni che quando è

andata bene sono cresciute al passo dei rinnovi dei CCNL. Nello stesso periodo la loro inflazione, non quella Istat ma quella percepita sui prezzi dei beni con maggiore frequenza di acquisto è aumentata al passo dei prezzi praticati dai commercianti tradizionali, dai professionisti e da quei monopoli dei servizi che hanno potuto convertire in partenza l'euro a duemila lire e poi trasformare il prezzo di mille lire in un euro, grazie alla mancanza di qualunque forma di controllo.

Il potere d'acquisto della grande maggioranza delle famiglie italiane è andato indietro. In Lombardia esse hanno perso fra il 2007 e il 1997 il 30% del potere d'acquisto reale derivante dal loro reddito, dati Camera Commercio Milano.

Il risultato finale è stato che nei dieci anni si sono ampliate a dismisura le diseguaglianze fra le classi e i ceti, a discapito dei lavoratori dipendenti dei pensionati e del lavoro precario esploso nel periodo.

Si sono riaperte le forbici; quella del tasso di occupazione fra Centro-Nord/Sud. Quella fra famiglie abbienti e famiglie povere con la moltiplicazione del numero dei poveri, che per l'Istat sono in Italia 7,5 milioni e per la Caritas ve ne sono altri 7,5 milioni al limite; il tasso di povertà va dal 5,3% della Lombardia al 32% della Sicilia.

E quella delle remunerazioni in azienda fra manager e lavoratori.

In questo scenario a partire da ottobre 2008 nel giro di pochi mesi la stagnazione si è trasformata in recessione a causa del trasmettersi della crisi finanziaria al settore dell'economia reale. Tutte le economie G8 sono entrate in recessione e anche Cina e India hanno bruscamente rallentato, dimezzando i loro tassi di crescita.

Comunemente si stima che per il nostro paese in fase di sviluppo un punto in più di P.I.L. valga 400 mila addetti aggiuntivi. Ciò significa che in fase recessiva la flessione di un punto vale ben di più di 400 mila posti di lavoro persi. Se l'Italia accuserà nel 2009 una flessione di 6 punti di PIL risulteranno a rischio oltre un milione e mezzo di posti di lavoro e tutti i precari. E l'ondata deve ancora arrivare perché l'occupazione è un indicatore ritardato.

Un risultato che a prescindere dagli impatti sulla coesione sociale colpirebbe ulteriormente la domanda interna per consumi, già fortemente deficitaria per il depauperamento dei redditi e per la crisi della fiducia.

Se a questo aggiungiamo che le esportazioni, uno dei due pilastri sui quali l'economia italiana si è mantenuta sulla linea di galleggiamento, dopo il netto arretramento dei primi sei mesi 2009 (-23%) non danno ancora segnali di ripresa,

allora comincia a profilarsi un nuovo rischio, che dalla recessione si esca in stagnazione.

A questo punto della partita i risultati possibili sono delineati. Se nel prossimo quinquennio, fatto salvo il 2009, dal 2010 l'Italia riuscirà a far ripartire lo sviluppo ad un ritmo del +3% circa medio annuo, il nostro Paese potrà rientrare nel suo tran tran precedente, che portava i sociologi a paventare un declino lento ma progressivo.

Se non sarà così, o se addirittura la recessione dovesse peggiorare ancora di più allora l'Italia, per il suo futuro ha la possibilità di imboccare alternativamente due strade, o l'una o l'altra.

O lasciar fare al mercato per intensificare ulteriormente l'apertura delle forbici registratasi in questi anni e dunque procedere su una strada già imboccata e purtroppo anche politicamente sostenibile come il caso Sicilia sta a dimostrare. A Gennaio il Sole 24 Ore ha pubblicato a distanza di pochi giorni l'una dall'altra due indagini.

La prima sulla Qualità della vita nelle 109 Province italiane. E le 9 province siciliane sono risultate ultima, penultima e così via tutte in fila. La seconda sul Gradimento dei politici locali presso i residenti. E qui le province siciliane sono tutte e nove nelle posizioni di testa della graduatoria.

Oppure imboccare una seconda via, ritrovare un senso comune nazionale, difendere scuola, sanità e assistenza pubbliche, sancire che è chiusa una fase, quella dello sviluppo cieco, della moltiplicazione infinita dei consumi di beni indotti e superflui, e assieme aprire una nuova era che si caratterizzi per minori disuguaglianze, per nuovi stili di vita delle famiglie e per una gestione più efficace di ciò che è pubblico.

Se il benessere di una famiglia fosse solo una funzione crescente della quantità di beni consumati allora avremmo tutti di fronte un problema insolubile.

L'Italia conta oggi 60,1 milioni di abitanti e rappresenta lo 0,8% della popolazione mondiale.

Se tutte le famiglie del mondo consumassero come le famiglie italiane in termini di automobili, solo il 13% utilizza i mezzi pubblici, televisori al plasma, condizionatori, iPhone, Suv, carni rosse e così via il nostro pianeta non disporrebbe delle risorse e delle difese ambientali sufficienti per tutti. In futuro i paesi più ricchi del mondo dovranno modificare i loro stili di vita per consentire che nei paesi in ritardo e in quelli emergenti quei quattro miliardi di abitanti che oggi non hanno ancora accesso ai consumi di beni possano farlo perlomeno per i prodotti primari per l'esistenza.

Su questi bisogni non si possono giustificare forbici aperte, queste si possono lasciare sui bisogni secondari che non hanno limiti di crescita.

Interventi dei paesi forti per favorire nuovi stili di vita, meno consumistici e più volti alla qualità dell'esistenza saranno in futuro irrinunciabili se non vogliamo rendere il pianeta esplosivo.

Su questa strada così difficile da percorrere per l'economia mondiale globalizzata e soprattutto per l'Italia un grande ruolo possono giocarlo le imprese migliori.

Uno dei pochi soggetti istituzionali che tutti in Italia sanno di dover difendere, perché da loro dipendono lavoro, redditi, consumi e welfare.

Fra le imprese, le cooperative potranno svolgere un ruolo ancor più importante che in passato; certo solo le cooperative eccellenti, quelle che riusciranno ad equilibrare i fattori storici del successo; l'efficienza produttiva, la dimensione economica, il radicamento territoriale e la mutualità.

Queste cooperative diverranno sempre più una ricchezza non solo per i propri soci ma per tutto il Paese perché soggetti di sviluppo economico e di coesione sociale.

Le vicende più recenti hanno dimostrato però al di là delle favole che l'Etica non è un attributo che compete a tutte le imprese per definizione. E non è certo un bel Bilancio Sociale che può modificare questa visione.

Per ciò che concerne la pianificazione dello sviluppo i cooperatori sanno che la crisi non è un'onda che travolge tutti allo stesso modo. La recessione, la stretta creditizia, i cicli economici ci sono sempre stati e si sono sempre alternati. E hanno sempre funzionato da selezione naturale; le imprese meglio patrimonializzate utilizzano le recessioni per ottimizzare i costi, riorganizzarsi, investire e prepararsi al futuro sviluppo.

I cooperatori del Consumo sono emersi dalla prima grande recessione del dopoguerra, quella della crisi petrolifera 72/74, come leader della Grande Distribuzione Finale.

I cooperatori della Produzione e Lavoro sono emersi dalla seconda grave recessione, quella dell'attacco speculativo alla nostra valuta, la lira, nel 92/94, fra i leader nazionali del comparto costruzioni.

In un caso e nell'altro hanno trasformato dei rischi in opportunità, impostando e man mano realizzando negli anni strategie basate sulle masse critiche, da raggiungere anche per mezzo delle fusioni fra imprese, sull'efficienza, sugli investimenti per l'innovazione e sulla ristrutturazione e/o

costruzione dei Sistemi settoriali a partire dalla componente Consortile. Scelte strategiche poi trasformate in obiettivi di medio termine.

Per fornire indicazioni utili agli organismi che devono pianificare le scelte strategiche necessarie al superamento della fase recessiva, abbiamo svolto un'indagine veloce su un campione di cooperative lombarde di tutti i settori. Lo scopo dichiarato era di ascoltare direttamente da loro quali sono i problemi di breve periodo più difficili che stanno affrontando e di quali interventi a sostegno sentono maggiormente la necessità. E soprattutto come vogliono che il Sistema Legacoop imposti il futuro per disporre delle opportunità migliori sul medio-lungo periodo.

La prima indicazione che deriva da loro è relativa ai rapporti con le banche, all'indebitamento e agli investimenti.

I rapporti con le banche

Le risposte di tutte le cooperative del campione indicano che le condizioni di lavoro con gli Istituti bancari sono in genere peggiorate, soprattutto dal mese di

novembre in poi. Solo le banche locali ed in particolare quelle legate al mondo cooperativo cercano di tenere un rapporto più costruttivo con le imprese dell'economia sociale.

Le altre banche sembrano più interessate a convincere le cooperative, soprattutto quelle piccole e nei settori più esposti alla crisi, a non fare nuovi investimenti e a rientrare velocemente dai precedenti, che a sostenere l'attività produttiva.

Certo le cooperative non potevano sperare in un trattamento migliore rispetto agli altri soggetti imprenditoriali.

Il Presidente di Confindustria ha recentemente dichiarato al Sole 24 Ore "Il credito all'industria è nettamente calato. L'indagine Bankitalia ha dimostrato che il 40% degli imprenditori ha visto peggiorare le condizioni di accesso al credito".

Mentre per il Presidente delle P.M.I. il primo modo in cui si è presentato il "Credit Crunch" è stato l'aumento delle garanzie richieste, anche personali, nonostante il taglio notevole dell'affidamento concesso rispetto a quello richiesto.

Queste affermazioni valgono in pieno anche per tutte le cooperative del campione con un distinguo solo per alcuni comparti cooperativi; la distribuzione finale e le abitazioni, che definiscono i settori dell'utenza e per i quali il Prestito

da Soci rappresenta la forma di finanziamento più snella ed efficace. E che rafforza il legame con i soci.

Questo è il motivo che spinge anche tutti gli altri settori a praticare comunque la strada del Prestito da soci, anche se possono contare su una base associativa numericamente molto più ristretta.

Su tutti i temi in questione un ruolo importante in futuro lo potrà giocare il Consorzio Fidi interregionale Confircoop. Per il potere negoziale che esso ha rispetto alle Banche convenzionate, per l'ampliamento di lavoro di grande portata che potrà aprire sul territorio regionale con le Banche di Credito Cooperativo e per sostenere le cooperative nella nuova progettualità e nella ricapitalizzazione.

Gli investimenti e l'indebitamento

Il nostro modello cooperativo si caratterizza nel panorama imprenditoriale per molti fattori ma da sempre sono due le caratteristiche che per molti operatori spiegano parte importante della sua efficienza e della sua longevità.

Una è la realizzazione del massimo possibile di investimenti anno dopo anno concentrati sulle attività “core business” o su attività a queste immediatamente integrabili. E l'altra un grande livello della parte autofinanziamento nei nuovi investimenti che rappresentano per le cooperative l'esplicitazione quantitativa del piano strategico. Dunque un ricorso al debito, per i nuovi investimenti e in una visione aggregata dei comparti Legacoop, significativamente inferiore rispetto alle imprese private di capitale e utilizzando per quanto possibile nel debito quello rispetto ai soci rispetto a quello, ben più oneroso, rispetto alle banche.

Basso indebitamento che consente di rispondere meglio nelle fasi recessive al peggioramento dei flussi di cassa.

Nell'autofinanziamento annuale delle imprese del modello cooperativo confluiscono diverse voci. In primo luogo tutto o quasi il Cash Flow gestionale e la Redditività complessiva che attraverso le Riserve Indivisibili e Intergenerazionali vengono finalizzate a questo scopo. E poi il Prestito da Soci incrementale e progressivamente sempre di più l'aumento del Capitale Sociale nelle diverse forme che le leggi in atto consentono.

I dati provenienti dal campione e dalle interviste di controllo indicano che le cooperative non hanno ridotto gli investimenti nel 2008 e soprattutto che lo stesso fenomeno si sta riproponendo anche nel 2009.

Una tendenza confermata anche dalle medie e grandi imprese di capitale in Lombardia, mentre per le piccole imprese il rallentamento è pesante.

Tendenze, quelle degli investimenti nel 2008/2009, che evidenziano lo sforzo delle cooperative lombarde per confermare il loro ciclo virtuoso. Puntare sugli investimenti, in particolare quelli legati all'innovazione tecnologica e attraverso questi cercare di migliorare in continuazione la redditività caratteristica. L'autofinanziamento gestionale derivante da questa strategia consente di contenere significativamente la leva finanziaria all'interno della combinazione di risorse necessaria per sostenere i nuovi investimenti, scelta fondamentale soprattutto per i comparti caratterizzati da redditività limitata nella gestione caratteristica .

Questa linea strategica di fondo deve misurarsi in fase recessiva con il ristagno dei volumi complessivi di fatturato e con la riduzione dei margini derivanti dalla riduzione della domanda aggregata un po' per tutte le nostre produzioni; abitazione, consumo, agroalimentare, prodotti e servizi alle imprese e alle persone, costruzioni e industria.

Per mantenere se non addirittura incrementare il livello degli investimenti, in fase di ristagno se non di riduzione sia pur contenuta dall'autofinanziamento gestionale, senza far impennare nell'indebitamento quello bancario le cooperative del campione e del controllo incrociato stanno puntando sugli strumenti tradizionali del movimento cooperativo. Spingono sul pedale della raccolta del Prestito da soci e sulla Capitalizzazione Sociale. E tutte stanno conseguendo ottimi risultati in materia. Una grande soddisfazione si ricava dalle interviste del campione; tutti i dirigenti interpretano questa tendenza all'aumento significativo dei libretti come un segnale di fiducia dei soci nei confronti delle loro cooperative e dei loro amministratori.

Certo questa scelta di conferma della tradizione cooperativa accende due segnalatori di attenzione che iniziano a lampeggiare. La difficoltà sempre crescente a realizzare un risultato della gestione finanziaria positiva e un aumento del costo dei nuovi investimenti, per la parziale sostituzione del Prestito alla componente dell'autofinanziamento gestionale.

E nel complesso aumentano difficoltà e responsabilità degli amministratori.

Da questo scenario generale deriva una linea di indirizzo chiara per il Sistema cooperativo lombardo. Potenziare lo strumento regionale a supporto, il Confircoop e indirizzarlo, per quanto possibile assieme a Coopfond e a CCFS,

verso le linee di agevolazione, incentivazione della Patrimonializzazione, Capitale Sociale e Prestito da Soci che è l'unica che porta anche ad un miglioramento nell'accesso al credito.

Ma ciò significa che è lo stesso Confircoop che va potenziato Patrimonialmente. In questa direzione sta lavorando Legacoop Lombardia assieme a Coopfond, in attesa che in futuro possa realizzarsi l'obiettivo di un Confidi unico nazionale di Legacoop e di tutte le Centrali associative.

La seconda indicazione che deriva dall'indagine è relativa al fare assieme.

Tutte le cooperative intervistate sottolineano l'urgenza di accelerare sul fare assieme, dove è possibile realizzando fusioni e concentrazioni, per migliorare sulle masse critiche e sull'efficienza. E di poter disporre di importanti sostegni finanziari interni combinati fra Confircoop e Coopfond per incentivare questa strategia premiando la capitalizzazione di chi si concentra.

Queste indicazioni risultano in tutti i comparti, sia nei settori storici che in quelli di più recente aggregazione.

E in tutti i settori si sottolinea l'esigenza di fare di più e meglio insieme nei Consorzi. Potenziandoli dove essi sono già attivi e costituendoli dove essi non sono ancora avviati. Quindi più Politiche di settore, Fusioni, Consorzi e Rete in tutti i comparti. E più strumentazione finanziaria a supporto.

La terza indicazione è relativa alle risorse umane.

Diverse fra le sedici cooperative del campione e le cinque del controllo incrociato hanno attualmente in corso procedure per gli ammortizzatori sociali e per un numero significativo di addetti.

Ma ormai liquidazioni coatte, cassa integrazione in deroga, mancata conferma dei precari e mobilità non sono più confinate nello sfondo ambientale della cooperazione in una regione che nel 2008 ha visto le ore di CIG ordinaria balzare oltre i 25 milioni, pari al +84% rispetto al 2007 e con un ulteriore fortissimo peggioramento nei primi otto mesi del 2009, oltre il +350%.

Tutte le cooperative intervistate nell'Indagine veloce sottolineano di essere impegnate a fondo e ormai già da un anno nella difesa dei posti di lavoro dei loro soci e dipendenti. La crisi si fa sentire e diverse dichiarano che a breve potrebbero essere costrette a chiamare i rispettivi C.d.A. a decisioni non facili.

La volontà esplicita è di utilizzare tutti gli strumenti disponibili per resistere. Negli ultimi mesi non è stato più sufficiente l'utilizzo dello smaltimento delle ferie combinato con l'azzeramento degli straordinari e dei bonus. Si è passati al blocco del Turn Over e ai pensionamenti incentivati. Fino ad arrivare alla CIG ordinaria o a quella in deroga e ai contratti di solidarietà. Tutto pur di salvare i posti di lavoro, minimizzando i tagli per resistere ed essere pronti a ripartire.

Contemporaneamente le cooperative dichiarano la loro grande difficoltà a reperire sul mercato risorse umane competenti.

E' perciò primario avviare una nuova stagione nella formazione degli amministratori e dei manager cooperativi. E qui tutti sottolineano che bisogna definire cosa deve intendersi per educazione cooperativa. Essere operatori significa guardare assieme all'autonomia della propria cooperativa e alla solidarietà di sistema, ai propri fabbisogni e all'altruismo. Significa vedere nell'impresa cooperativa un soggetto produttivo potenzialmente in grado di armonizzare l'impegno dei singoli e la comprensione degli altri e per tutti significa anche voler dare l'esempio individuale e societario di un altro modo di gestire la vita, meno egoistico e più solidaristico.

Senza dirigenti cooperativi sempre migliori il nostro futuro è a rischio, questo è il messaggio ricavato.

Ciò significa che la formazione dei quadri, dei dirigenti e degli amministratori cooperativi deve essere incentrata sugli aspetti manageriali dell'impresa ma deve guardare con uguale intensità ed interesse alla formazione della persona e del cooperatore portatore e promotore dei principi mutualistici. Se non sarà così i rapporti con le altre cooperative del proprio settore e degli altri

comparti cooperativi, con le organizzazioni sindacali dei lavoratori e con le altre forze produttive non potranno essere di stampo mutualistico.

Adesione libera, controllo democratico, promozione del Sistema settoriale e globale, neutralità politica e religiosa, ristorni, questi sono alcuni dei temi sui quali concentrarsi nella formazione degli amministratori per realizzare un vero imprinting cooperativo. Senza progetti di medio termine su questi temi non può esserci vera cooperazione e senza manager esperti in gestione aziendale applicata all'impresa cooperativa il modello dell'economia sociale soffrirebbe in futuro.

Nei Principi dei pionieri di Rochdale del 1844 c'era quello di destinare il 2,5% degli utili annuali alla formazione.

Bisognerà dimensionarsi verso quell'obiettivo e per farlo ci sarà bisogno di tanta Politica di Sistema in più.

La quarta indicazione è la necessità di ripensare le politiche sul territorio, per valorizzare al massimo il radicamento territoriale senza il quale è molto difficile salvaguardare la visione e la gestione concreta del mutualismo.

Il Movimento cooperativo può fare Sistema a tre livelli; a quello Nazionale con le società di scopo orizzontali; Coop Fond/CCFS/U.G.F. etc. A livello settoriale con i Consorzi e a livello territoriale nelle provincie. Senza valorizzare

i Comitati Territoriali rinunceremmo aprioristicamente ad una possibilità di fare sistema.

Infine la necessità dichiarata da tutti di impegnarsi contro le finte cooperative che da sempre sono una spina nel fianco delle vere cooperative ma che dal 2001 in poi si sono moltiplicate nel mondo dei Servizi alle imprese e alle persone.

In Lombardia sono oggi più di sei mila le finte cooperative che impegnano più di 100 mila soci lavoratori. Senza rispettare i Contratti Nazionali di lavoro, senza applicazione delle norme sulla sicurezza del lavoro, senza governance cooperativa, con profonde infiltrazioni della mala vita organizzata.

Purtroppo quei centomila soci lavoratori credono che quella brutta cooperazione che conoscono sia l'unica cooperazione.

E dal momento che il futuro del modello cooperativo sta innanzitutto nella sua credibilità come impresa efficace ed etica, senza impegno vero e fruttifero contro la finta cooperazione il futuro di tutto il modello è a rischio. Qualche cosa è stata realizzata con l'istituzione degli Osservatori Provinciali Permanenti sulla Cooperazione, presso le Direzioni Provinciali del Lavoro, ma la strada da percorrere resta tanta.

Conclusioni

Con la recessione economica tutti i problemi della società peggiorano ulteriormente. Ciò che fino a pochi mesi fa veniva visto come dissolvimento dei rapporti sociali si va trasformando in una specie di ingovernabilità delle relazioni sociali e addirittura del costume. In una società in declino il Paese si degrada progressivamente. E quando non esistono più forze morali e politiche in grado di tenere assieme un Paese, alla ribalta salgono le corporazioni, le lobbyng, i comitati d'affari e giù giù lungo la china fino al bianco.

In questo scenario di recessione economica e di crisi politica e sociale le imprese dell'economia sociale hanno un compito enorme che le aspetta. Esse restano uno dei pochi soggetti istituzionali in campo dotati di credibilità.

Il loro compito fondamentale, di tutte le imprese ma di quelle cooperative in particolare, è di salvaguardare contemporaneamente l'equilibrio aziendale, gli investimenti e l'occupazione.

Una missione che nelle cooperative in fase recessiva si può conseguire solo nell'unità di intenti fra amministratori, dirigenti, soci e lavoratori.

Un'unità incardinata in obiettivi concreti su tre fronti; l'efficienza, la razionalità e la partecipazione.

Per superare una recessione della portata di quella che stiamo vivendo occorre avviare un grande progetto 2009-2011 del Sistema, nel quale ognuno abbia i propri obiettivi. Le cooperative che devono concentrarsi, patrimonializzarsi e investire; le strutture finanziarie di scopo che devono sostenere chi investe, si patrimonializza e si concentra. La componente associativa che deve promuovere il fare assieme a livello settoriale e sistemico che nei momenti di crisi rivela la sua importanza decisiva per lo sviluppo di tutti.

La soluzione della recessione globale, lo sappiamo bene, non può venire solo dall'Italia e tanto meno solo dalle cooperative. Ma le cooperative devono approfittare della crisi per fare più Sistema e costruire imprese e comparti in grado in futuro di aiutare sempre di più lo sviluppo del modello e la coesione del nostro Paese.