



Associazione  
nazionale  
cooperative  
di produzione  
lavoro e servizi

**legacoop**  
**PRODUZIONE  
& SERVIZI**

**“INSIEME PER COSTRUIRE LAVORO”**

**1^ Assemblea di Mandato  
Legacoop Produzione e Servizi**

Bologna, 27-28 ottobre 2020

**DOCUMENTO PROGRAMMATICO**

Approvato dalla Direzione Nazionale di Legacoop Produzione e Servizi il 30 gennaio 2020



## INDICE

- ✓ **LA NOSTRA ASSOCIAZIONE** \_\_\_\_\_ pag. 3
- ✓ **IL CONTESTO ECONOMICO, POLITICO E ISTITUZIONALE** \_\_\_\_\_ pag. 4
  - ❖ Alcuni elementi macroeconomici
  - ❖ Il contesto politico e istituzionale
- ✓ **IL MEZZOGIORNO HA BISOGNO DI UNA SVOLTA** \_\_\_\_\_ pag. 8
- ✓ **ATTIVITA' ASSOCIATIVA, GOVERNANCE, ORGANIZZAZIONE** \_\_\_\_\_ pag. 8
  - ❖ I primi due anni di vita
  - ❖ Il modello di governance
  - ❖ Il modello organizzativo
- ✓ **LE STRUTTURE CONSORTILI** \_\_\_\_\_ pag. 12
- ✓ **IL LAVORO AL CENTRO** \_\_\_\_\_ pag. 13
  - ❖ Le regole del lavoro: quando il lavoratore è anche socio
  - ❖ Le regole del lavoro: i CCNL e le relazioni industriali
  - ❖ Le regole del lavoro: gli indirizzi legislativi
  - ❖ Il Worker BuyOut
  - ❖ Cooperare tra cooperative
- ✓ **LA SOSTENIBILITA'** \_\_\_\_\_ pag. 20
- ✓ **IL LAVORO E LA TRASFORMAZIONE DIGITALE** \_\_\_\_\_ pag. 22
- ✓ **POLITICA INDUSTRIALE E REGOLE DEGLI APPALTI PUBBLICI** \_\_\_\_\_ pag. 24
  - ❖ Gli appalti pubblici quale leva di politica industriale e di innovazione
  - ❖ Le politiche economiche e di regolazione necessarie per lo sviluppo
- ✓ **ATTIVITA' ECONOMICA E REGOLE** \_\_\_\_\_ pag. 28
  - ❖ Il contrasto alle false cooperative: la necessità di misure efficaci e di applicazione certa
  - ❖ La lotta all'illegalità: migliore rapporto tra prevenzione e pena
  - ❖ Il rapporto tra disciplina antitrust e funzionamento delle cooperative: una linea sottile da segnalare e non scavalcare
- ✓ **LEGACOOP E ALLEANZA DELLE COOPERATIVE ITALIANE** \_\_\_\_\_ pag. 33
- ✓ **ATTIVITÀ: ORGANI, COMPARTI E PRINCIPALI INIZIATIVE** \_\_\_\_\_ pag. 35
- ✓ **COMPARTI DI SETTORE: ATTIVITÀ E PROPOSTE** \_\_\_\_\_ pag. 37



## LA NOSTRA ASSOCIAZIONE

Le cooperative rappresentano oggi, nel nostro Paese, un pezzo rilevante dell'economia, con un contributo significativo sul piano dell'occupazione.

Le associate a Legacoop, nell'insieme, rappresentano quasi il 5% del valore del Prodotto Interno Lordo nazionale, con circa 400.000 occupati (dati 2017).

Se consideriamo l'Alleanza delle Cooperative Italiane, i dati assumono ancora maggiore rilievo.

Legacoop Produzione e Servizi, nell'ambito di tale contesto, con le sue circa 2.500 associate rappresenta una parte importante, con oltre 150.000 addetti (di cui l'85% soci lavoratori) che creano oltre 16 Mld di valore della produzione (dati 2017).

Abbiamo grandi aziende, in particolare nel manifatturiero, ma anche diversi campioni nell'ampio mondo dei servizi; alcune sono dei leader nei propri mercati di riferimento. E poi abbiamo, rispecchiando un tratto tipico dell'economia del nostro Paese, tante medie e piccole imprese.

La nostra Associazione rappresenta in modo maggioritario la "cooperazione di lavoro", dove il lavoro è l'oggetto primario dello scambio mutualistico e dove la duplice caratteristica dell'individuo, che è al contempo socio imprenditore e lavoratore, determina una versione del tutto originale ed attuale di questo modello di impresa.

L'Assemblea di mandato del 2020 avrà un significato particolare: non solo rappresenterà il pieno dispiegarsi dell'Associazione, dopo il primo biennio di amalgama tra i settori della produzione e lavoro e dei servizi, ma dovrà inoltre affrontare e definire gli indirizzi di attività per il 2020-2024 e confrontarsi, oltre che sulle dinamiche dei mercati che interessano i vari comparti che la compongono e sugli strumenti per meglio affrontarli, anche su alcune tematiche centrali rispetto alla propria natura, in particolare sul futuro della cooperazione di lavoro e sulla figura del socio lavoratore.

Da qualche tempo le cooperative di lavoro, soprattutto in alcuni segmenti dei servizi ma non solo, sono "paradigma" di precariato, sfruttamento e illegalità per tanta parte dell'opinione pubblica, a seguito dell'uso distorto della forma societaria per la creazione di "false cooperative" – anche se è corretto parlare di "false imprese", stante il sempre più diffuso proliferare di srl o spa fittizie, che utilizzano in modo distortivo il modello non riconoscendo ai lavoratori lo stato di socio e quindi escludendoli dalla gestione dell'impresa.

La politica e le istituzioni, insieme alle associazioni, devono intervenire per controllare e colpire il fenomeno.

Tuttavia, questo non ci mette al riparo dalla necessità di riflettere, di capire come meglio adeguare e declinare un modello che deve avere al centro – come tutte le società cooperative, ma forse ancora di più – il "governo democratico" dell'impresa.



In una fase nella quale il processo di innovazione tecnologica e le dinamiche della globalizzazione determinano grandi progressi, ma anche incertezza e disagio nelle persone, molti protagonisti del mondo della scienza, della cultura - e pure del capitalismo più illuminato - indicano in un maggiore rispetto degli individui, in una maggiore responsabilità sociale d'azienda, nella condivisione e nell'applicazione di modelli "socialmente e ambientalmente" sostenibili l'unico futuro possibile.

Se pensiamo che sia questa la strada da seguire, noi non possiamo non esserci, fa già parte del nostro DNA.

In questo senso vanno i sette principi cooperativi definiti dall'ICA e i 17 goals dell'Agenda 2030 definita dalle Nazioni Unite.

Tante nostre cooperative sono pronte, altre si stanno impegnando, e sono esempi virtuosi di partecipazione democratica, di azioni sostenibili e di solidarietà, senza tralasciare l'efficienza e i conti in ordine che ne sono presupposto necessario.

Lavorare per creare le condizioni affinché questi siano gli scenari in prospettiva deve essere il nostro compito.

La cooperazione di lavoro, con le sue radici che affondano nel XIX secolo, può essere un'opportunità anche per il futuro.

## IL CONTESTO ECONOMICO, POLITICO E ISTITUZIONALE

### Alcuni elementi macroeconomici

Negli ultimi 4/5 anni, rispetto al periodo equivalente precedente, si è registrato un miglioramento sul fronte dell'andamento del PIL, un recupero sul dato della disoccupazione e un peggioramento (anche se non ai ritmi dei primi anni della crisi) per il debito pubblico.

Il Prodotto Interno Lordo è tornato ad aumentare (+1,7% nel 2017, +0,8% nel 2018, +0,2% nel 2019) rispetto ad anni come il 2012 e 2013 che avevano registrato un segno decisamente negativo. È necessario però osservare, da una parte, la progressiva flessione dei livelli di crescita che hanno determinato un 2019 in forte frenata, dall'altra, come la nostra crescita (Dati Eurostat) rimanga comunque sempre su livelli ampiamente inferiori alla media dei Paesi dell'Area Euro, che nel 2017 hanno registrato un +2,5%, nel 2018 un + 1,9% e nel 2019 +1,1%.

Maggiormente positive sembrano essere le previsioni per il prossimo triennio che vedrebbero, per l'economia nazionale, un progressivo rafforzamento dei livelli di crescita, con una riduzione del divario rispetto alla media UE.

I livelli di disoccupazione nel 2019 sono scesi leggermente al di sotto del 10%, mentre negli anni 2013 e 2014 avevano superato il 12%.



Questo miglioramento ha innalzato nel 2019 il tasso di occupazione al 59,1%, corrispondente a 23.400.000 occupati circa, dato che potrebbe essere di buon auspicio – secondo il Governo – per il superamento della quota del 60% nel corso del 2020.

Si registrerebbe, pertanto, una sorta di andamento inversamente proporzionale tra PIL e livelli occupazionali. È evidente che i dati indicati, pur evidenziando un aumento degli occupati permanenti, la contenuta diminuzione dei contratti a termine ed il miglioramento del tasso di inattività, non permettono di acquisire elementi relativi alla qualità dell'occupazione che, secondo alcuni analisti, potrebbe vedere – a fronte di un aumento degli occupati – una diminuzione delle ore lavorate, attestando così la diffusione del part-time involontario. Per verificare il fenomeno sarebbero necessarie rilevazioni sul monte ore lavorate e la quota per addetto.

Per quanto riguarda il debito pubblico, nei Paesi dell'Area Euro - sempre secondo Eurostat - il livello del debito in relazione al PIL ha visto dal 2016 una lenta ma progressiva riduzione (dal 90% del 2016 all'86,4% di metà 2019); in Italia ciò non è avvenuto, il debito pubblico è cresciuto e dal 2016 non è sceso sotto il 134%. Sicuramente questo risultato è stato determinato anche dalla minore intensità della crescita. Per il 2020 il debito crescerà ulteriormente, per gli anni successivi il Governo prevede una progressiva riduzione in rapporto alla crescita del PIL.

Quindi, anche se rispetto agli inizi degli anni '10 ci sono stati elementi di ripresa negli ultimi tre/quattro anni, che hanno seguito l'andamento più generale dell'Area Euro, è evidente il gap che continua a mantenersi con gli altri Paesi e, soprattutto, si conferma la grande zavorra rappresentata dal debito pubblico (secondo, in percentuale sul PIL, solo alla Grecia).

In relazione al dato generale sulla produzione industriale, tra il 2018 e il 2019 si è assistito ad una frenata (+3,6% nel 2017 e +0,6% nel 2018) che ha portato ad un 2019 sostanzialmente senza crescita.

Il nostro Paese ha nell'export un punto forte e sicuramente l'industria italiana ha sofferto il duro calo della domanda globale del 2019, frutto delle tensioni commerciali Usa-Cina e delle accresciute incertezze che hanno pesato sugli investimenti. Tuttavia, se gli scenari internazionali - ed in particolare il contenzioso tra cinesi e statunitensi - dovessero trovare composizione potrebbe riprendere l'attività manifatturiera a livello mondiale.

Se, infine, dal confronto tra Italia e Paesi dell'Area Euro passiamo ad un confronto tra le diverse aree del Paese troviamo conferma del grande divario tra le regioni del Nord e quelle del Sud. Questo problema rimane una delle questioni centrali irrisolte e quindi da affrontare per trarre la ripresa economica del nostro Paese.



## Il contesto politico e istituzionale

Il contesto istituzionale italiano è sempre stato caratterizzato da elementi di instabilità, il cui principale emblema spesso è stato individuato nell'altissimo numero di Governi che si sono alternati, dal secondo dopoguerra, alla guida del Paese (dal 1948 sono stati oltre sessanta).

Fino agli inizi degli anni '90 gli esecutivi che si alternavano erano, comunque, riconducibili ad un perimetro politico definito, con elementi di continuità sostanziale.

Successivamente il quadro politico, dopo il crollo del muro di Berlino, ha visto un susseguirsi di cambiamenti che, invece, hanno determinato discontinuità di schieramenti e frammentazione all'interno degli stessi.

Questa situazione si è riverberata anche sul sistema elettorale che per quarant'anni era stato proporzionale e che in seguito ha visto metodi più orientati al maggioritario per poi, nel 2018, tornare ad un sistema tendenzialmente proporzionale.

Nel corso del 2019, infine, abbiamo celebrato l'Assemblea annuale a marzo con il governo "gialloverde" (M5S e Lega) e ad agosto ci siamo ritrovati con una crisi parlamentare e la costituzione del governo "giallorosso" (M5S, PD, Leu e Italia Viva).

Questa continua alternanza di schieramenti alla guida del Paese ha determinato, in molti ambiti, anche modifiche frequenti agli indirizzi e alle scelte legislative.

Tutto ciò conferma le preoccupazioni espresse da tempo dalle nostre associazioni, da Legacoop e più in generale dalle organizzazioni imprenditoriali: in un contesto simile è difficile districarsi in un accavallarsi di regole costantemente modificate e spesso contraddittorie e pertanto è difficile investire.

La PA, nel suo rapporto con i cittadini e le imprese, non può che risentire della confusa cornice nella quale deve operare; uno degli effetti più negativi è rappresentato dalla non assunzione di responsabilità e dalla mancanza del tempo minimo necessario per impostare azioni strutturate.

Si deve rilevare, inoltre, che i temi dell'incertezza e dell'instabilità sembrano investire anche molti altri Paesi europei, una volta portati ad esempio per la virtuosità dei loro modelli istituzionali.

Per ragioni diverse vediamo difficoltà ad eleggere maggioranze stabili e ad adottare politiche coerenti in Gran Bretagna, in Spagna e in misura minore anche in Germania.

Nelle elezioni europee del 2019 tutto ciò si è fatto sentire, portando ad un forte indebolimento del tradizionale fronte "europeista".

A ciò si aggiunga il fatto, di grande rilevanza, che anche gli assetti e le politiche portate avanti dagli Stati Uniti con il Presidente Trump hanno "rotto" molti equilibri, determinando così un continuo cambiamento dello scenario globale.



Tornando al nostro Paese non possiamo che riaffermare la necessità che alcuni indirizzi di fondo vengano ripresi e portati avanti, non è possibile rassegnarsi.

Provvedimenti e misure specifiche sono indicate in più parti della relazione: in questa sede si vogliono sottolineare, all'interno della più generale e forte richiesta per una rinnovata politica industriale per il Paese, le linee portanti da perseguire, che riprendono quanto più volte indicato in questi anni e, da ultimo, nell'Assemblea costitutiva di Legacoop Produzione e Servizi dell'autunno 2017 e nella nostra Assemblea annuale del marzo 2019:

- **una più corretta distribuzione del reddito**, anche attraverso una equilibrata progressività fiscale e un serio contrasto all'evasione fiscale;
- **un welfare che punti sulla salvaguardia dei servizi essenziali**, basato sulla sostenibilità economica e che chieda ai cittadini di contribuire secondo le proprie possibilità;
- **una coerente politica di incremento e programmazione degli investimenti**, che punti alla crescita dell'occupazione e all'innovazione;
- **una accelerazione e semplificazione delle procedure per la realizzazione delle infrastrutture** indispensabili a un grande Paese, sulle quali l'Italia continua a segnare ritardi significativi. Le nuove progettualità dovranno ispirarsi ai principi della sostenibilità ambientale e sociale;
- **un forte impegno sul tema della formazione che qualifichi il sistema dell'istruzione**, da valorizzare come condizione indispensabile per la crescita del Paese, rendendolo coerente alle nuove frontiere culturali e dell'innovazione;
- un concreto ammodernamento ed una reale **semplificazione della PA** e del sistema giudiziario;
- **modalità per rendere più fluido l'accesso al credito.**

Tali obiettivi dovrebbero essere perseguiti in un chiaro riconoscimento dei valori democratici cui si ispira la nostra Repubblica, con un ancoraggio solido ai principi e agli indirizzi più autentici di una costruzione europea che – pur nella consapevolezza della necessità di un suo aggiornamento, ma anche del fatto che occorre rifuggire da facili populismi - ha consentito oltre settant'anni di pace.

Solo con questa cornice potranno essere affrontate questioni fondamentali per il nostro futuro, quali la crisi demografica e il fenomeno migratorio.



## “IL MEZZOGIORNO HA BISOGNO DI UNA SVOLTA”

Si tratta del titolo che il nostro Coordinamento delle Regioni meridionali ha voluto dare ad un manifesto che intende portare un peculiare contributo al confronto in vista dell'Assemblea, un contributo che sarà parte integrante del presente Documento.

L'obiettivo dichiarato, tanto ambizioso quanto necessario, è *“un nuovo ciclo di sviluppo e di crescita duraturi nel tempo”* per il sud.

Il punto di partenza deve essere *“una rilettura attenta di cosa è oggi il Mezzogiorno e di quello che potrà diventare nei prossimi anni”* posto che le *“analisi socio economiche confermano l'esistenza di due Italie: quella del Nord, che avanza e produce, e quella del Sud, in affannoso ritardo”*.

*“Green economy, fonti energetiche ed economia circolare possono rappresentare tre prime traiettorie di sviluppo se affrontate con visione coerente, industriale e finanziaria, di promozione e tutela del territorio”*.

Il progetto per una analisi economica e di posizionamento delle associate meridionali, portato avanti dal Coordinatore del Comitato Mezzogiorno con il contributo di Coopfond e dei consorzi nazionali - prima nel comparto costruzioni e poi in quello dei servizi - si sta dimostrando interessante per l'acquisizione di maggiore consapevolezza delle problematiche, ma innanzitutto per il consolidamento delle cooperative e del loro rilancio nel mercato.

La nostra Associazione ha rafforzato, fin dalla sua nascita, l'impegno per una maggiore azione e una maggiore presenza nelle realtà meridionali; un impegno che si intende ribadire anche per il futuro.

## ATTIVITA' ASSOCIATIVA, GOVERNANCE, ORGANIZZAZIONE

### I primi due anni di vita

La costituzione di un'area lavoro era uno degli obiettivi usciti dal Congresso Legacoop del dicembre 2014, insieme ad altri che dovevano portare ad una riorganizzazione del nostro sistema.

Ancpl e Legacoop Servizi hanno condiviso l'obiettivo e con tappe ravvicinate hanno costruito la nuova Associazione.

Tra il 2015 e il 2016 si è iniziato a lavorare al progetto dell'“Area Lavoro”, concretizzatosi nell'Assemblea costitutiva del 23 novembre 2016.





Poco più di un anno dopo si è fatto un altro passaggio, all'Assemblea del 30 novembre 2017, con la fusione vera e propria tra le due organizzazioni precedenti, dando vita a Legacoop Produzione e Servizi, che il 1° febbraio 2018 ha iniziato ufficialmente la propria attività.

In questi due anni si è iniziato e consolidato un intenso lavoro, che ha teso a raccogliere ed integrare l'attività svolta precedentemente dalle due associazioni dei servizi e della PL.

Siamo oggi al termine del periodo "transitorio", che abbiamo sancito anche statutariamente, stabilendo un primo mandato più breve per consentire un progressivo processo di integrazione e amalgama tra le due realtà, con un'Assemblea costituita dalla somma delle due Assemblee; e così poi per la Direzione e per il Consiglio di Presidenza.

Ci ha spinto e guidato una logica inclusiva, per consentire a tanti di portare il proprio contributo alla costruzione di Legacoop Produzione e Servizi e pensiamo sia stata una scelta giusta.

Ci caratterizza una molteplicità di ambiti e settori di attività e la tensione per conciliare funzionalità e rappresentanza deve essere costante.

Con la prossima Assemblea la "deroga" transitoria in tema di rispetto delle percentuali di rappresentanza di genere e di giovani operatori dovrà essere pienamente superata.

Nel corso di questi primi due anni, oltre ad affrontare negli organi diversi temi di rilevanza per le nostre associate, si sono attivati i diversi comitati di comparto.

In allegato l'elenco delle sedute degli organi, delle Assemblee e dei comitati di comparto, delle principali iniziative.

Dall'elenco si può evincere, oggettivamente, l'ampia gamma di occasioni di confronto e approfondimento (anche con soggetti esterni, esperti di settore, docenti universitari, altri rappresentanti delle associazioni datoriali e sindacali... ) che sono state sviluppate.

## **Il modello di governance**

La nostra Associazione ha adottato, nel proprio Statuto, un modello consolidato nel tempo che deriva in parte e obbligatoriamente dalla struttura normativa di riferimento, data dalla legislazione cooperativa, e in parte dalla esperienza sedimentata nelle strutture settoriali di Legacoop nel corso degli anni.

Assemblea, Direzione, Consiglio di Presidenza, Presidente: questa la configurazione degli organi, cui vanno aggiunti il Collegio dei Revisori e il Comitato dei Garanti.

A ciò si sono aggiunte le Assemblee di comparto e altri gruppi di lavoro più specifici e dedicati (ad esempio quello sulla normativa e legislazione).



L'attività è stata suddivisa, come da decisione della Direzione Nazionale, in otto comparti:

- ✚ Manifatturiero e Industriale;
- ✚ Costruzioni e Impianti;
- ✚ Logistica e Trasporti;
- ✚ Pulizie, Servizi Integrati, Igiene Ambientale;
- ✚ Ristorazione;
- ✚ Progettazione, Ingegneria, Consulting;
- ✚ Beni Culturali;
- ✚ Vigilanza e Servizi Fiduciari.

La definizione dei comparti traccia linee di demarcazione necessarie, anche sul piano organizzativo, nella più assoluta consapevolezza della permeabilità e degli intrecci che intercorrono fra le diverse attività.

Sul piano territoriale gli assetti organizzativi relativi ai comparti sono stati diversi, alla luce delle peculiarità di ogni regione, con le inevitabili flessibilità determinate dai modelli organizzativi che si sono date le Legacoop territoriali.

Nel corso del primo biennio il lavoro dei vari organi, in termini quantitativi, si può verificare nel Report sull'attività.

L'Assemblea costitutiva di Legacoop Produzione e Servizi, che ha eletto con la specifica deroga statutaria prevista all'art. 23 dello Statuto tutti gli organi, ha individuato per il ruolo di Presidente un Presidente di cooperativa; quindi, la Direzione ha successivamente deliberato la nomina del Direttore.

Tale schema organizzativo e di governo è derivato, naturalmente, dall'accordo costruito nel progetto di fusione tra le due associazioni originarie.

Fermo restando che lo Statuto consente l'elezione a Presidente sia di un rappresentante espressione di cooperativa che di un dirigente appartenente alla struttura (con l'obbligo, in quest'ultimo caso, di far coincidere i ruoli di Presidente e Direttore), l'orientamento che si propone è la conferma del modello sperimentato nei primi due anni. Anni che hanno rappresentato, come sottolineato in altri passaggi, una fase di amalgama e di consolidamento.

Alla luce di tale esperienza, si ritiene che nel primo mandato "pieno" che l'Associazione si appresta a vivere possa essere utile costituire, nell'ambito del Consiglio di Presidenza, un Comitato esecutivo, previsto come possibilità dallo Statuto.



Ciò può consentire, data la vasta gamma di settori e ambiti di attività – anche molto diversi tra loro - che connotano la nostra Associazione, di sviluppare una migliore rappresentanza verso l'esterno e anche verso l'interno.

## **Il modello organizzativo**

Il modello organizzativo ha integrato i modelli che caratterizzavano le due associazioni precedenti, individuando e riarticolando gli ambiti dei responsabili di settore, così come pure le funzioni di carattere più “orizzontale”.

Crediamo sia, sostanzialmente, il modello da confermare: consente una buona flessibilità e quindi anche la possibilità di meglio adeguarsi alla disponibilità di risorse. Risorse che, nel corso degli ultimi anni, sono state in progressivo calo, a causa della diminuzione della massa contributiva nel sistema Legacoop, dovuta soprattutto ad alcuni comparti toccati maggiormente dalla crisi e anche ad una serie di casi di imprese in difficoltà, indipendentemente dal settore di appartenenza.

Nel corso del mandato quadriennale 2020-2024, a legislazione vigente, alcuni dirigenti dell'Associazione raggiungeranno l'età pensionabile. L'articolazione “anagrafica” degli altri dirigenti e quadri potrà consentire passaggi non traumatici, con la possibilità di dare continuità, valutare i necessari rafforzamenti e tenere sotto controllo i costi.

Attenzione dovrà essere posta, in collaborazione con Legacoop, alle tematiche poste dalla legislazione antitrust anche alle associazioni come la nostra (vedi la Direttiva Europea 1/2019), adottando appropriate modalità organizzative.

Per quanto riguarda, inoltre, l'attività di partecipazione a progetti banditi da istituzioni nazionali ed europee di interesse per i nostri comparti, si dovrà cercare di utilizzare al meglio e in modo equilibrato la sinergia con gli strumenti partecipati quali Diesis, Innovacoop, la Scuola Nazionale Servizi. Anche la nostra partecipazione in Cecop – l'organizzazione che raggruppa le Associazioni della cooperazione di lavoro europea – in tal senso dovrà essere maggiormente di supporto. In merito a Cecop, dovrà proseguire il lavoro per il contenimento dei costi portato avanti con buoni risultati in questi ultimi anni; oltre a ciò, occorrerà verificare ulteriormente le possibilità che essa ha di agevolare l'interlocuzione con le strutture comunitarie che si occupano dei comparti di nostro interesse.

In relazione al processo di integrazione tra le due associazioni, riteniamo sia stata buona la risposta dei dipendenti e dei dirigenti della nostra struttura organizzativa: c'è stato impegno e condivisione nell'affrontare la sfida del nuovo e dell'integrazione, non sempre scontata.

Un ringraziamento deve andare ai colleghi che hanno operato in qualità di collaboratori, fino a questa Assemblea di mandato, perché hanno portato un contributo di esperienza e di competenza senz'altro prezioso per l'avvio dell'associazione.



## LE STRUTTURE CONSORTILI

La continua trasformazione della domanda (soprattutto pubblica), del quadro legislativo, le implicazioni derivanti da sempre più complesse indicazioni in materie come la concorrenza o il conflitto di interessi pongono la necessità di verificare in continuo l'adeguatezza della strumentazione consortile alle esigenze delle associate e del mercato.

Oggi l'Associazione annovera tra i propri aderenti una pluralità di consorzi, diversi tra loro per tipologia e per mercati di riferimento (consorzi tra cooperative, consorzi artigiani, ...).

Se facciamo riferimento ai consorzi di cooperative ci riferiamo a CNS, Integra, Conscoop, .... ; non sono i soli, ma rappresentano in questa fase gli strumenti più attivi sul mercato e nel rapporto con le associate.

Negli ultimi anni questi consorzi hanno dimostrato capacità manageriale e di risultato economico; nel contempo, però, hanno dovuto affrontare fasi molto complesse, non prive di criticità.

Gli scenari che i consorzi hanno di fronte sono tanti e diversi (si pensi, per citarne uno, al tema della dimensione d'azienda di tante associate, spesso più piccole di quanto sarebbe auspicabile ...), scenari che vanno a delineare una situazione molto articolata.

Non da oggi i consorzi portano avanti riflessioni sul loro posizionamento, sull'efficacia del servizio alle imprese, sui principali orientamenti per lo sviluppo strategico nel breve e medio termine.

Nel corso degli ultimi decenni ci sono state numerose trasformazioni, che hanno visto percorsi di specializzazione e razionalizzazione, nonché ridursi progressivamente il numero delle strutture operative. Le ragioni di fondo erano, in estrema sintesi, quelle di avere strumenti in grado di rispondere ad una domanda su scala sempre più ampia, maggiormente strutturati, solidi anche patrimonialmente e in grado di rispondere al meglio alle esigenze poste dal mercato e dalle cooperative associate.

Le riflessioni, sul piano degli indirizzi e dello sviluppo strategico, sono anche oggi un tema costante all'attenzione dei consorzi e delle loro basi sociali.

Le sempre più rapide modifiche dei mercati, l'innovazione tecnologica, le crisi di interi comparti di attività (si pensi alle costruzioni ed infrastrutture, ad esempio), impongono una continua tensione verso processi di rinnovamento.

I problemi da affrontare, del resto, non risiedono esclusivamente nelle strutture consortili, ci vuole anche la necessaria adeguatezza degli associati.



Associati che in taluni segmenti di attività, come quello già citato delle costruzioni, tendono a contrarsi di numero, provati da una crisi che sta falciando il settore, con un rischio di desertificazione imprenditoriale.

Anche diversi settori dei servizi non sono stati e non sono immuni da problemi di crisi aziendali.

Un merito che va ascritto ai consorzi è senz'altro di avere contribuito alla crescita delle cooperative, non solo in termini di acquisizione commesse, ma anche sul piano della cultura di impresa, sviluppando un costante lavoro di aggiornamento e stimolo sui temi dell'innovazione, dell'aggiornamento normativo e della compliance.

Quelli sopra richiamati sono solo alcuni degli elementi che oggi sono presenti, seppure con livelli di discussione e approfondimento diversi, nel dibattito all'interno dei consorzi, delle cooperative e dell'Associazione.

L'Associazione ritiene attuale, utile e necessario, per le considerazioni esposte, sviluppare un confronto e un approfondimento - insieme ai consorzi, alle associate e nel pieno rispetto delle diverse prerogative di ognuno - sul tema degli ulteriori scenari che si stanno delineando e dei possibili processi di razionalizzazione di una strumentazione che è stata, è e sarà ancora nei prossimi anni un elemento di grande rilevanza per la crescita e lo sviluppo delle nostre imprese.

## IL LAVORO AL CENTRO

La cooperazione di lavoro è parte del motore dello sviluppo di questo Paese: ambiente costruito e infrastrutture, industria manifatturiera, servizi di ogni genere, dalla logistica alla ristorazione al facility management, essenziali per il funzionamento quotidiano della società civile e la stessa coesione sociale.

Legacoop Produzione e Servizi oggi è l'Associazione settoriale che primariamente, nella galassia cooperativa, vede il lavoro come fulcro dello scambio mutualistico. Non l'unica, ma sicuramente la più rilevante.

Oggi nelle nostre cooperative, anche in segmenti di attività difficili e connotati da bassa marginalità, i soci e i dipendenti hanno condizioni e trattamenti economici e normativi corretti e regolari. Stiamo parlando - soprattutto, ma non solo - di segmenti di attività come le pulizie, di alcuni comparti della logistica, e anche di alcuni pezzi della filiera dell'edilizia.

Sul piano del lavoro, della sua regolarità e qualità, crediamo che la presenza della nostra cooperazione in questi settori rappresenti un presidio di legalità: è in essi che si sviluppano massicciamente il dumping contrattuale e la cooperazione spuria.



## Le regole del lavoro: quando il lavoratore è anche socio

Come abbiamo già detto, lavoro è la nostra parola chiave, l'elemento che caratterizza lo scambio mutualistico nei nostri settori di attività, che rappresenta il filo conduttore che accomuna tante cooperative anche diverse tra di loro: per dimensione, per ambiti di intervento, per modalità di governance.

Il lavoro è l'elemento attraverso il quale, nelle nostre cooperative, molti uomini e donne, italiani e stranieri, si sono emancipati e integrati; il lavoro è la ragione per cui, negli anni di crisi, si sono spesso sacrificate possibilità di maggiori utili e maggiore patrimonializzazione, perché il lavoro per i soci e per i dipendenti rappresenta il primo impegno da mantenere.

Tuttavia, occorre prendere atto che le varie situazioni di crisi, di settore o di singole cooperative, oltre alla difficoltà di innalzare - anche contrattualmente - i livelli più bassi nelle varie categorie, hanno determinato e determinano situazioni economicamente difficili per i lavoratori. Pur con una occupazione e un lavoro regolare, si può scivolare in situazioni di povertà. Si tratta di un tema che deve avere la nostra attenzione, per cercare di capire quali strumentazioni possono essere adottate - anche all'interno delle cooperative - per alleviare queste situazioni.

Alla parola "*lavoro*" sono strettamente correlate le parole "*socio lavoratore*".

Una figura e un ruolo di cui, in altri tempi, era un po' più semplice definire il profilo e che è disciplinata dalla legge 142 del 2001.

È attuale e indispensabile una riflessione sul "*socio lavoratore*", un impegno continuo sulla necessità di declinarlo alle necessità di un mondo in profonda trasformazione.

Questo deve avvenire prestando attenzione non solo alla formazione tecnica e professionale, ma anche accompagnando la crescita della consapevolezza dei valori cooperativi, nelle basi sociali e all'interno dei gruppi dirigenti delle nostre associate.

Di fronte a temi quali:

- la dimensione aziendale
- lo sviluppo di mercati sempre meno locali
- le esigenze di capitalizzazione
- l'introduzione massiccia di nuove tecnologie

non è pensabile rimanere a modelli e modalità anacronistiche.

Lo stesso si può dire per la legge 142 del 2001 che lo regola: la legge può anche essere oggetto di "manutenzione", ma nella sua essenza resta l'elemento imprescindibile e fondamentale per la disciplina del rapporto di lavoro del socio di cooperativa. Nel corso degli ultimi anni il senso profondo della legge 142 sembra essere messo in discussione, da parte di alcune organizzazioni



sindacali e non solo. Sarebbe un grave errore nei confronti della cooperazione corretta, cui riteniamo di appartenere.

La legge 142 si applica alle cooperative di lavoro: alle nostre che spesso vantano storie pluridecennali (qualcuna ha festeggiato anche il secolo di vita) e che hanno sempre lo stesso nome e indirizzo, ma anche a tante altre che assumono e sottopagano, che creano soci solo sulla carta e attraverso scatole “carsiche” spariscono ogni due d’anni; che lasciano voragini di contributi non pagati ...

Gli stati di crisi, regolati dalla legge 142, possono anche essere stati eccessivamente utilizzati in alcune situazioni, tuttavia - soprattutto in ambiti come la logistica - hanno consentito, con sofferte decisioni, di tenere duro e non licenziare in momenti difficili, preservando il patrimonio rappresentato dalla stessa cooperativa.

Relativamente ai temi della fiscalità di interesse della cooperazione di lavoro, uno degli istituti tipici del modello cooperativo è il ristorno, in base al quale, se la cooperativa di lavoro produce utili in un determinato esercizio parte di questi possono essere retrocessi ai soci lavoratori a titolo appunto di ristorno, anche attraverso la modalità dell’aumento del capitale sociale. Tale istituto ha quindi costituito un importante strumento di patrimonializzazione delle cooperative, imprese spesso sottocapitalizzate e comunque limitate nell’accesso al mercato dei capitali ove reperire le risorse finanziarie necessarie allo svolgimento della loro attività.

Tuttavia, l’aumento progressivo dell’aliquota dal 12,50% all’attuale 26% sta producendo l’effetto di deprimere il ricorso al ristorno. Ed inoltre, l’inasprimento del suo trattamento fiscale ha costituito non solo una penalizzazione rispetto a redditi aventi analoga funzione, ma soprattutto un disincentivo.

Sarebbe quindi assai utile, per favorire un impegno dei soci lavoratori nella patrimonializzazione della loro cooperativa, riformare il trattamento fiscale del ristorno, prevedendo che le somme destinate ad aumento del capitale sociale possano essere soggette ad imposta all’atto della loro attribuzione, con l’applicazione di una ritenuta del 12,50% a titolo d’imposta. Per altro, la modifica determinerebbe un incremento del gettito per l’Erario.

D’altra parte, è aperta non da adesso la riflessione sul rapporto tra la proprietà cooperativa e le esigenze finanziarie, un punto cruciale rispetto al tema dello sviluppo. Il dibattito è aperto, sia sulle modalità di crescita interna che su quella ottenuta attraverso società di capitali a controllo cooperativo.

## **Le regole nel lavoro: i CCNL e le relazioni industriali**

La nostra Associazione, proseguendo il consolidato indirizzo delle due che l’hanno costituita, ritiene un valore la presenza di un corretto sistema di relazioni industriali. Innanzitutto, con le organizzazioni sindacali – primariamente Cgil, Cisl, Uil – e con le altre associazioni datoriali.



Sono otto i principali CCNL sottoscritti dalla nostra Associazione:

1. CCNL Edili (cooperative);
2. CCNL Pubblici Esercizi, Ristorazione Collettiva e Commerciale e Turismo;
3. CCNL Metalmeccanici (cooperative);
4. CCNL Igiene Ambientale;
5. CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizioni;
6. CCNL Servizi di Pulizie e Servizi Integrati/Multiservizi;
7. CCNL Vigilanza Privata e Servizi Fiduciari;
8. CCNL Taxi.

A questi vanno aggiunti alcuni CCNL di minore rilevanza dimensionale, nonché una attenzione rivolta al contratto Dircoop.

Ognuno dei contratti collettivi sopra richiamati, inoltre, determina un sistema di welfare contrattuale costituito da organismi bilaterali, fondi di assistenza sanitaria integrativa e altra strumentazione settoriale.

Di particolare importanza è stata la costituzione di *“Previdenza Cooperativa”*, il nuovo fondo di previdenza complementare sorto nel 2018 dall’unificazione dei preesistenti fondi delle singole centrali cooperative. Si tratta di un fondo che, per iscritti e patrimonio, si colloca tra i primi a livello nazionale e che crediamo debba giocare un ruolo strategico in futuro sul piano del sistema cooperativo del welfare.

Sul piano dei rapporti con gli altri datoriali il quadro è molto articolato, stante i tanti CCNL cui partecipiamo e che sottoscriviamo: oltre alle associazioni settoriali delle altre centrali cooperative ACI (Confcooperative Lavoro e servizi, Agci Produzione e Agci Servizi) con cui si ricerca continuamente e strutturalmente il più ampio coordinamento, sono diversi i settori di Confindustria e di Confcommercio con cui si collabora; a questi vanno aggiunte, a seconda dei contratti, le sigle artigiane e altri.

Tra i tanti, sottolineiamo i consolidati rapporti con organizzazioni settoriali di Confindustria quali Ance, Oice, Anip - Confindustria Servizi, Anita e Assiv; di Confcommercio, quali Fipe, Federsicurezza e Fnip; con le Associazioni artigiane, da Cna a Confartigianato e con altre associazioni ancora, da Angem a Confetra, fino a Confapi. A tutti questi si potrebbero aggiungere vari altri attori che operano in comparti di particolare specializzazione o di nicchia.

Il tema delle relazioni tra organizzazioni datoriali rappresenta un elemento di grande rilevanza nell’ambito del lavoro associativo, non solo per gli aspetti collegati alla definizione e rinnovo dei contratti collettivi di lavoro. Il confronto e la collaborazione rispetto a questioni quali la





legislazione generale e le normative di settore, oltre che su specifiche iniziative, consentono il formarsi di posizioni che rafforzano la tutela e la promozione degli interessi – non solo sul piano strettamente cooperativo - delle nostre associate, oltre a fare sedimentare esperienza e cultura della rappresentanza. Anche i punti di non convergenza, in una fisiologica dialettica tra parti, rappresentano momenti di acquisizione di maggiore conoscenza e consapevolezza.

Con le organizzazioni sindacali dei lavoratori il nostro intento e la nostra volontà sono quelli di privilegiare il confronto costruttivo e la stipula degli accordi: può sembrare una affermazione scontata ma non lo è.

Sicuramente questi ultimi anni hanno rappresentato una fase difficile e complicata. La crisi economica di molti settori e l'evoluzione sociale che l'ha accompagnata ha evidenziato anche una crisi di "identità" e di ruolo dei corpi intermedi, che ha investito tutte le organizzazioni di rappresentanza, ma ha inciso profondamente in alcune aree del sindacato confederale.

Questo ha determinato e sta determinando riflessi nella chiusura degli accordi, alcuni in fortissimo ritardo rispetto alle scadenze come nel caso del CCNL Multiservizi, altri difficilmente sostenibili per moltissime nostre imprese associate come nel caso del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizioni. Per tale ragione riteniamo assolutamente necessario tentare di ricostruire, con queste categorie sindacali in particolare, un confronto costruttivo e non ideologico, ma finalizzato a trovare le migliori soluzioni contrattuali possibili per tutelare sia le imprese cooperative sia gli stessi lavoratori. Elementi positivi e più ampi di interlocuzione si sono sviluppati in alcune situazioni (nel settore edile e nell'igiene ambientale, ad esempio), e auspichiamo si possano consolidare e allargare ad altre realtà.

La nostra Associazione ritiene urgente e necessario procedere alla riforma delle modalità di individuazione della rappresentanza, sia dei lavoratori che delle imprese, per innovare e portare chiarezza, nell'interesse del sistema complessivo.

Il quadro delle forze sociali che emergerà e che sarà legittimato dalla riforma della rappresentanza - attraverso modalità di individuazione che tengano conto e valorizzino, tra gli altri elementi, la forma di impresa cooperativa - potrà portare con sé una ripresa di autorevolezza e assegnare alla contrattazione un ruolo più rilevante. Legacoop e ACI stanno operando in questa direzione.

Siamo infine favorevoli, coerentemente al costante sforzo di legalità e regolarità del lavoro cooperativo, al "*salario minimo*", se inteso come trattamento economico complessivo definito dai contratti collettivi nazionali di lavoro stipulati dalle organizzazioni datoriali e sindacali comparativamente più rappresentative. Riteniamo, infatti, che solo la contrattazione, col decisivo contributo cooperativo, sia effettivamente poi in grado di rappresentare e includere, in un più chiaro contesto di tutele, queste prime forme retributive riconosciute per legge.

In questo senso deve essere valorizzato il lavoro degli Osservatori Provinciali della Cooperazione, che – seppure a macchia di leopardo sul piano territoriale – svolgono una attività utile per il rispetto delle regole.



## Le regole del lavoro: gli indirizzi legislativi

Riguardo poi l'orizzonte politico-legislativo (lavoro e stato sociale), in termini generali crediamo sia sbagliato, per il Paese, un esasperato confronto permanente sul modificare o meno il corpo normativo. Ciò rischia di generare, come abbiamo già sottolineato, un contesto di continua incertezza che nuoce all'economia.

Se è vero che la normativa sul lavoro non può prescindere dalla mutazione dello scenario economico, che ha esigenze di flessibilità sconosciute rispetto a solo pochi anni or sono, è anche vero che bene sarebbe individuare una legislazione imperniata su pochi punti e con caratteristiche più strutturali, a partire da riduzioni progressive, compatibili e permanenti del costo del lavoro.

Ci piacerebbe di più discutere, con le altre associazioni e con le istituzioni, di quali investimenti abbisognano le nostre imprese e le nostre città per competere nella produzione e nei servizi, per creare lavoro, vera e buona occupazione. Di quale sistema formativo ha bisogno il nostro Paese.

Senza dimenticare di chi rimane indietro.

Il "*reddito di cittadinanza*" ha confermato, ad oggi, tutti i limiti e le difficoltà che avevamo evidenziato già durante la fase di approvazione della norma.

Infatti, le cosiddette "*politiche attive*" - cioè le misure volte ad aiutare una parte di chi percepisce il sussidio a trovare un lavoro - faticano addirittura a partire prima ancora di produrre un risultato. Come temevamo infatti, sulle politiche per l'impiego e sulla capacità di fare incontrare realmente domanda e offerta occorre fare consistenti investimenti. La nostra cultura di operatori, comunque, ci porta a pensare e sostenere che è il lavoro che va creato e che vanno rifuggite derive esclusivamente assistenzialistiche. Per questo l'ipotesi, formulata anche dall'ACI, che consenta di convogliare il reddito di cittadinanza per dare vita ad iniziative imprenditoriali (nuove cooperative o WBO), crediamo debba essere valutata con attenzione.

## Il Worker BuyOut

Vogliamo sottolineare l'impegno profuso sul particolare fenomeno del "*workers buyout*", che negli ultimi anni ha consentito il riavvio di numerosi siti produttivi con il recupero di molte centinaia di posti di lavoro e la salvaguardia di un patrimonio di competenze e professionalità che altrimenti sarebbero andate perdute. Si tratta di imprese cooperative che avranno di fronte a sé, dopo lo sforzo compiuto per far ripartire la produzione, il compito di misurarsi con il mercato.

I risultati raggiunti fino ad ora in termini di efficacia delle risorse finanziarie messe a disposizione degli strumenti finanziari cooperativi partecipati anche dal MISE, che evidenziano la dimensione virtuosa di questa operazione di politica industriale, ci rafforzano nella richiesta di aumentare le dotazioni finanziarie della strumentazione a supporto degli interventi di workers buyout,



proseguendo sulla giusta strada intrapresa con la recente novella che ha sancito la non imponibilità ai fini Irpef della NASPI, liquidata in un'unica soluzione e destinata alla sottoscrizione di capitale sociale di una cooperativa.

Ciò attraverso il rifinanziamento del Fondo per la crescita sostenibile di cui al d.l. 83/2012 (così come è accaduto nella legge di bilancio 2017) nella parte dedicata all'erogazione di finanziamenti agevolati a società cooperative costituite da lavoratori di aziende in crisi, di cooperative sociali e di cooperative che gestiscono aziende confiscate alla criminalità organizzata, nonché allo sviluppo e al consolidamento di società cooperative ubicate nelle regioni del Mezzogiorno.

Resta strategica l'azione, spesso congiunta, del fondo di promozione Coopfond e di CFI, società partecipata dal Mise, che oltre a partecipare nei WBO - sia nel capitale che con altre forme di finanziamento - forniscono un supporto di competenze fondamentale per imprese in fase di start-up.

Sarebbe inoltre interessante valutare, nell'ambito della iniziativa legislativa in materia di reddito di cittadinanza, un meccanismo simile a quello della anticipazione degli ammortizzatori sociali, con lo scopo di favorire l'impiego delle risorse destinate ai soggetti beneficiari in iniziative di costituzione di società cooperative insieme ad altri lavoratori.

Su questi temi, e su diversi altri, crediamo che sarebbe molto utile poter essere presenti al tavolo ministeriale che si occupa di crisi aziendali, con specifico riferimento alle crisi delle piccole e medie industrie. Ciò consentirebbe di valutare anche l'opzione cooperativa prima di un depauperamento irrimediabile degli assets aziendali e della perdita totale delle quote di mercato. Là dove, sul territorio, il Movimento Cooperativo è stato coinvolto per tempo sono stati raggiunti risultati lusinghieri.

È necessario far conoscere i WBO, le opportunità fornite dalle norme vigenti, il supporto fornito dall'Associazione e dalle finanziarie e la rete di collaborazioni che può offrire il movimento cooperativo.

Ci sono potenzialità inespresse, posti di lavoro persi che, con la volontà dei lavoratori ed interventi tempestivi, si potrebbero recuperare, creando un circuito virtuoso anche dal punto di vista dell'impiego delle risorse pubbliche.

Diventa quindi importante sviluppare forme di collaborazione con le altre associazioni imprenditoriali, i sindacati, le amministrazioni locali, al fine di valutare eventuali proposte di WBO quando le imprese sono ancora operative e riscuotono la fiducia del mercato.

Questo rapporto si può formalizzare attraverso la firma di protocolli di collaborazione alla stregua di quanto è già successo tra Legacoop Emilia Romagna ed ANCI oltre alle tre sigle sindacali, oppure tra Confindustria Emilia e Legacoop Estense e Bologna.



La formalizzazione può diventare un'opportunità concreta se si predispongono piani di formazione per gli operatori, che risulterebbero quindi in grado di valutare la fattibilità, sul piano teorico, del ricorso al WBO.

Le esperienze di WBO ci riportano, in molti casi, anche alla dimensione dell'essere, o meglio ancora, del diventare "soci lavoratori". Il mettersi in gioco, spesso utilizzando le sole risorse economiche individuali disponibili, richiama modalità molto autentiche, alcuni dei fondamentali della cooperazione. Anche per tale ragione dobbiamo guardare a queste situazioni con particolare attenzione, perché possono rappresentare una delle modalità di affermazione e aggiornamento della cooperazione di lavoro.

## Cooperare tra cooperative

Altro obiettivo da perseguire è dare effettivo seguito al 5° Principio Cooperativo internazionale: l'attività intracooperativa.

È evidente che una maggiore attenzione al fatto che una cooperativa può essere, a sua volta, fornitore committente di un'altra cooperativa crea le condizioni per aumentare quote di attività tutte interne al movimento, migliorando fatturati ed occupazione.

Il nodo da sciogliere, spesso, è quello di conoscere quante sono e cosa fanno le cooperative aderenti a Legacoop.

Ci deve essere un lavoro in profondità, per mettere a disposizione di tutti le informazioni basilari sulla diffusa realtà della nostra organizzazione.

Va perseguito l'obiettivo che, a parità di condizioni, tra una impresa cooperativa e altri soggetti la scelta deve orientarsi verso la prima opzione.

Un ruolo importante a tal fine può e deve essere svolto dalla struttura associativa a livello regionale, ma occorre uno sforzo organizzativo per far conoscere le diverse realtà ed opportunità a livello nazionale.

## LA SOSTENIBILITA'

Negli ultimi anni è aumentata la consapevolezza che il modello di sviluppo economico basato sull'economia lineare (produzione, consumo, rifiuto) non è più sostenibile dal punto di vista ambientale.

I cambiamenti climatici e le conseguenze sulla salute dell'uomo in relazione all'aumento della CO2 nell'atmosfera hanno reso il tema non più soltanto circoscritto ai proclami del mondo ambientalista, ma è diventato, insieme all'economia circolare, il tema portante delle analisi



economiche che ultimamente detta (anche se non sempre) le agende del mondo politico a livello mondiale.

La transizione alla green economy è il nuovo obiettivo dell'economia; anche i soggetti imprenditoriali più lontani dalla cultura ambientalista stanno modificando i loro processi produttivi in un'ottica green.

La cooperazione sin dalle origini è più attenta al contesto in cui opera. Il territorio, per il nostro sistema d'impresa, è sempre stato il luogo di cui avere cura e non da depredare per permettere la crescita economica.

Il consumo delle risorse naturali indiscriminato è figlio della logica capitalistica della crescita fine a sé stessa. Anche le cooperative lavorano per la crescita, ma con un obiettivo diverso, quello di lasciare un patrimonio per le generazioni future. Questo significa crescere con una impronta diversa, più consona a preservare le risorse naturali e più orientata all'economia circolare.

Durante i primi due anni di vita, l'associazione Produzione e Servizi ha aumentato le attività volte a rappresentare le molteplici iniziative delle cooperative associate sul fronte del raggiungimento dei "goals" previsti dall'Agenda 2030.

Dalla ristorazione al settore delle costruzioni, dall'igiene ambientale all'industria e un po' in tutti i nostri settori si sono moltiplicate iniziative imprenditoriali, che in alcuni casi hanno modificato la mission delle imprese cooperative.

L'apice di quest'attività è stata la partecipazione ad Ecomondo 2019, che ha visto la presenza di circa 40 relatori all'interno di 7 workshop, con le cooperative di tutti i settori protagoniste.

Parlare di sostenibilità ed economia circolare, in questo periodo, significa spesso cadere nella logica degli slogan e nello sposare principi che rischiano di apparire soltanto dei proclami vuoti, senza nessuna ricaduta sulle politiche associative e senza aprire opportunità per le imprese.

Per questo motivo occorrerà impegnarsi, sempre di più, in attività istituzionali e associative volte ad ottenere miglioramenti di contesto per le attività che le nostre cooperative svolgono.

Alcuni dei principali fronti sui cui siamo e saremo impegnati:

- ✚ Recepimento Direttive Europee: pur con un ritardo importante, l'Italia ha avviato l'iter del recepimento delle direttive che, oltre a modificare le percentuali relative alla raccolta differenziata dei rifiuti, introducono un concetto che cambia il modo di produrre: la *"responsabilità estesa del produttore"*. L'Associazione è impegnata, fin dall'inizio del percorso e attraverso un gruppo di lavoro intersettoriale, a seguire presso il Mattm tutte le attività di consultazioni in merito alla legge di recepimento.
- ✚ Legge di Stabilità: con l'avvento del Governo Conte2 è entrato nel vocabolario politico il termine *"green new deal"*, che dovrebbe vedere la luce a partire dalla legge di stabilità del 2020. Ad oggi i primi segnali non sono incoraggianti, il rischio è che si cavalchi il tema



ambientale per introdurre tasse nel nome dell'ambiente, ma che con la salvaguardia ambientale non hanno nulla a che fare. La Plastic tax e l'abolizione (seppur spostata nel tempo) dei rimborsi sulle accise del gasolio avranno come unico effetto quello di mandare in crisi interi settori dell'economia. I 4,24 Milardi di euro inseriti nella legge di Bilancio per la creazione del fondo di investimento in dotazione al Ministero dell'Economia per gli 2020/2023 a sostegno di progetti "green", anche di partenariato pubblico/pubblico, rappresentano un buon punto di partenza. Un decreto del Mef definirà l'organismo chiamato a selezionare i progetti. Il nostro sistema d'impresa può essere uno dei soggetti candidati a presentare progetti innovativi e di sviluppo dei nostri settori, anche attraverso un rinnovato protagonismo dei consorzi.

- ✚ Altri sono gli interventi auspicabili in cui la cooperazione può giocare un ruolo importante, come ad esempio l'attivazione di un piano nazionale dei rifiuti con al centro investimenti per la creazione di impianti di smaltimento (termovalorizzatori compresi) per chiudere il ciclo dei rifiuti e far diventare l'economia circolare il vero volano della green economy.
- ✚ Progetti intersettoriali: abbiamo attivato incontri intersettoriali molto apprezzati dalle cooperative partecipanti, in quanto l'economia circolare può diventare il comune denominatore per partnership tra cooperative, così come testimoniamo gli studi di fattibilità approvati dal Mise che hanno visto partecipare cooperative diverse su progetti comuni.
- ✚ Attività interassociative: occorre proseguire con un impegno costante l'azione nella "Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile", luogo importante per le relazioni con le altre associazioni d'impresa, che ha portato a dei successi, come ad esempio la battaglia per avere norme coerenti con la realtà sul tema dell'"End of waste".
- ✚ Mappatura dell'esistente: con la collaborazione del Dipartimento di Economia dell'Università di Udine si elaborerà un progetto per creare una mappa di quanto le nostre imprese fanno sul tema dell'economia circolare.

## IL LAVORO E LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

Tra le sfide attuali che il sistema economico è chiamato ad affrontare quella della trasformazione digitale è tra le più significative, non solo per la sua pervasività, ma anche e soprattutto per l'intensità e la velocità con la quale si manifesta: la capacità di produrre cambiamenti nelle modalità di produzione e di consumo e negli stessi modelli di creazione del valore, la possibilità di abilitare nuovi ambiti di mercato e, contestualmente, di accelerare il processo di obsolescenza di alcune attività economiche e di interi settori ad esse associati.



Si tratta di una dinamica senza precedenti che apre a scenari di sviluppo inediti e che richiama alla necessità di un governo complessivo del processo di transizione e di trasformazione in corso in grado di assicurare la tenuta e la competitività del tessuto imprenditoriale e, allo stesso tempo, di garantire la coesione sociale e l'uguale accesso ai diritti da parte dei cittadini, primo tra tutti il diritto al lavoro.

In questa fase storica la cooperazione di lavoro assume, dunque, uno spazio centrale in una riflessione complessiva sul ruolo dell'impresa cooperativa nei processi di produzione di valore e, all'interno di questa, sulle forme e sui nuovi contenuti del patto mutualistico con il socio lavoratore.

Tale riflessione non deve limitarsi ad una mera analisi sui potenziali rischi legati all'introduzione dell'innovazione tecnologica, ma deve spingersi oltre fino ad indagare gli spazi possibili di qualificazione, di crescita professionale, di innovazione organizzativa e di miglioramento dei livelli di partecipazione dei soci alle strategie di sviluppo e alla governance dell'impresa cooperativa.

Occorre, quindi, attualizzare e rafforzare il patto mutualistico coi soci delle nostre cooperative per essere in grado di riconsegnare alle future generazioni imprese di successo, basate sui valori, sui principi e sui tratti distintivi di un progetto imprenditoriale a forte partecipazione democratica.

È necessario creare le basi per una collaborazione stabile con le istituzioni sul fronte delle politiche attive del lavoro, dell'educazione e della formazione, per la costruzione di profili professionali sempre più interdisciplinari, in grado di intercettare una dinamica del lavoro in forte evoluzione.

Si tratta di rafforzare la partecipazione delle nostre imprese ad un ecosistema per l'innovazione in grado di supportare e accelerare il trasferimento tecnologico, anche attraverso processi di *Open Innovation* che sempre di più caratterizzano i percorsi di generazione dell'innovazione di alcune delle nostre più significative esperienze di cooperazione di lavoro a livello nazionale. In questo ambito non mancheremo di supportare la crescita della neonata Fondazione Pico che opera in qualità di Digital Innovation Hub per Legacoop e rappresenta uno snodo fondamentale di relazione con i principali Centri di Competenza del Piano Impresa 4.0 a livello nazionale, nonché uno strumento per la diffusione della cultura dell'innovazione e di coordinamento per lo sviluppo di servizi avanzati a favore delle cooperative associate.

In buona sostanza, si tratta di collaborare con le istituzioni a tutti i livelli e con tutti gli stakeholder per mettere a punto strumenti e programmi in grado, da un lato, di accompagnare la fase di transizione e, dall'altro, di sostenere lo sviluppo dei prossimi anni del nostro sistema di imprese. Un sistema fatto di grandi, medie e piccole realtà operanti in settori molto diversi tra loro, caratterizzati da spinte e livelli di propensione all'innovazione molto diversificati.

Si tratta, infine, di contribuire ad allargare il numero e la platea delle imprese, ad oggi ancora non soddisfacente, che hanno saputo abbracciare la sfida dell'innovazione digitale, non solo attraverso investimenti in nuove tecnologie finalizzate ad adeguare le infrastrutture materiali



delle imprese cooperative (che coerentemente con i dati generali del MISE risultano in calo rispetto ai primi anni di implementazione del Piano Impresa 4.0), ma anche attraverso investimenti in R&S, in valorizzazione delle conoscenze esterne, in qualificazione delle competenze interne necessarie a comprendere, a progettare e realizzare i cambiamenti necessari all'interno delle organizzazioni.

In questa direzione è fondamentale l'impegno del Governo e delle associazioni di impresa all'interno del Tavolo MISE Transizione 4.0 rispetto al mantenimento dell'intero pacchetto di misure introdotte con il Piano Impresa 4.0 che, seppur opportunamente riorientate e rimodulate, devono essere in grado di assicurare un orizzonte temporale di copertura sufficiente a creare certezza e fiducia negli operatori economici, ingredienti questi necessari per alimentare una positiva dinamica degli investimenti privati in questo ambito.

## **POLITICA INDUSTRIALE E REGOLE DEGLI APPALTI PUBBLICI**

### **Gli appalti pubblici quale leva di politica industriale e di innovazione**

La spesa pubblica ha rappresentato in passato per l'Italia una grande leva di sviluppo economico del Paese nel suo complesso, ma anche del mondo imprenditoriale. La realizzazione dell'Alta Velocità ferroviaria, delle infrastrutture autostradali e il processo di esternalizzazione dei servizi "no core" della PA rappresentano fulgidi esempi in tal senso.

Purtroppo, il settore delle opere pubbliche patisce da anni l'assenza di una politica industriale di medio periodo e di misure graduali di orientamento del mercato per raggiungere gli obiettivi prefissati.

Le imprese hanno bisogno di scenari chiari e stabili e, dopo tanti anni di violenta crisi del settore, di un orizzonte temporale adeguato a evolvere e adattarsi: hanno senza dubbio il dovere e l'esigenza di leggere le tendenze e orientare di conseguenza i piani industriali di medio termine, ma hanno prima di tutto la necessità di sopravvivere nel breve periodo.

Pur avendo apprezzato alcuni sforzi di programmazione degli ultimi anni, sono mancati obiettivi stabili di medio termine.

Oltretutto tale incertezza nella programmazione delle opere pubbliche rischia di estendersi anche ai servizi!

La reinternalizzazione dei servizi "no core" nelle scuole - cui stiamo assistendo - rappresenta un grave passo indietro in tal senso.

Contestiamo la decisione di riportare alla gestione diretta pubblica un servizio, come quello delle pulizie, che ormai da vari decenni (nel pubblico e nel privato) ha trovato nella esternalizzazione una complessiva maggiore efficienza ed economicità. In questo settore, così come nel facility





management, si è venuta a creare nel tempo una forte presenza di aziende specializzate e strutturate, che rappresentano un pezzo importante della filiera economica del nostro Paese.

Continueremo a chiedere un ripensamento al Governo.

Soprattutto auspichiamo che venga detto con chiarezza che quanto avvenuto nelle scuole non intende essere parte di un indirizzo più ampio, dove la gestione diretta dei servizi di supporto è destinata ad essere internalizzata: sarebbe un orientamento sbagliato, portatore di minore efficienza e di maggiori costi, per certi versi anacronistico e fuori dalle *best practices* dei Paesi avanzati.

Legacoop Produzione e Servizi è favorevole ai processi di “buona esternalizzazione”, che consentano una sempre più qualificata occupazione e non solo una riduzione dei capitoli di spesa dei committenti, con logiche da massimo ribasso.

Nel contesto di incertezza fin qui descritto le imprese hanno dovuto fare i conti anche con una crisi di liquidità senza precedenti, risultato del combinato disposto di *credit crunch*, ritardi nei pagamenti della pubblica amministrazione e introduzione di norme vessatorie come lo *split payment*.

Inoltre, le crisi aziendali degli ultimi anni, e in particolare quelle delle grandi imprese di costruzioni che coinvolgono una lunga e complessa filiera di PMI, hanno aggravato tali difficoltà finanziarie, già appesantite dai tempi troppo lunghi dei contenziosi con le pubbliche amministrazioni.

Insomma, siamo di fronte ad una crisi di sistema che necessita un’attenzione a 360° e non solo sulle regole per la partecipazione alle gare pubbliche.

## **Le politiche economiche e di regolazione necessarie per lo sviluppo**

Fin dall’inizio della propria attività Legacoop Produzione e Servizi ha individuato la necessità di una incisiva attività associativa di presidio della normativa sugli appalti pubblici (Nuovo Codice, Linee guida Anac e altri provvedimenti attuativi).

Il nuovo Codice dei Contratti Pubblici del 2016 aveva tentato di impostare il sistema degli appalti su una logica anglosassone, in parte derivante dalle stesse direttive europee: qualificazione della PA, più competenza e discrezionalità, quindi più flessibilità e introduzione, per la valutazione delle imprese, di criteri reputazionali al fianco di criteri quantitativi.

Purtroppo, i decreti attuativi di questa riforma non hanno mai visto la luce, nonostante i numerosi tentativi di scrittura avanzati e, pertanto, il Governo sembra aver deciso di concentrarsi sull’attuazione delle norme esistenti e quindi in primo luogo sulla stesura del Regolamento Unico, che sostituirà la c.d. soft law.



Il ritorno ad uno strumento normativo tradizionale quale il Regolamento Unico di attuazione risponde sicuramente alle esigenze di certezza emerse da più parti, anche dalla nostra Associazione, avendo verificato in questi tre anni una complessità normativa eccessiva che soprattutto le stazioni appaltanti hanno faticato a gestire.

Auspichiamo che il lavoro di redazione di tale fondamentale provvedimento per il settore sia fatto bene e ciò significa anche con i tempi giusti, per evitare gli errori del recente passato.

Saremo però facili profeti nel dire che ciò non sarà sufficiente.

Infatti, la logica difensiva che pervade sempre più la pubblica amministrazione ha ulteriormente appesantito l'iter di realizzazione degli appalti che, come dimostrato da autorevoli indagini istituzionali (vedi per tutti il *"Rapporto 2018 sui tempi di attuazione delle opere pubbliche"* realizzato dall'Agenzia per la Coesione Territoriale) era già molto accidentato: oltre la metà dell'iter, infatti, si perde nei cosiddetti "tempi di attraversamento" tra una procedura e un'altra.

Occorre forse prendere atto che il problema non è (solo) normativo o amministrativo, ma politico.

Due grandi forze militano, infatti, contro un utilizzo costante e programmato delle risorse pubbliche per investimenti:

1. La continua rimessa in discussione delle scelte infrastrutturali da parte degli organi di governo (nazionale e locali) per ragioni ideologiche o di convenienza elettorale;
2. La necessità di limitare l'effettivo tiraggio di cassa per evitare un ulteriore aggravamento del rapporto deficit/PIL e del debito pubblico.

Il vero obiettivo non dovrebbe essere quindi solo il Codice dei Contratti Pubblici, che come tutte le leggi fondamentali ha bisogno di essere accuratamente mantenuto, ma le procedure a monte del bando di gara per la realizzazione delle opere e l'effettiva disponibilità di risorse ad esse dedicate.

In particolare, occorre procedere a una semplificazione del percorso deliberativo per il finanziamento e la progettazione delle opere pubbliche, in relazione al ruolo del CIPE, della Corte dei Conti, del Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici e delle Conferenze dei servizi. Occorre inoltre invertire le politiche di bilancio che continuano a privilegiare la spesa corrente rispetto alla spesa per investimenti: la Legge di Bilancio dello scorso anno e le conseguenze su quella di quest'anno ne sono una luminosa testimonianza. Non è più accettabile dire che gli investimenti sono importanti, ma solo dal prossimo anno!

In questo contesto, comunque, la stagione delle modifiche del Codice non sembra essere finita per due principali motivi:

1. L'originale modalità di redazione del Decreto Sblocca Cantieri, *rectius* della legge di conversione con la quale si è scelto di sospendere l'applicazione di alcune norme invece



di modificarle e di introdurne di nuove, ma solo temporaneamente, impone, seppur dopo un monitoraggio, un intervento entro la fine del 2020.

2. La Corte di Giustizia Europea ha dichiarato la disciplina del subappalto italiana incompatibile con la normativa europea.

Si legge, infatti, nella NADEF 2020 di recente approvata che *“Saranno riviste alcune disposizioni del Codice degli Appalti al fine di ottenere un quadro giuridico più lineare, che riduca l’incertezza interpretativa e applicativa delineando chiaramente le responsabilità degli amministratori”*.

Per quanto ci riguarda, al fine di ottenere un quadro giuridico più lineare, noi riteniamo che l’opera di revisione iniziata con lo Sblocca Cantieri possa essere conclusa affrontando alcuni ultimi argomenti quali:

- ✚ Il contenimento della deriva patologica degli illeciti professionali derivante dalla Linea guida ANAC 6-17, che ha individuato ulteriori ipotesi di violazioni escludenti (anche se non giudizialmente accertate) e dall’ampia interpretazione che ne ha dato la giurisprudenza, utilizzata a piene mani dalle stazioni appaltanti senza considerare le circostanze del caso concreto, la tipologia di illecito, la specie e la misura della sanzione irrogata, il tempo trascorso e le misure riparatorie adottate, le eventuali reiterazioni o recidive. Questa interpretazione dell’illecito professionale ha prodotto inoltre una asimmetria dei diritti tra committente pubblico e imprese, poiché ogni conflitto può generare segnalazioni al Casellario ANAC potenzialmente decisive per la vita dell’impresa. Obiettivo dovrà quindi essere quello di individuare regole chiare ed univoche che salvaguardino maggiormente le imprese e la loro partecipazione alle gare.
- ✚ La modifica della disciplina della solidarietà all’interno dell’ATI, per evitare il contagio del sistema a causa delle crisi aziendali scoppiate nell’ultimo periodo.
- ✚ L’individuazione di mezzi alternativi di risoluzione delle controversie in fase di esecuzione, rivedendo la disciplina dell’accordo bonario e dell’arbitrato e il ripristino definitivo del collegio consultivo tecnico.
- ✚ Il superamento del principio di rotazione negli affidamenti sotto soglia, in particolare nei servizi.
- ✚ La difesa (e in parte anche il ripristino) della preferenza per il criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa e della prevalenza, al suo interno, dell’aspetto tecnico rispetto a quello economico e il mantenimento dei sistemi di valutazione dell’anomalia del costo del lavoro.
- ✚ La revisione della normativa sul partenariato pubblico privato, disciplinando autonomamente le concessioni di servizi.
- ✚ La corretta definizione di indici di rating per la valutazione dell’impatto sociale delle imprese.



## ATTIVITÀ ECONOMICA E REGOLE

Le regole sugli appalti pubblici si inseriscono in un quadro più ampio di problematiche connesse al rispetto della legalità e riguardanti il contrasto delle infiltrazioni della criminalità organizzata, la promozione della concorrenza sul mercato e la salvaguardia del modello cooperativo.

Negli anni passati alcune significative vicende che hanno coinvolto il movimento cooperativo hanno generato una discussione riguardante non solo “i compiti a casa” da svolgere per evitare che esse si possano ripetere, ma rivolta anche alla natura delle regole che presidiano il rispetto della legalità, non sempre idonee a produrre una giustizia “giusta”.

Abbiamo assistito a situazioni in cui le imprese cooperative, i loro presidenti e manager sono spesso finiti sotto accusa in modo sommario, innanzitutto sul piano dei mezzi di comunicazione, per uscirne - non raramente - indenni sul piano giudiziario.

Situazioni che hanno determinato, in diversi casi, danni molto pesanti non solo alle persone, ma anche alle cooperative.

Inoltre, la battaglia condotta in questi anni dal movimento cooperativo contro la falsa cooperazione, che riguarda principalmente la cooperazione di lavoro, fortemente danneggiata da un utilizzo distorto della forma cooperativa, non solo sotto il profilo reputazionale, ma soprattutto nei fondamentali economici, rischia di produrre esiti addirittura controproducenti per la “buona cooperazione”.

Di seguito un approfondimento di queste tematiche e le proposte prioritarie.

### **Il contrasto alle false cooperative: la necessità di misure efficaci e di applicazione certa**

*“Occorre alzare ancora l’impegno contro chi sceglie la forma giuridica della cooperativa per eludere le regole della leale concorrenza ed agire nell’illegalità. La cooperazione deve continuare ad essere protagonista nel contrastare le false cooperative che minano lo scambio mutualistico tra socio e impresa, allargando il tiro a combattere tutta la falsa impresa che inquina i mercati e penalizza le imprese corrette. Accanto alla campagna contro le false cooperative vogliamo quindi promuovere una nuova sfida: il contrasto a tutte le forme di massimo ribasso mascherato e di turbativa concorrenziale.”*

Questa sacrosanta battaglia si combatte, a nostro avviso, sul pieno e chiaro riconoscimento, se necessario anche ufficiale, dei contratti collettivi applicati ai lavoratori, ovvero quelli firmati da un’associazione comparativamente più rappresentativa: è qui che si individua il primo discrimine che divide il mondo delle cooperative spurie da quelle che non lo sono.



Aggiungendo, poi, qualche aggiustamento al Codice dei Contratti Pubblici e difendendo l'obbligo di utilizzo del criterio di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa, come evidenziamo più avanti, siamo fiduciosi che i primi risultati possano cominciare ad arrivare.

Infatti, il contrasto alle false cooperative è solo un capitolo della lotta alle forme di sfruttamento della manodopera e, quindi, le misure da adottare devono riguardare gli aspetti generali di tale questione e non concentrarsi su piccoli dettagli del funzionamento dell'impresa cooperativa.

In tal senso non è andata, a nostro avviso, la discussione avviata dal precedente Governo sul tavolo del MISE di riforma della legislazione cooperativa. Alcune misure immaginate dal Ministero denotano una scarsa conoscenza del funzionamento delle cooperative e infatti rischiano di penalizzare proprio le cooperative che esaltano, compatibilmente con il mercato di riferimento, il ruolo del socio.

Imporre numeri minimi di soci, anche indipendentemente dalla dimensione della cooperativa, o penalizzare l'esternalizzazione del ciclo produttivo, soprattutto se in linea con il funzionamento ordinario del mercato di riferimento, rischiano di essere misure non solo inefficaci, ma incoerenti con lo sviluppo storico di importanti segmenti della cooperazione italiana.

Su tale tematica, una analisi corretta, che conferma anche diverse nostre posizioni, si trova nella relazione conclusiva della *"Commissione speciale di ricerca e di studio sulle cooperative cosiddette spurie o fittizie"* del Consiglio Regionale dell'Emilia-Romagna, presentata nel novembre 2019, e approvata unanimemente.

Infine, abbiamo assistito ad una strumentalizzazione della battaglia contro le false cooperative per giustificare alcune misure antievasione definite nel recente decreto-legge fiscale, che accompagna la legge di bilancio.

L'ormai noto articolo 4 del Decreto-Legge 124/19, relativo alle ritenute fiscali dei lavoratori impiegati negli appalti, impone alle imprese onerosissime procedure di comunicazione di dati alla PA, oltretutto di complicatissima applicazione, che spostano un compito di vigilanza tipico dello Stato su soggetti privati.

Le importanti correzioni apportate nell'iter di conversione hanno sicuramente ridimensionato l'impatto della nuova normativa, anche se rimangono aperte numerose questioni interpretative che auspichiamo l'Agenzia delle Entrate risolva al più presto, ispirandosi alla logica del minimo impatto sulle realtà imprenditoriali storicamente affidabili e corrette sul piano fiscale.

Rimane comunque un giudizio negativo sulla misura che non rappresenta, a nostro avviso, un esempio di leale ed equilibrato rapporto tra Stato e Imprese.



## La lotta all'illegalità: migliore rapporto tra prevenzione e pena

*“Lottare contro l'illegalità e la criminalità significa combattere le disuguaglianze, perché un'economia illegale distorce i mercati, uccide l'economia sana di un territorio, crea disuguaglianza, perché di essa si nutre e alimenta, usando chi è in difficoltà, facendo leva sullo stato di necessità. La cooperazione da sempre è al fianco di chi combatte le mafie, è a favore del lavoro regolare e di qualità, contrasta il caporalato.*

*D'altra parte, è necessario ribadire che una lotta efficace all'illegalità e alle alterazioni concorrenziali che ne derivano trova un ostacolo nell'eccesso di legiferazione e regolamentazione, nella tendenza a proceduralizzare e iper-monitorare ex ante ogni iniziativa imprenditoriale, sovente rallentando e imbrigliando la buona fede e non, al contrario, l'intenzione disonesta e truffaldina”.*

È in questa sintesi presente nel Documento per lo svolgimento del 40° Congresso Nazionale di Legacoop che ci rispecchiamo.

L'Associazione pertanto, nel pieno rispetto dei principi di legalità, intende orientare la sua azione per ottenere un maggiore equilibrio nei contenuti dei vari provvedimenti normativi, oggi molto rigidi e in alcuni casi preclusivi ad un regolare svolgimento delle attività aziendali.

Infatti, il problema fondamentale della governance aziendale è quello di ottenere strumenti chiari per amministrare l'azienda e gestire le attività produttive, evitando di incorrere in infrazioni.

Ciò richiede riferimenti normativi chiari e semplificati, che permettano all'azienda di operare i controlli necessari, implementando le procedure, senza aggravare i costi e i tempi della produzione.

Purtroppo, i metodi di controllo provengono da varie normative ed esigenze (antimafia, anticorruzione, antitrust, modellazione 231, Codice dei Contratti Pubblici) che non rendono semplice l'attività di compliance nelle aziende, soprattutto se medio piccole, il cui scopo principale rimane comunque l'attività produttiva, spesso delocalizzata rispetto alla sede aziendale.

In particolare, si possono individuare due fasi, la prima nella quale si determina il sistema di controllo preventivo e di riconoscimento dell'infrazione e quella successiva in base alla quale viene individuata l'attività correttiva necessaria ad evitare il ripetersi dell'infrazione (da non tramutare automaticamente in sistema punitivo dell'azienda).

Un sistema normativo chiaro in tal senso non è stato già perfettamente elaborato, infatti molte misure che hanno portato a interventi anche sostanziali da parte delle PA (scioglimento di contratti, commissariamenti, ecc.), nel tempo hanno mostrato che le misure applicate non erano commisurate all'effettiva gravità dell'infrazione contestata.



Occorre, pertanto, definire quali sono le attività di verifica che maggiormente incidono sul sistema produttivo del settore soggetto ad indagine ed elaborare strumenti generali che permettano, sia nella fase preventiva che in quella di attivazione dei correttivi, l'applicazione di regole generali condivise preventivamente, che tengano conto delle reali possibilità di applicazione dei sistemi di controllo interni di compliance aziendale e della definizione dell'effettiva gravità delle infrazioni, per le quali occorrerà definire una casistica che possa essere riassunta in regolamenti generali di intervento.

Inoltre, l'afflittività delle sanzioni previste dalla legislazione antimafia, antitrust sconta un difetto di tutela giurisdizionale piena che va colmato. La tutela giurisdizionale amministrativa, prevista in questi casi, non si è rivelata in grado di evitare che errori di valutazione da parte degli organi dello Stato (prefetti, Authorities) producessero danni irreversibili su imprese che la successiva storia giudiziaria ha dimostrato essere estranee ai fatti contestati.

Occorre poi individuare e correggere le eventuali duplicazioni di controlli amministrativi e le cause di ritardi nelle verifiche sulle aziende.

Un primo segnale in tal senso sembra venire dagli strumenti di lotta alla mafia e, in particolare, dal nuovo istituto del "controllo giudiziario" delle aziende, contenuto nell'articolo 34-bis del Codice Antimafia, che si affianca alla confisca e all'amministrazione giudiziaria per gestire i casi in cui il pericolo d'infiltrazione risulti "occasionale".

Esso prevede l'imposizione di obblighi comunicativi nei confronti dell'Autorità giudiziaria ovvero una sorta di vigilanza prescrittiva, affidata a un commissario giudiziario, nominato dal Tribunale con il compito di monitorare dall'interno dell'azienda il corretto compimento delle prescrizioni impartite.

Insomma, assistiamo ad una prima (seppur limitata) presa d'atto dei rischi insiti nell'uso degli strumenti di prevenzione e, conseguentemente, al tentativo di individuarne di più flessibili che non uccidano il paziente per curarlo.

Ma esistono altri argomenti sui quali manca ancora una riflessione. In particolare, noi riteniamo che su white list e sulle verifiche del personale impiegato negli appalti occorra produrre un ulteriore sforzo di razionalizzazione ed efficientamento.

E secondo noi la logica che deve guidare questa operazione è quella evidenziata nel Documento Congressuale di Legacoop, per la quale è *"necessario individuare misure che, ogni qualvolta vi siano procedimenti di accertamento di illeciti e prima di addivenire all'accertamento giudiziale dello stesso, scongiurino meccanismi sanzionatori letali per le imprese e incentivino meccanismi "di messa in sicurezza", attraverso l'adozione di misure volte a garantire che l'impresa possa proseguire la propria attività dimostrando di aver compiute specifiche azioni finalizzate al regolare espletamento dell'attività imprenditoriale"*.



## **Il rapporto tra disciplina antitrust e funzionamento delle cooperative: una linea sottile da segnalare e non scavalcare**

In questi ultimi anni alcune cooperative associate sono state interessate da importanti contenziosi con l’Autorità Garante per la Concorrenza ed il Mercato.

Tali vicende hanno sollevato due principali questioni:

1. la necessità di una maggiore attenzione alla disciplina antitrust da parte delle cooperative e dell’Associazione;
2. il rapporto tra tale disciplina, la normativa cooperativa e l’agire concreto delle cooperative sui mercati di riferimento.

Per quanto riguarda il primo aspetto, è iniziata tra gli associati (su iniziativa dei due Consorzi Nazionali, CNS ed Integra), una attività di informazione e formazione sui principali profili di rischio che essi possono incontrare e sugli strumenti messi a disposizione dalla legislazione antitrust per rispondere adeguatamente a tali rischi (quali ad esempio i programmi di compliance).

Anche l’Associazione, in assoluta sintonia con Legacoop, farà i primi passi formali per adeguarsi ad alcune regole minime di comportamento in linea con le migliori prassi esistenti nel movimento.

La sfida più importante per l’Associazione sarà quella di valorizzare e salvaguardare l’utilizzo della strumentazione cooperativa in rapporto alla disciplina di contrasto alla distorsione della concorrenza, essendo consapevoli che essa debba essere innanzitutto chiarita al regolatore per evitare che il suo cattivo utilizzo generi confusione e ingiusta penalizzazione delle imprese cooperative.

La positiva risoluzione, in sede giudiziaria, della questione radiotaxi dimostra che, a volte, l’Autorità agisce più sulla base di una visione ideologica che su una valutazione degli effetti restrittivi sul mercato.

Inoltre, il ruolo di penetrazione commerciale svolto dai consorzi cooperativi rimane a nostro avviso strumento che favorisce (e che non riduce) la concorrenza, aumentando le possibilità di imprese che altrimenti si vedrebbero confinate in ambiti ben più ristretti.

Alcuni importanti passi sono stati fatti e il rapporto con le istituzioni competenti in materia sono stati aperti: ora auspichiamo che si possano evitare in futuro nuovi contenziosi che minino alcuni dei capisaldi della disciplina cooperativa.





## LEGACOOP E ALLEANZA DELLE COOPERATIVE ITALIANE

Legacoop ha celebrato da meno di un anno il proprio 40° Congresso che, come ci si è detto più volte nel corso degli ultimi anni, si pensava di non dover celebrare per l'avvento dell'ACI, l'Alleanza delle Cooperative Italiane.

Sappiamo che le cose non sono andate così: il progetto dell'Alleanza è confermato, rimane l'obiettivo strategico, ma i ritardi lo hanno procrastinato nel tempo.

L'elezione di Mauro Lusetti per il secondo mandato da Presidente di Legacoop e la sua nomina a Presidente dell'Alleanza delle Cooperative Italiane fino agli inizi del 2021 può rappresentare l'occasione per compiere qualche passo in avanti concreto.

È evidente che la mancanza di un approdo definito, nelle forme e nei tempi, del progetto dell'Alleanza rischia di depotenziare il lavoro complessivo.

L'ACI, per sua natura, rappresenta un percorso complesso, nel quale occorre tenere conto di molteplici elementi di equilibrio, volti a consentire una rappresentanza plurale ed il più possibile coesa; nello stesso tempo questo non deve cristallizzare e rendere meno efficace l'azione da portare avanti.

Per quanto riguarda i Coordinamenti della PL e dei Servizi (sono formalmente ancora due), è sicuramente auspicabile procedere alla loro integrazione, per rispecchiare l'assetto delle Associazioni di riferimento.

Gli obiettivi che dovrà darsi il nuovo Coordinamento dovranno essere inizialmente praticabili, non velleitari e dovranno individuare modalità per dare protagonismo alle imprese.

Così come succede negli altri principali ambiti settoriali dell'Alleanza, l'assetto della sua governance dovrà tenere conto del quadro complessivo che presentano le organizzazioni costituenti.

Legacoop, dopo il Congresso della primavera 2019, ha progressivamente messo a punto una serie di passaggi riorganizzativi, alcuni dei quali (per esempio i gruppi di lavoro della Direzione) sono attesi alla prova della fase operativa.

Legacoop Produzione e Servizi intende continuare a dare il proprio contributo concreto e propositivo all'attività di Legacoop, che deve comunque procedere e continuare il processo di riforma associativa portato avanti negli ultimi anni; un processo che deve riuscire a coniugare le esigenze dettate dalla indispensabile sostenibilità economico/organizzativa con quelle per una efficace attività di rappresentanza.

Sul piano del metodo, pienamente condivisibile il passaggio della Relazione congressuale di Legacoop che rimanda ad *“uno specifico progetto nazionale, che - in coerenza con i principi già richiamati e nel riconoscimento delle rispettive prerogative - sarà finalizzato alla ricerca di un*



*sempre migliore coordinamento ed integrazione di attività, alla individuazione delle ulteriori sinergie possibili ed alla valorizzazione delle singole specializzazioni associative settoriali”.*

In questo senso confermiamo anche in questa sede che, sia in Legacoop che in prospettiva nell’ACI, ai settori nazionali debba essere riservato un ampio livello di autonomia, che - per la nostra esperienza - dovrebbe essere “piena” autonomia. E, in tale contesto, per quanto ci riguarda, l’articolazione organizzativa deve tenere conto della peculiarità rappresentata dall’Emilia Romagna.

Tutto ciò, sempre con riferimento alla Relazione di Legacoop, per cogliere al meglio *“le istanze specifiche dei vari ambiti di attività e rappresentare una risposta sempre più qualificata e specialistica, in particolare nei segmenti “core” che caratterizzano ogni specifico settore o mercato di riferimento in cui operano le imprese associate”.*


Una considerazione specifica va rivolta all’attività del Fondo mutualistico, Coopfond. Nel corso di questi anni ha rappresentato un riferimento di grande importanza, sul piano del supporto alla promozione e al sostegno ai piani di rilancio di molte realtà cooperative, diverse delle quali fanno capo ai nostri settori di attività.

Auspichiamo che, pur con le necessarie riflessioni sugli indirizzi per il futuro che Legacoop e il Consiglio del Fondo stanno portando avanti, Coopfond possa continuare a esercitare un ruolo rilevante a sostegno delle esigenze del nostro sistema.




## Attività degli organi, dei comparti e principali iniziative di Legacoop Produzione e Servizi

### Assemblea annuale dei Delegati


 13 marzo 2019 Roma

### Sedute della Direzione Nazionale


 22 febbraio 2018 Roma

 8 maggio 2018 Roma


 24 ottobre 2018 Roma


 8 maggio 2019 Roma


 24 ottobre 2019 Roma

 30 gennaio 2020 Roma


### Sedute del Consiglio di Presidenza


 2 febbraio 2018 Bologna


 29 marzo 2018 Firenze


 6 giugno 2018 Milano

 28 settembre 2018 Bologna


 4 dicembre 2018 Napoli

 8 febbraio 2019 Bologna


 5 aprile 2019 Bologna

 6 giugno 2019 Bologna


 20 settembre 2019 Venezia

 5 dicembre 2019 Bologna


### Assemblee di Comparto

 2 ottobre 2018 Bologna - Settore costruzioni e impianti

 17 ottobre 2018 Imola - Settore cooperative industriali

 24 ottobre 2018 Roma - Settore multiservizi, ristorazione e igiene ambientale

 7 novembre 2018 Bologna - Settore progettazione e ingegneria

 17 gennaio 2019 Milano - Settore logistica e trasporti



- ✚ 5 luglio 2019 Lerici - Settore ingegneria, progettazione e consulting
- ✚ 10 dicembre 2019 Bologna - Settore industriale
- ✚ 14 febbraio 2020 Napoli - Settore ingegneria, progettazione e consulting (in programma)

### **Convegni, iniziative, seminari, incontri**

- ✚ 22 novembre 2017 Roma - Incontro Cooperative con Presidente della VIII Commissione Camera (Ambiente, Territorio e Lavori Pubblici)
- ✚ 20 aprile 2018 Pisa - “Il mestiere di Innovare” (convegno sull’innovazione)
- ✚ 7 novembre 2018 Roma - “Il mio collega robot” (convegno sull’innovazione)
- ✚ 20 dicembre 2018 Bologna - Presentazione Piano Triennale del Comparto Costruzioni e Impianti di Legacoop Produzione e Servizi
- ✚ 1° marzo 2019 Matera - Convegno sulla logistica portuale
- ✚ 20 marzo 2019 Bologna - Seminario Legacoop Produzione e Servizi e OICE su BIM
- ✚ 8 aprile 2019 Roma - Seminario Legacoop Produzione e Servizi e Legacoop “Obiettivo Africa” su internazionalizzazione
- ✚ 8 luglio 2019 Napoli - Seminario sul decreto Sblocca Cantieri
- ✚ 11 ottobre 2019 Firenze – 2° Seminario sul decreto Sblocca Cantieri
- ✚ 5-7 novembre 2019 Rimini Fiera – Stand Ecomondo (panel tematici)
- ✚ 8 novembre 2019 Rimini Fiera – Convegno sui rifiuti e l’economia circolare
- ✚ 13 novembre 2019 Roma – Conferenza stampa sui servizi di pulizia nelle scuole



## COMPARTI DI SETTORE: Attività e proposte

### COMPARTO PULIZIE INDUSTRIALI, SERVIZI INTEGRATI E FACILITY MANAGEMENT

In questo settore il lavoro dei primi due anni di mandato di Legacoop Produzione e Servizi sono stato caratterizzato soprattutto da due eventi: il confronto sindacale sul rinnovo del contratto e il processo di internalizzazione delle pulizie scolastiche.

Eventi importanti che hanno comunque dato la possibilità di svolgere le altre attività tipiche del nostro lavoro: supporto alle imprese, vertenze sindacali singole, attività di rappresentanza istituzionale e attività legate alla bilateralità.

#### CCNL Multiservizi

Come è noto il CCNL Multiservizi, uno dei contratti più importanti tra quelli sottoscritti dall'Associazione che riguarda circa mezzo milione di lavoratori in tutta Italia, non viene rinnovato dal 2011.

Negli ultimi anni la trattativa con i sindacati, dopo vari tentativi di ripresa, si è arenata in un nulla di fatto per una distanza incolmabile che si è creata tra le parti sul tema della riforma dell'istituto dell'assenza per malattia.

Le parti datoriali, che comprendono oltre alle associazioni dell'Alleanza delle Cooperative, l'associazione Anip-Confindustria e Confapi, hanno portato avanti una battaglia per riformare l'istituto che prevede il pagamento dei giorni di assenza dovuti a malattia da parte dell'impresa.

Da dati oggettivi provenienti dai singoli "cantieri" in cui le nostre cooperative lavorano emerge, in molti casi, un abuso così diffuso da parlare del fenomeno delle "false malattie".

Il modello proposto vede una progressione del riconoscimento dell'istituto in modo proporzionale al numero di eventi di malattia, mutuando il modello individuato, insieme agli stessi sindacati che l'hanno negato nel nostro settore, nel contratto del commercio.

Durante le varie fasi della trattativa la nostra proposta, per provare ad accorciare le distanze con il sindacato, è stata resa molto più leggera rispetto a quella di partenza. Nemmeno questo tentativo ha però sortito l'effetto sperato. Ad oggi c'è stata l'interruzione, di fatto, di qualsiasi tavolo di confronto da ormai un anno e mezzo.

Il decadimento delle relazioni sindacali deve essere vissuto come un problema da risolvere, in quanto tutto il settore diventa più debole, soprattutto in un contesto come il nostro dove i lavoratori sono soci delle cooperative.



Come comparto, malgrado lo stallo che si è creato, abbiamo costituito una nuova delegazione trattante, allargando di molto la partecipazione a cooperative di medie dimensioni e comprendendo tutti i territori in cui siamo presenti. Abbiamo costituito, con alcuni componenti della delegazione, un gruppo di lavoro tecnico per elaborare una proposta, che nel tentativo di sbloccare la situazione, superi quella sulla “malattia” e allo stesso tempo tenga conta delle difficoltà che sta attraversando il settore. Il programma di lavoro e la ricerca di un confronto con i sindacati è stato interrotto a causa dell’accelerazione del processo di internalizzazione dei servizi di pulizia scolastica.

### **Internalizzazione servizi pulizia scuole**

Il Processo di internalizzazione dei servizi di pulizia delle scuole, iniziato con il provvedimento inserito nella legge di stabilità del 2018 - che aveva come obiettivo il completamento entro il 31/12 del 2019 - è stato caratterizzato da due fasi diverse. Nella prima parte dell’anno - sotto il Governo Conte 1 - c’è stato un atteggiamento delle forze di maggioranza, discordanti tra loro, poco chiaro e caratterizzato dall’indecisione. Con l’avvento del Conte 2 c’è stata un’accelerazione improvvisa, con una escalation di provvedimenti, che ha portato all’indizione del concorso per il personale dipendente di imprese e cooperative e alla conclusione dei servizi in appalto, prevista per 1° marzo 2020.

Sul tema abbiamo fatto le nostre valutazioni anche in altre parti del documento, in numerosi comunicati stampa e in documenti redatti negli ultimi mesi, sottolineando con forza come i processi di internalizzazione, oltre a non provocare il risparmio ipotizzato per le casse dello Stato, provocano una inefficienza generale del sistema con ricadute negative concrete nel servizio reso agli utenti.

Il provvedimento ha acuito, soprattutto nella fase iniziale, le distanze con i sindacati in quanto, compiendo un grave errore politico e strategico per il settore, hanno sposato il provvedimento senza comprendere le conseguenze che questo avrà sulle imprese e soprattutto sul piano occupazionale.

Sulla questione dell’internalizzazione dei servizi di pulizia il lavoro svolto con il comparto è stato improntato dalle seguenti azioni:

- coordinamento con Confcooperative Lavoro e Servizi ed Anip-Confindustria;
- dialogo continuo con le forze politiche e istituzionali (si sono svolti numerosi incontri con Deputati, Senatori, Ministri, Sottosegretari, ecc. ... sia come Legacoop Produzione e Servizi che insieme alle altre associazioni datoriali);
- lettere d’incontro alla Presidenza del Consiglio;
- conferenza stampa congiunta con le altre organizzazioni 13 novembre 2019 presso la Sala Stampa della Camera dei Deputati;
- inserzione a pagamento sul Sole 24 Ore come Alleanza delle Cooperative Italiane;
- continua informazione verso le associate sui vari passaggi normativi;
- affiancamento da parte delle cooperative negli incontri istituzionali presso il Miur e il Ministero del Lavoro.



## Situazione del settore

In merito alla situazione generale del settore, malgrado i bilanci delle imprese sono positivi con una tenuta generale sul valore della produzione e sull'occupazione, le cooperative vivono con preoccupazione le prospettive future.

La scarsa marginalità che da molti anni caratterizza il mercato, unita all'annoso problema delle gare al massimo ribasso (problema relativo alla formula applicata per il punteggio dell'offerta economica che privilegia lo sconto) e al permanere sul mercato di cooperative e imprese illegali, rende difficile programmare investimenti e fare progetti di medio e lungo periodo.

L'internalizzazione delle pulizie scolastiche e i fenomeni simili, sempre più diffusi in alcune regioni, danneggeranno il settore in modo profondo, i cui esiti saranno visibili nei prossimi mesi.

La debolezza del rapporto con i sindacati e la stagnazione delle attività degli enti bilaterali, in un contesto di imprese labour intensive, crea tensioni nelle cooperative e nei territori in cui operano, rendendo complicati processi di innovazione e sviluppo.

Non mancano, in questo contesto, le eccellenze tra le numerose cooperative del settore, anche in termini di capacità di rafforzare il patrimonio e differenziare le proprie attività per affrontare i nuovi mercati che richiedono una forte dose di innovazione dei processi.

Negli ultimi mesi l'andamento delle gare pubbliche ha un trend di crescita positivo, sia in termini numerici che di valore bandito; questo dato positivo deve rafforzare le attività di partnership cooperative e degli strumenti consortili.

In alcuni ambiti è forte la propensione delle nostre cooperative ad una continua ricerca e sperimentazione di nuove tecnologie.

Nel corso dell'anno, abbiamo partecipato a vari eventi ed iniziative per raccontare quello che il movimento cooperativo rappresenta nel settore delle pulizie e del facility management.

In particolare, ricordiamo Forum pulire 2018 a Milano (attraverso la partecipazione di Onbsi), Pulire 2019 a Verona (con uno stand di Legacoop Produzione e Servizi) ed Ecomondo 2019 a Rimini (con uno stand e varie iniziative di Legacoop Produzione e Servizi).

## Il lavoro futuro

- un'analisi dei danni al settore dovuti ai processi di internalizzazione dei servizi di pulizia;
- una valutazione, insieme alle altre associazioni datoriali, dell'eventuale riapertura del tavolo di trattativa con i sindacati;
- l'organizzazione di una iniziativa pubblica sul tema del rapporto Stato/mercato;
- la valutazione di apertura della "crisi di settore";
- il rafforzamento delle relazioni sindacali e associative;
- il rilancio degli strumenti bilaterali;
- un coordinamento di lavoro congiunto tra cooperative e consorzi.



## COMPARTO RISTORAZIONE

Il settore della ristorazione, a differenza degli altri, è caratterizzato da una composizione in cui le due grandi cooperative CIRFOOD e CAMST rappresentano il 90% del valore della produzione dell'intero settore.

Le due principali cooperative sono leader del mercato della ristorazione collettiva, rappresentando in esso circa il 30%. Il restante delle cooperative aderenti è composto per la maggior parte da piccole imprese, spesso gestori di locali pubblici, soltanto in alcuni casi si hanno realtà strutturate di medie dimensioni.

La suddetta composizione impone un lavoro che non può prescindere dal confronto continuo con le due cooperative principali su tutte le azioni e posizioni da assumere.

### Il CCNL di settore, la bilateralità

Nel febbraio del 2018, per la prima nella storia, abbiamo sottoscritto il CCNL di settore, dopo una lunga trattativa insieme all'associazione Angem, con cui tentammo, senza un esito positivo, di addivenire alla sottoscrizione del contratto della ristorazione collettiva.

Dopo un accordo politico stipulato con Aigrim e Fipe-Confcommercio, firmatarie storiche del contratto di riferimento del settore, si aprì un tavolo di confronto inedito con tutte le parti datoriali del settore unite. Una intuizione giusta e lungimirante che portò alla nascita di un nuovo contratto dei settori Pubblici Esercizi, Ristorazione Collettiva e Commerciale e Turismo. Uno dei più utilizzati e importanti del mondo del lavoro in Italia, per la prima volta sottoscritto dalle associazioni di rappresentanza del mondo cooperativo.

Il nuovo contratto, ad oggi, è molto apprezzato dalle nostre imprese sia per gli elementi normativi, che permettono - dove possibile - una gestione più flessibile del lavoro, sia per il fatto che - grazie alla firma - possiamo sederci con pari dignità a tutti i tavoli di confronto. Il rapporto con i sindacati, anche a livello territoriale, è generalmente buono.

Il tema degli enti bilaterali di settore è stato uno dei punti significativi del tavolo di trattativa, dove le parti hanno deciso di rinviare ad una commissione ad hoc paritetica il riordino.

Abbiamo sin dall'inizio posto al tavolo di trattativa il tema dell'ente bilaterale (EBT) in modo fortemente critico, in quanto le imprese del settore della ristorazione ogni anno devono versare contributi onerosi ad un ente fortemente orientato al "turismo" e quindi molto lontano dalle necessità della ristorazione collettiva.

Inoltre, l'EBT - che esiste dagli inizi degli anni 90 - oltre ad avere accumulato una quantità spropositata di risorse, ha generato sul territorio altri enti, il cui controllo è sfuggito di mano alle stesse associazioni fondatrici.





Abbiamo purtroppo constatato che dopo la firma del contratto non c'è stata la volontà da parte dei sindacati di affrontare la questione con la dovuta celerità e importanza. Nel corso dell'anno, attraverso lettere e documenti, abbiamo raggiunto insieme ad Angem il risultato di far partire il gruppo di lavoro paritetico, ad oggi fermo in attesa delle decisioni di Confcommercio che rappresenta più associazioni presenti nell'ente.

### **I rapporti con il sistema associativo**

Il lavoro nel settore si è sempre contraddistinto da un rapporto forte di condivisione e intenti con l'associazione Angem, non solo per affinità politica, ma perché rappresentiamo aziende simili, seppur concorrenti, per attività ed organizzazione.

Riteniamo che per valorizzare al meglio questo settore è indispensabile costruire reti ed alleanze nel rispetto reciproco delle differenze.

Inoltre, le nostre due imprese principali fanno parte di Oricon, Osservatorio Ristorazione Collettiva e Nutrizione.

Con la firma del contratto abbiamo avviato un percorso di collaborazione anche con il mondo Confcommercio.

### **I CAM e il confronto con il Ministero Ambiente**

Sulla questione dei CAM (Criteri Ambientali Minimi) della ristorazione, da circa tre anni il Ministero dell'Ambiente sta lavorando alla loro revisione. La nostra Associazione ha partecipato, sin dall'inizio, al gruppo di lavoro istituito dal MATTM, insieme a numerose associazioni rappresentanti della ristorazione, dell'agricoltura, ecc.

Il nuovo CAM è stato da noi fortemente criticato, in quanto contiene indicazioni eccessivamente stringenti dal punto di vista quantitativo e qualitativo per le stazioni appaltanti, costringendole a formulare dei bandi che non lasciano spazio all'iniziativa imprenditoriale.

Riteniamo che questa interpretazione dei CAM sia eccessivamente estensiva rispetto alla mission originaria dello strumento normativo, cioè quella di vincolare le stazioni appaltanti ad emanare bandi che permettano acquisti di beni o servizi in un'ottica di salvaguardia ambientale.

Inoltre, il nuovo CAM contiene dei veri e propri errori di calcolo rispetto alle quantità di alimenti biologici che intende imporre. Per rafforzare scientificamente questa posizione, insieme ad Angem, è stata commissionata una ricerca all'Università di Milano per dimostrare gli errori e le distorsioni nel mercato che questo provvedimento potrebbe creare.

L'ultima versione del decreto CAM contiene molte delle correzioni dai noi proposte e la ricerca dai noi realizzata viene più volte citata come fonte. Ad oggi il decreto, anche grazie al nostro impegno, è fermo in attesa di firma.



Numerosi e altalenanti sono stati i confronti con il Ministero dell’Ambiente, che riconosce nella nostra Associazione uno dei punti di riferimento più importanti del settore. La partecipazione ai gruppi di lavoro è stata sempre organizzata insieme ai tecnici delle nostre cooperative e questo ha permesso di svolgere un ruolo con una elevata competenza tecnica.

Il dibattito che è nato attorno al nuovo CAM e la posizione che abbiamo assunto ci ha permesso di partecipare ad alcuni dibattiti pubblici a cui siamo stati invitati.

### **Codice Appalti/Anac**

Più che in altri settori, la ristorazione soffre delle gare al massimo ribasso, in quanto, se si vuole fornire un servizio di qualità a tutela degli utenti, non si può abbassare il costo medio del pasto oltre una certa soglia.

Purtroppo, gli ultimi anni sono stati caratterizzati da un decremento della spesa pubblica per i servizi di ristorazione e allo stesso tempo è aumentata la richiesta di maggiore qualità e di prodotti certificati locali, con conseguente riduzione dei margini.

La maggior parte delle gare sono caratterizzate dall’applicazione della formula per il calcolo del punteggio economico, che privilegia lo sconto, e per la parte tecnica da formulari chiusi che non permettono l’iniziativa imprenditoriale.

Abbiamo denunciato in più sedi questa situazione, soprattutto nei confronti dell’Anac, che non ha mai mancato di concedere l’ascolto, soprattutto nella fase di consultazione per la realizzazione del bando tipo sulla ristorazione, provvedimento di cui purtroppo si sono perse le tracce.

In alcuni casi, siamo intervenuti direttamente con le stazioni appaltanti in rappresentanza delle nostre imprese, cercando - in alcuni casi riuscendoci - a fermare o far cambiare il bando di gara in un’ottica di vera “offerta economicamente vantaggiosa”.

### **La sostenibilità**

La sostenibilità per aziende che lavorano con l’alimentazione e a stretto contatto con l’utenza questa non può essere declinata solo come un tema per iniziative e convegni. Infatti, le nostre cooperative, negli ultimi anni, hanno modificato le proprie mission, orientandole ai principi della sostenibilità con atti molti concreti. Gli obiettivi dell’agenda 2030 sono stati declinati in processi aziendali dimostrabili.

### **Situazione del settore**

In merito alla situazione generale del settore, le nostre cooperative ogni anno registrano ottimi risultati di bilancio con un aumento costante del patrimonio e del numero di soci. Il buono andamento delle nostre imprese è dovuto soprattutto ad una forte capacità manageriale nell’innovare processi, prodotti e servizi. Negli ultimi anni sono stati avviati processi di diversificazione dell’attività, incrementando la presenza nel mercato nel settore del privato e



all'estero, ottenendo importanti e positivi risultati. In alcuni casi c'è stata anche una diversificazione nel settore del facility management.

Risultati positivi quindi in un settore dove non mancano difficoltà e problemi, tra cui: una costante riduzione delle risorse economiche e la forte prevalenza al ribasso dei prezzi in tutti i segmenti del settore; una crescita complessità gestionale dovuta soprattutto all'irrigidimento della regolazione amministrativa; la presenza di turbolenze create dall'opinione pubblica, spesso a partire da fake news ed informazione scorretta (es: questione del panino da casa); le logiche di acquisto della pubblica amministrazione legate al prezzo; una scarsa valorizzazione culturale del settore della ristorazione collettiva e dell'alimentazione, soprattutto nel segmento della ristorazione scolastica dove l'alimentazione può avere un ruolo centrale nell'educazione dei bambini.

### **Il lavoro futuro**

- preparazione al prossimo rinnovo contrattuale e predisposizione della "piattaforma" datoriale;
- elaborazione di proposte e iniziative, orientate ad una proposta e definizione di un modello di una legge del settore, alla continua battaglia - in tutte le sedi - contro le gare al massimo ribasso (proponendo per questo settore la non applicabilità delle formule, nei bandi di gara, che premiano lo sconto);
- proposta di modifica della disciplina in materia di illecito professionale (in quanto, ad oggi, viene lasciato troppo spazio alla discrezionalità dei dirigenti pubblici, che spesso agiscono senza conoscere le peculiarità del settore);
- rafforzamento delle relazioni sindacali e associative;
- attività di conoscenza, insieme alle strutture regionali, delle cooperative del settore di piccola e media dimensione.

## **COMPARTO IGIENE AMBIENTALE**

Nel settore Igiene Ambientale il lavoro dei primi due anni di mandato dell'Associazione è stato caratterizzato soprattutto dal consolidamento del comparto, in quanto con la fondazione di Produzione e Servizi si è deciso di dargli una propria identità. Scelta dovuta ad una presenza significativa di cooperative operanti sia nel settore della raccolta rifiuti che nella gestione di impianti e alla firma, per la prima volta nella storia di Legacoop nel giugno del 2018, del contratto nazionale di settore dei servizi ambientali, conosciuto come contratto "*Utilitalia*".

### **Il CCNL Servizi Ambientali, Sviluppi futuri**

Nel settore dei servizi ambientali esistono due contratti di settore di riferimento, quello di Utilitalia (associazione che rappresenta le aziende municipalizzate/multiutility) e quello Fise-Assoambiente (associazione che rappresenta le aziende private).



I due contratti, simili per quanto riguarda la parte normativa e sostanzialmente identici per quanto riguarda il costo del lavoro, sono ampiamente diffusi in quanto indicati nelle principali gare di settore come contratti da applicare in modo obbligatorio.

Le due associazioni principali si sono, da sempre, fortemente identificate con il loro rispettivo CCNL, al punto che la sottoscrizione e i tavoli di trattativa erano preclusi ad altre associazioni.

Nel 2016, grazie ad un accordo tra Utilitalia, Legacoop Servizi e Cisambiente-Confindustria, abbiamo sottoscritto per la prima volta uno dei due contratti di settore attraverso un avviso comune proposto insieme alle altre associazioni dell'Alleanza delle Cooperative e i sindacati.

Dalla sottoscrizione in poi, sia per il mondo che rappresentiamo sia per la riconosciuta capacità politica e tecnica, siamo diventati interlocutori imprescindibili per il futuro dei contratti di settore. Un risultato molto apprezzato dalle nostre cooperative, che si sono viste partecipi di processi da cui prima eravamo esclusi.

Alla scadenza dei contratti, nel giugno del 2019, i sindacati hanno presentato una piattaforma caratterizzata, sin dal titolo, dalla richiesta di addivenire ad un contratto unico di settore, in quanto la presenza dei due contratti, molto simili tra loro, è considerata obsoleta e non adatta. La nostra valutazione, elaborata con le cooperative di settore, è che un contratto unico è auspicabile, in quanto la semplificazione normativa andrebbe a vantaggio di tutto il mercato dei servizi ambientali.

Dopo alcuni mesi, in cui c'è stato un lavoro di posizionamento delle associazioni datoriali, finalmente si è giunti con l'inizio dell'anno all'apertura del tavolo di confronto sindacale, che vede per la prima volta la presenza di tutte le associazioni datoriali firmatarie di entrambi i contratti.

Abbiamo realizzato una nostra piattaforma contenente le norme che proponiamo di inserire nel contratto, in un'ottica di flessibilità del lavoro e riconoscimento del ruolo che svolgiamo nella filiera della raccolta dei rifiuti, tenendo conto delle nuove mansioni e delle modalità operative richieste dal mercato.

Nel corso della trattativa valuteremo lo scenario che si verrà a creare e sceglieremo senza pregiudizi nei confronti di nessuna delle associazioni presenti al tavolo, con l'obiettivo di far introdurre, nel contratto unico o in entrambi, le norme che ci interessano.

### **Sostenibilità, relazioni con stakeholder**

L'attività legata al comparto dell'igiene ambientale non si esaurisce soltanto con quella legata al CCNL, soprattutto in questo periodo dove i temi della sostenibilità e dell'economia circolare dettano l'agenda politica; sono state molteplici le iniziative a cui abbiamo partecipato contribuendo con il punto di vista del movimento cooperativo. In modo particolare si è intensificata la nostra attività all'interno della Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile dove, tra le altre cose, abbiamo partecipato attivamente alla battaglia per una riforma della normativa



sull’*“End of waste”*, ottenendo un risultato positivo con quanto inserito nel decreto *“Crisi d’impresa”*.

Inoltre, abbiamo partecipato, insieme a Legacoop Nazionale, al *“Tavolo dei 10”*, un momento informale di coordinamento tra le associazioni di rappresentanza delle PMI.

La posizione che abbiamo assunto sull’*“End of waste”* e la partecipazione ad Ecomondo ha visto nascere un collegamento e una unione d’intenti con il settore del Consumo di Legacoop e con Legacoop Agroalimentare. Riteniamo che sia indispensabile che Legacoop si faccia carico del coordinamento delle associazioni sui temi della sostenibilità e dell’economia circolare, che per loro natura, sono orizzontali a tutti i settori.

Per quanto riguarda l’attività interna a Legacoop Produzione e Servizi è da segnalare che è stata fatta una riunione congiunta con il comparto delle cooperative industriali, molto apprezzata dalle cooperative. A seguito di quell’incontro sono nate collaborazioni tra imprese in un’ottica di filiera tra chi raccoglie rifiuti e chi produce materiali grazie al riciclo.

### **Il recepimento delle Direttive Europee**

Così come descritto nel capitolo sulla Sostenibilità, siamo impegnati partecipando ai vari tavoli convocati dal Ministero dell’Ambiente. Per verificare le norme proposte abbiamo costituito un gruppo di lavoro con i tecnici delle principali cooperative del settore.

### **Ecomondo 2019**

Economia circolare, innovazione, investimenti, sostenibilità, green economy e futuro sono state le parole chiave che hanno fatto da cornice alla quattro giorni del Green Network Cooperativo organizzato da Legacoop Produzione e Servizi in occasione della 23a edizione di Ecomondo, la più importante fiera della Green Economy, riferimento in Europa sull’innovazione tecnologica e industriale nell’ambito dell’Economia Circolare.

Dal 5 all’8 novembre presso Rimini Fiera lo stand dell’Associazione ha rappresentato un punto di incontro e di condivisione tra rappresentanti delle imprese, delle organizzazioni datoriali e sindacali, della politica e del mondo accademico. Sette panel per affrontare insieme le tematiche e le sfide che la cooperazione, come il sistema economico nel suo complesso, si trova ad affrontare per definire un nuovo modello economico capace di coniugare crescita e sostenibilità.

Coordinati dal Consorzio Nazionale Servizi – Media Partner dell’evento – sono stati 38 i relatori che, passando dalle bioplastiche al ciclo dei rifiuti, dai criteri ambientali minimi al contratto unico di settore, dall’innovazione alla lotta allo spreco, fino alle Smart City e ai nuovi servizi, hanno contribuito con le proprie esperienze e competenze ad animare per tre giorni lo stand, coinvolgendo visitatori della fiera e numerosi spettatori che hanno seguito gli incontri in diretta streaming su Facebook, Youtube e sul sito dell’Associazione.



Oltre agli incontri programmati, abbiamo avuto il piacere di ospitare e intervistare al Green Network Cooperativo figure istituzionali quali l'On. Roberto Morassut, Sottosegretario all'Ambiente, l'On. Rossella Muroli e l'On. Chiara Braga della Commissione Ambiente della Camera, che ci hanno parlato di sostenibilità, legge di bilancio, leva fiscale, Plastic tax, risorse e futuro.

Iniziativa molto apprezzata dalle cooperative che hanno partecipato, che ci ha permesso di posizionare la nostra Associazione all'interno del mondo associativo "green" con risultati di cui ne trarremo beneficio nell'attività quotidiana. Valuteremo la partecipazione anche nei prossimi anni.

### **Situazione del settore**

Il settore, malgrado di piccole dimensioni rispetto ad altri, ha al suo interno cooperative che svolgono una moltitudine di attività, dalla raccolta rifiuti porta a porta, alla gestione dei centri di smaltimento ad attività di riciclo della plastica. In alcuni casi abbiamo l'onore di rappresentare vere e proprie "punte di diamante" del settore. Da segnalare la particolarità del Consorzio Astra dell'Emilia-Romagna, che raggruppa sia cooperative che aziende, e che è specializzato nella raccolta e smaltimento di rifiuti speciali.

Il mercato in cui operano le cooperative del settore si caratterizza dalla presenza sempre più massiccia della multiutility, che da aziende municipalizzate territoriali si sono state trasformate in colossi quotati in borsa, che operano su tutto il territorio con una tendenza, purtroppo, ad internalizzare i servizi di raccolta e ad acquisire più impianti possibili.

C'è una forte specializzazione delle cooperative nel settore della raccolta differenziata porta a porta e nella raccolta "classica". Attività che vengono appaltate dai Comuni o dalle Multiutility con una tendenza, come in tutti i settori, al risparmio. Tendenza che elide sempre di più i margini delle cooperative, impendendo politiche di sviluppo e innovazione.

L'economia circolare in Italia è un settore trainante, i dati restituiscono un Paese che è tra i primi in Europa in termini di materiale raccolto e riciclato. Malgrado questo le città spesso vengono sommerse da rifiuti non raccolti perché, come abbiamo spesso denunciato, c'è una carenza di impianti conclamata, soprattutto al centro-sud.

La carenza d'impianti per il nostro settore deve rappresentare un'opportunità, in quanto la scarsa marginalità economica della raccolta potrebbe essere ribaltata dalla realizzazione e gestione d'impianti per rifiuti anche attraverso politiche industriali dei consorzi, intercettando risorse pubbliche ed europee messe a disposizione dal *green new deal*.

### **Il lavoro futuro**

- Partecipazione e coordinamento delle attività legate al rinnovo del CCNL di settore;
- Coordinamento progetto di mappatura dell'economia circolare nel settore della produzione e servizi, in collaborazione con Legacoop ER e Università di Udine;



- Attività di lobbying in concomitanza con il recepimento delle Direttive europee “pacchetto economia circolare” e partnership con altri settori Legacoop e associazioni datoriali;
- Rafforzamento relazioni sindacali e associative;
- Coordinamento lavoro congiunto tra cooperative e consorzi.

## COMPARTO LOGISTICA E TRASPORTI

La cooperazione Legacoop è cresciuta in questi anni, sia nelle attività di trasporto che in quelle di movimentazione merci e di logistica. Le cooperative, pur soffrendo di un mercato frequentemente, ed in modo crescente, segnato da una concorrenza sleale, hanno in genere saputo reagire facendo leva sulla capacità di incrementare qualità dell’offerta, produttività, flessibilità.

Il trasporto merci e la logistica hanno davanti a sé delle sfide importanti, impegnate in un processo di rinnovamento per rispondere ad un mondo produttivo automatizzato ed interconnesso.

Sfide che devono ridare redditività e competitività alle nostre imprese dopo anni di sensibile riduzione del numero delle imprese iscritte all’Albo degli Autotrasportatori e di una fortissima concorrenza sleale e al dumping sociale da parte dei vettori provenienti dagli altri Paesi dell’Unione Europea.

Di fronte ai nuovi scenari di un mercato che cambia, dove le sfide tecnologiche (si pensi all’impatto che sta determinando lo sviluppo tumultuoso del commercio elettronico) ed ambientali costringono gli operatori del settore a cercare strumenti nuovi da sottoporre alle autorità competenti, tutte le politiche del trasporto devono essere convergenti per affermare e consolidare ancora una volta il ruolo strategico del trasporto e della logistica.

Per tale ragione è necessario avere risorse, regole e norme anche attraverso un confronto continuo con le Istituzioni preposte, Governo e Parlamento in primis.

In tema di stanziamento delle risorse per il settore, l’Associazione manterrà sempre viva l’interlocuzione con il Governo, riconfermando la necessità - più volte manifestata - di una rivisitazione della politica degli aiuti a pioggia del settore, preferendo misure per la ristrutturazione e le aggregazioni delle imprese.

In tema di regole, l’Associazione manterrà la volontà politica manifestata in questi anni e finalizzata al rafforzamento dell’impegno sulle regole.

È con questa premessa che in questi anni si è mossa l’Associazione nel quadro delle relazioni industriali con la trattativa sul CCNL Trasporto Merci e Logistica.



Tuttavia, l'avvio, a ritmi sostenuti, della trattativa per il rinnovo del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione, scaduto lo scorso 31 dicembre 2019, impone alla cooperazione una riflessione urgente sulle prospettive contrattuali prossime, nella consapevolezza delle difficoltà e di quanto avvenuto nei due precedenti rinnovi.

Rinnovi che hanno determinato un incremento progressivo del costo del lavoro, superiore in molti casi alla possibilità di recupero verso le committenze. Si rende necessario un confronto franco con le altre organizzazioni datoriali e con il sindacato, che evidenzii questo stato delle cose e che ponga le basi per uscire da una "spirale" che rischia di danneggiare tutto il comparto, mettendo in difficoltà un tessuto cooperativo ed imprenditoriale sano.

In merito al tema delle norme di regolazione del settore, il trasporto merci è retto da una legislazione datata, la 298 del '74, e la normativa successiva è assolutamente frammentaria. Altro aspetto obsoleto è quello della normativa in materia sanzionatoria. Tutto questo incoraggia l'abusivismo.

Altri importanti problematiche, come il tema della certezza dei tempi di pagamento, la mancanza di controlli o l'assoluto anacronismo della disciplina dei divieti di circolazione, che non risponde più alle necessità del mondo produttivo e dei mercati di consumo, ci spingono a proporre la redazione di un Testo Unico organico della normativa, che aggiorni la fotografia della realtà e razionalizzi l'impianto normativo, semplificando gli adempimenti a carico delle imprese.

In questo contesto, importante è la valorizzazione dell'Albo dell'Autotrasporto, che può assumere una funzione molto più attiva che non quella attuale, sicuramente positiva, anche attraverso l'ampliamento delle sue competenze, come ad esempio l'estensione del controllo dell'Albo sulla regolarità delle imprese anche agli aspetti fiscali.

L'Associazione, infine, ha rafforzato la sua interlocuzione con le istituzioni competenti a livello nazionale e locale sul tema della portualità, per valorizzare e testimoniare una presenza rilevante di cooperative associate nelle aree portuali, porti e interporti e per seguire stabilmente e fattivamente questo particolare settore, che potrebbe diventare sempre più strategico per la logistica del nostro Paese, anche in funzione dell'impulso che a livello europeo e nazionale si intende dare al trasporto marittimo.

L'Associazione sarà inoltre impegnata a sostenere l'interesse di quelle cooperative o gruppi di cooperative che si orienteranno nello sforzo di costruzione di una propria capacità d'offerta nazionale o anche marcatamente sovragionale, allo scopo di ottenere un numero maggiore di imprese plurimodali e sostenere un innalzamento dimensionale e politiche di aggregazioni. Il tema del rafforzamento dimensionale crediamo sia centrale, unitamente alla capacità di fornire un servizio che abbracci più passaggi della filiera, per continuare ad essere interlocutori del mercato. Le grandi sfide che il settore ha di fronte, richiamate all'inizio, sono spesso determinate da processi e progetti di valenza continentale e mondiale (si pensi al tema delle rotte per il traffico merci navale): nella consapevolezza delle nostre capacità e possibilità, sicuramente





limitate rispetto al contesto generale, dobbiamo avere l'ambizione di riuscire a rimanere in questo flusso, cercare di comprenderlo e provare a trovare la nostra collocazione.

I servizi di trasporto di persone non di linea hanno conosciuto e stanno conoscendo una serie di innovazioni tecnologiche che hanno obbligato una profonda riflessione sulle modalità di prestazione dei servizi. Per questo abbiamo avviato già da tempo, insieme con le imprese che sono punti di eccellenza in questo settore nelle principali città italiane, una riflessione sul profondo cambiamento tecnologico nel settore, sul processo di trasformazione della domanda di mobilità e sulla possibile riconversione produttiva del servizio.

L'Associazione da alcuni anni ha avviato un tavolo di confronto prima tra le Associazioni dell'Artigianato e della Cooperazione e poi allargandosi alle altre Associazioni più rappresentative del settore TAXI e del settore NCC al fine di affrontare tutte le problematiche del trasporto pubblico non di linea, a partire da quelle normative.

Il Tavolo di confronto ha avuto un forte eco nella categoria per affermare ancora una volta che il settore del trasporto pubblico non di linea è un unico comparto e che le imprese dei due settori possono avere obiettivi comuni sulla base di principi condivisi e regole sostenibili.

Oggi però lo sviluppo delle cosiddette piattaforme tecnologiche, come UBER e FREE NOW, che operano essenzialmente come piattaforme di mera intermediazione dotate di ingenti risorse economiche, possono compromettere seriamente la cooperazione e il ruolo della cooperazione in questo settore, almeno che le stesse non vengano ricondotte in un quadro di regole condivise. In assenza di un quadro normativo chiaro continuiamo a subire gravi distorsioni di mercato a danno delle imprese, dell'occupazione, ma anche delle finanze dello Stato.

Per tale ragione, nella recente riforma del settore - avvenuta con l'approvazione dell'articolo 10-bis della Legge 11 febbraio 2019, n. 12, che converte il decreto-legge 14 dicembre 2018, n. 135 "*Recante disposizioni urgenti in materia di sostegno e semplificazione per le imprese e per la pubblica amministrazione*" - abbiamo richiesto, avviando anche una interlocuzione con il MIT, una serie di interventi specifici e non più dilazionabili.

In tema di territorialità è necessario definire i bacini ottimali per il noleggio con conducente e la regolamentazione dell'esecuzione dei servizi eseguiti. È evidente che ogni Regione ha le sue peculiarità territoriali per la regolamentazione dei servizi per questo riteniamo indispensabile ed urgente che si proceda alla convocazione della Conferenza Unificata delle Regioni.

Per quanto riguarda le Piattaforme tecnologiche l'Associazione è convinta che, nell'ambito di regole certe, le nuove tecnologie rappresentino uno degli strumenti migliori per creare un volano che incrementi la domanda e migliori l'offerta, quindi occorre incentivare, anche attraverso la messa a disposizione di fondi pubblici, la nascita di piattaforma tecnologiche nazionali di proprietà degli operatori per arginare il fenomeno della presenza sul mercato locale di multinazionali estere.



Contestualmente è necessario definire un regime differenziato per l'iscrizione al Registro delle piattaforme tecnologiche gestite direttamente dagli operatori e quelle gestite da non operatori.

Tutti i servizi di intermediazione svolti da piattaforme tecnologiche devono essere remunerati direttamente dal cliente che beneficia del servizio e non estraendo valore dal servizio di trasporto, con la definizione chiara e trasparente del valore dell'intermediazione.

Riteniamo inoltre necessario definire gli aspetti riguardanti il foglio di servizio, sia nell'attuale versione cartacea sia nella futura previsione della versione elettronica, al fine di agevolare e semplificare le attività di noleggio con conducente nell'esecuzione dei servizi svolti e costituire il Registro Elettronico Nazionale.

Infine, la nostra Associazione ha chiesto l'apertura di un tavolo di lavoro specifico su Roma Capitale finalizzato a trattare le problematiche del servizio pubblico non di linea esclusivamente dell'Area Metropolitana di Roma, anche in considerazione dello status giuridico dalla legge istitutiva di Roma Capitale.

Per attuare questi necessari interventi la partecipazione ed il confronto devono necessariamente continuare ad essere il motore principale della nostra Associazione che manterrà in tal senso il massimo impegno.

## **COMPARTO MANIFATTURIERO E INDUSTRIALE**

Il settore industriale di Legacoop Produzione e Servizi è ampio ed articolato. Risulta difficoltoso tracciare una situazione complessiva del comparto senza un'ulteriore suddivisione in sottosectori o filiere, in quanto esiste una stretta connessione con altri settori di attività, come ad esempio le costruzioni oppure il consumo.

### **Housing (serramenti, pavimenti, rivestimenti, arredi per la casa e per l'ufficio)**

Le attività legate al settore delle costruzioni risentono di una crisi ormai decennale, che ha visto crollare i volumi (dal 2008 al 2018: -66% costruzioni residenziali, -27% private non residenziali) e conseguentemente il numero di imprese e di occupati (-539.000 posti di lavoro), ed ha inciso profondamente nelle attività industriali collegate all'edilizia.

Nel corso degli ultimi anni sono scomparse grandi cooperative serramentiste e quelle che hanno resistito alla crisi si sono fortemente ridimensionate e si sono riposizionate sul mercato, scegliendo di ridurre il proprio fatturato verso le imprese di costruzione e puntando maggiormente sulle rivendite (quindi un rapporto più vicino al cliente finale) e sulla grande distribuzione (catene di bricolage).



Un altro elemento distintivo, che vale per l'intero sottosettore, è l'export. I mercati stranieri, in particolare per la ceramica ed il parquet, rappresentano l'unica possibilità di tenuta e di possibile crescita.

Le attività di produzione di arredi cercano un posizionamento che eviti il confronto diretto con le grandi catene della GDO (ad esempio IKEA), tentando modalità alternative quali il commercio elettronico, oppure elevando il livello della sfida applicando la domotica ad esempio negli ambienti domestici.

### **Macchine ed impiantistica (impianti e beni industriali, oil&gas, attrezzature, strumenti, montaggi, cablaggi)**

Si tratta di un'area molto vasta, nella quale operano anche aziende leader nei propri mercati (SACMI, CEFLA, Bilanciai), dove uno dei fattori di successo è sicuramente l'export, unito alle competenze tecniche elevate ed alla ricerca continua di nuove soluzioni.

I livelli della competizione in questo comparto sono molto elevati, occorre capacità di investimento in macchinari ed impianti e molto tempo da dedicare alla ricerca.

La presenza di queste cooperative a livello globale può essere un traino anche per le imprese di dimensioni minori, che però realizzano prodotti di nicchia richiesti appunto sui mercati internazionali.

### **Alimentari e detergenza (bevande, prodotti da forno, dolci, prodotti per la cura della persona e della casa)**

Il settore legato al largo consumo risente del calo complessivo delle vendite della GDO. Le recenti norme che prevedono la tassazione sull'uso della plastica e degli zuccheri rischiano di danneggiare ulteriormente le imprese del settore.

La parte alimentare richiede una costante ricerca di nuovi prodotti per fare fronte alle nuove richieste dei consumatori (vegan, senza glutine, superfood, assenza dell'olio di palma), che impegnano fortemente i settori ricerca e sviluppo delle imprese.

Ci sono prospettive interessanti sui prodotti a marchio per la GDO (sia alimentari sia nella cura della persona), in forte crescita e mercato principale delle nostre cooperative.

### **Oggettistica (prodotti per la casa, ceramica da tavola)**

L'oggettistica risente in modo consistente dell'import proveniente dai mercati asiatici, a parte alcuni marchi storici e ben collocati sui livelli alti del mercato. Anche in questo comparto il made in Italy è apprezzato e richiesto, per cui le aziende con maggiori probabilità di successo operano verso i mercati internazionali.



## **Packaging (carta, cartone, materiali da imballaggio)**

È un comparto a due facce: da un lato, la carta stampata diminuisce per la sua sostituzione con smartphone ed altre tecnologie simili, dall'altro, c'è forte richiesta di imballaggi per alimentare l'e-commerce.

Sono in atto forti cambiamenti sui materiali utilizzati (vedi Plastic tax), si punta alla bioplastica e sui prodotti derivanti dagli scarti di lavorazione delle industrie alimentari.

Un settore in forte espansione è la stampa 3D, in grado di realizzare sul posto prodotti finiti (ad esempio pezzi di ricambio); occorrerà comprendere quanto questa nuova tecnologia inciderà, a medio termine, sui volumi degli imballaggi.

## **Tessile e abbigliamento (indumenti, accessori, pelletteria, calzature)**

Le cooperative che operano in questo settore lavorano in particolare nel settore del lusso, per cui non risentono particolarmente della crisi dei consumi, ma lavorando per marchi prestigiosi e non avendone di propri le marginalità derivanti dalle lavorazioni sono piuttosto contenute.

Proposte di lavoro: si tratta di un sottosectore piccolo e molto diversificato. È difficile trovare punti comuni, salvo cercare possibili collaborazioni sull'import delle materie prime e, cosa ancora più difficile, sulla ideazione di uno o più marchi propri.

### **Proposte di lavoro**

Occorre migliorare la conoscenza delle attività delle cooperative in associazione e tra le stesse imprese, perché si possono sviluppare forme di collaborazione sinergiche.

Si propongono tavoli di lavoro nei quali elaborare proposte e progetti in modalità "open innovation", sfruttando le competenze delle singole imprese, le università, i laboratori degli enti di ricerca ed Innovacoop.

Il settore industriale non è presente nei Consorzi Integra e CNS, tranne pochissime eccezioni. La tendenza del mercato a richiedere servizi che includono la fornitura dei prodotti, passando dal possesso dei beni all'accesso a prestazioni in grado di soddisfare bisogni, crea nuove opportunità e possibili sinergie tra il settore manifatturiero e quello dei servizi.

Occorre potenziare il Consorzio Coopexport, allargando la base sociale con l'obiettivo di proporre strategie commerciali comuni sui mercati esteri, estendere la sperimentazione del commercio elettronico ed un tavolo di coordinamento con l'obiettivo di proporre strategie commerciali e produttive comuni.

Coopexport può essere in grado di operare anche per l'import, cercando condizioni più favorevoli rispetto al mercato grazie ad una presenza costante nei Paesi asiatici, in particolare in Cina ed in Vietnam.



Sull'economia circolare si stanno sviluppando progetti importanti, grazie al lavoro di Innovacoop ed alle collaborazioni tra diverse cooperative operanti sia nel trattamento degli scarti e dei rifiuti, sia nell'utilizzo di materie prime seconde, oltre alle sperimentazioni possibili nel campo delle bioplastiche.

Infine, è possibile sviluppare collaborazioni tra cooperative manifatturiere operanti nella produzione di beni di largo consumo con le imprese operanti nel settore alimentare e della GDO, attraverso azioni di co-marketing.

Il ruolo dell'associazione si svilupperebbe così con azioni e proposte concrete, in grado sia di intercettare bisogni presenti, ma anche di far nascere nuovi progetti, in collaborazione con settori diversi, favorendo lo sviluppo di una rete di relazioni e contatti utili alla crescita delle cooperative associate.

## **COMPARTO COSTRUZIONI E IMPIANTI**

La lunghissima crisi che ha connotato per oltre un decennio l'industria nazionale delle costruzioni ha prodotto danni ingenti.

L'impatto della crisi economica iniziata nel 2008 sulle finanze e sul debito pubblico ha fatto evaporare gli investimenti in infrastrutture e opere pubbliche (più che dimezzati gli investimenti pubblici in edilizia a far data dal 2007).

La crisi generalizzata di attività produttive e commerciali, oltre a fare arretrare di diversi punti percentuali il PIL, fino allo scorso anno, ha fermato gli investimenti in capannoni, centri commerciali, stabilimenti.

La caduta del PIL, dei redditi delle famiglie, dell'occupazione e la generalizzata maggiore insicurezza economica hanno congelato per oltre un decennio il mercato immobiliare residenziale.

Nel tempo, un tempo troppo lungo, non si sono potenziate le reti infrastrutturali e tecnologiche, non si sono ricostruite opere strategiche al limite della loro vita tecnica, si è gravemente trascurata la manutenzione di piccole e grandi infrastrutture.

Sono scomparse 150 mila imprese e sono andati in fumo 600 mila posti di lavoro.

Sono scomparse anche quasi tutte le grandi cooperative, moltissime medie e piccole, con un enorme arretramento dei volumi produttivi, l'evaporazione di grandi patrimoni, la perdita di posizioni di mercato strategiche, di professionalità e competenze importanti, di un notevole patrimonio tecnologico e specialistico.



In questo scenario il movimento cooperativo si è impegnato a fondo per contrastare la crisi, ha investito molte decine di milioni di euro per salvare e ristrutturare aziende, per cercare di ripartire daccapo, dalle competenze, dalla voglia di fare, dalla necessità di difendere il lavoro di tanti soci lavoratori e tecnici.

Il 2019 sembra essere un anno di inversione di tendenza del mercato, di moderato aumento (finalmente!!) degli investimenti pubblici, confermato anche dalle analisi dei nostri consorzi nazionali.

Globalmente, il mercato, nell'anno in corso (stime Prometeia) dovrebbe crescere di oltre il 3% e tra il 2,5% e il 3% dovrebbe continuare a crescere anche nel prossimo biennio: sembrano numeri importanti, ma vengono dopo un arretramento gravissimo e sono quindi da maneggiare con cura.

Un impatto positivo potranno continuare ad avere misure congiunturali (riconfermate) come sismabonus ed ecobonus.

Tuttavia, in questo chiaroscuro pare evidente come il mercato sia ancora privo di una politica industriale pubblica e come questa assenza continui a penalizzare gravemente il mondo delle imprese.

Restano pochi e rarefatti i grandi lavori; per fortuna i comuni e le amministrazioni territoriali cercano di mantenere un flusso di investimenti sulle piccole e medie opere: ma è ancora troppo poco per potere parlare di un vero rilancio dell'industria nazionale delle costruzioni.

Inoltre, la complessità e la farraginosità della legislazione sugli appalti, per di più continuamente rimaneggiata, mantiene un clima di incertezza tra le imprese, di difficoltà a procedere da parte delle stazioni appaltanti.

Occorrerebbe davvero semplificare e velocizzare le procedure, puntando sulla trasparenza sostanziale più che su un ginepraio di regole formali che rendono incerta l'assegnazione delle opere e l'avvio dei cantieri.

Allo stesso tempo occorre puntare anche sulla qualità dell'offerta, mentre la recente evoluzione del mercato, in particolare quello pubblico, è caratterizzato da:

1. basi d'asta che non tengono conto della evoluzione tecnologica;
2. diffusione tra le stazioni appaltanti di richieste ulteriori nel bando (migliorie e lavori aggiuntivi), mentre le caratteristiche e le capacità organizzative delle imprese non sono adeguatamente valorizzate;
3. il mercato sotto soglia, con l'estensione del periodo da considerare ai fini SOA a 10 anni, è interessato da fenomeni di dumping pericoloso per le imprese sane e con seri pericoli di infiltrazione criminale.



In sostanza il legislatore ritiene meritevole di maggiore attenzione la concorrenza, che in diverse situazioni diventa sleale, rispetto alla qualificazione delle imprese.

Il nostro Paese (come troppo spesso tragicamente appare evidente) soffre di una grande fragilità territoriale e necessita di una fitta rete di opere (anche piccole e semplici) di difesa del suolo, di prevenzione del rischio idrogeologico, di manutenzione e salvaguardia dell'ambiente.

Necessita di medie e grandi infrastrutture e di indispensabili manutenzioni importanti o veri e propri rifacimenti di quelle esistenti (dalla viabilità agli acquedotti, alle moderne reti tecnologiche).

L'Italia ha assoluta necessità di mettere mano a una iniziativa strategica di riqualificazione del suo assetto urbano, di valorizzare l'immenso patrimonio immobiliare di valore storico-culturale.

I segnali di ripresa, che pure abbiamo colto, debbono indurre Governo, Istituzioni di rappresentanza, sindacati, Associazioni datoriali e imprese a operare con tutte le loro forze affinché non scompaia e sia invece effettivamente rilanciato un settore industriale indispensabile per realizzare questi interventi e queste strategie.

Non può certo bastare il Progetto Italia (che peraltro ci sembra indicare un percorso positivo e utile) a difendere almeno una parte dell'industria del settore; semmai occorre che un analogo progetto possa prendere vita anche con riferimento alla piccola e media impresa, favorendo progetti di aggregazione, qualificazione, specializzazione e innovazione tecnologica e gestionale.

Nel campo della piccola e media impresa del settore si colloca quanto ancora vivo e vitale resta nel mondo cooperativo in questo settore: non solo le cooperative delle costruzioni, eccellenti aziende cooperative nel settore degli impianti, ma anche i tanti consorzi artigiani (a loro volta con centinaia e migliaia di piccoli imprenditori associati in schemi cooperativistici) che crediamo di potere avere come partner strategici nella nostra iniziativa di difesa e riqualificazione del settore.

Il mondo delle cooperative delle costruzioni e impianti è al lavoro, anche attraverso la propria fondamentale struttura consortile nazionale, non solo per stare sul mercato, per conquistare commesse a più alto valore aggiunto, ma anche per raggiungere una più elevata solidità gestionale, capacità operativa, apertura alla innovazione tecnica.

Per farlo, e per cercare di cogliere le opportunità che i segnali di rilancio del settore (lento e moderato rilancio degli investimenti pubblici infrastrutturali, rafforzamento del mercato privato della riqualificazione edilizia, programmi importanti di manutenzione del patrimonio delle rete e degli immobili pubblici, sostegno agli investimenti privati in riqualificazione energetica) ci offrono, abbiamo lanciato un Programma triennale (2019-2022) di consolidamento gestionale, patrimoniale e sociale, di qualificazione professionale e produttiva e di innovazione tecnologica e organizzativa delle PMI cooperative.



Un Programma che vede impegnati tutti gli strumenti di cui disponiamo (dai consorzi nazionali alle finanziarie di sistema) e che si muove con una logica di assistenza e supporto ai piani e progetti industriali delle cooperative.

Nel corso del 2019 abbiamo allestito la cassetta degli attrezzi (finanziari, organizzativi, gestionali) necessari per sostenere le cooperative nei loro progetti di riqualificazione e sviluppo, abbiamo promosso questo piano strategico territorio per territorio, quasi cooperativa per cooperativa e abbiamo iniziato a lavorare concretamente sui primi progetti e piani industriali.

Il nostro obiettivo (sicuramente ambizioso) è di sostenere progetti di crescita in almeno una sessantina di cooperative di costruzioni, impianti e consorzi artigiani, nell'arco del Programma triennale di sviluppo.

Partendo operativamente nell'ultimo quadrimestre 2019 abbiamo raccolto subito una quindicina di adesioni e su alcune aziende sono già partiti gli approfondimenti ed il lavoro è in corso.

L'impegno che dobbiamo tutti prenderci è quello di tornare ad essere un soggetto di mercato ascoltato e rispettato per la sua capacità imprenditoriale, per la sua correttezza e trasparenza, per la costante attenzione alle attese delle istituzioni e dei cittadini, per l'impegno ad essere prima di tutto capace di costruire ciò che davvero è utile al Paese.

## **COMPARTO PROGETTAZIONE, INGEGNERIA, CONSULTING**

### **Andamento delle cooperative di progettazione negli ultimi anni**

Negli anni che ci separano dal Congresso del 2014, ma soprattutto da quello del 2009, le cooperative di progettazione e ingegneria della Legacoop hanno sostanzialmente mantenuto le loro posizioni sul mercato, perdendo complessivamente un po' fatturato, ma dimostrando un alto grado di resilienza.

Inoltre, abbiamo assistito al consolidamento nella fascia alta di alcune realtà che rientrano ormai stabilmente tra le principali società di progettazione italiane.

L'andamento del valore della produzione rispecchia abbastanza quello delle imprese private di analoghe dimensioni e le prospettive sembrano essere positive, anche grazie ad un mercato pubblico in netta ripresa negli ultimi due anni.

Inoltre, tutte le cooperative hanno proceduto a quel passaggio intergenerazionale, caratteristica fondante dell'impresa cooperativa, senza accesi conflitti anche nelle cooperative più complesse e, in alcuni casi, hanno prodotto importanti processi di integrazione.

Occorre anche osservare che i mancati passaggi sono stati alla base delle poche chiusure avvenute in questi anni.





## La promozione cooperativa

Anche la promozione cooperativa in questo settore non si è interrotta e negli ultimi anni abbiamo assistito alla nascita di alcune significative realtà in diverse aree del Paese.

Su questo fenomeno occorrerà riflettere più sistematicamente per capire le principali caratteristiche e la vitalità di queste esperienze: le ragioni costitutive e il loro percorso rispetto a quello delle cooperative storiche del movimento; la possibilità di collaborazioni meno occasionali tra le diverse realtà, considerando la predisposizione nel settore alla ricerca di partner.

In ogni caso, finita l'era della promozione della cooperazione nel settore per ragioni ideali, stiamo affrontando una fase in cui l'offerta dei singoli sul mercato non è più sufficiente e quindi l'associarsi rappresenta per i professionisti una necessità consona anche ai rapporti sempre più orizzontali che caratterizzano la nostra società reticolare.

Noi riteniamo che, come per il WBO nell'industria, occorrerebbe sviluppare una piattaforma che sappia cogliere queste esigenze sfruttando le esperienze cooperative del settore, che offrono sempre alle nuove realtà un riferimento sicuro e possono offrire anche un tutoraggio naturale, fondato sullo scambio di necessità ed esperienze che in questo settore sono sempre possibili a prescindere dalla dimensione dell'impresa.

Ovviamente tale ragionamento può essere facilmente esteso anche ad altre aree della consulenza e delle professioni. Legacoop sta provando a farlo da tempo, ma soprattutto nelle professioni ordinistiche, fuori da quelle tecniche, gli ostacoli politici, normativi e lobbistici ancora impediscono di assistere all'evoluzione che ha caratterizzato la progettazione e l'ingegneria italiana dagli anni 70' in avanti.

## Internazionalizzazione

Integrare il mercato nazionale sembra essere una necessità nel settore e la dimensione, come evidenziato dai rapporti OICE di questi ultimi anni, non sembra rappresentare un vincolo imprescindibile; certo rimanendo ben piantati in Italia e con un caveat importante.

Il grado crescente di internazionalizzazione delle imprese di costruzioni italiane fino al 2018 era stato letto solo come un successo: occorre invece cominciare a riflettere su questo assunto alla luce dell'ultima fase della crisi delle costruzioni che ha visto coinvolte le grandi imprese.

All'assemblea dovremmo discutere su come è andata finora per chi si è internazionalizzato, evidenziando anche le difficoltà incontrate e ragionando sulle possibilità di effettivo sviluppo per le cooperative.

## Digitalizzazione

Negli ultimi anni la digitalizzazione del settore delle costruzioni è divenuta una realtà, recepita ormai anche nella legislazione nazionale.



Le cooperative di progettazione sono state le prime, nella filiera, ad occuparsene e possono ben rappresentare un punto di riferimento per tutti. Anzi, probabilmente, la collaborazione su questi temi dovrebbe addirittura travalicare l'ambito delle costruzioni (come già avvenuto in qualche sporadica esperienza) e spostarsi anche verso la manifattura, con un'ibridazione delle tecnologie maggiormente utilizzate, che può essere foriera di interessanti sviluppi intersettoriali.

### **Mercato pubblico**

Abbiamo vissuto alcuni anni di crescita del mercato, derivanti evidentemente da un riassetto normativo, che però ha anche ridisegnato il mercato di riferimento delle società di progettazione, a partire dalla collaborazione con le imprese di costruzione.

È bene ragionare sulle possibili prospettive future e sicuramente i temi non mancano:

1. Ulteriore riforma del codice dei contratti pubblici, anche partendo nel nostro settore dal quadro regolatorio esistente (Linee guida, bandi tipo e i contratti tipo?);
2. Centralità del progetto;
3. Digitalizzazione degli appalti pubblici;
4. Progetti di reinternalizzazione della progettazione.

Riguardo al primo tema, è in discussione proprio in questi giorni il nuovo Regolamento di attuazione del Codice dei Contratti pubblici. Dovrebbe essere uno strumento operativo per imprese e stazioni appaltanti, ma rappresenterà, soprattutto per la progettazione, un elemento di novità, in considerazione del completamento della revisione dei livelli di progettazione delle opere pubbliche. Nei prossimi mesi, con il completamento dell'iter, potremo esprimere un giudizio compiuto, anche se ci sembra di poter dare un giudizio positivo finora.

Con riguardo al secondo tema, finora seppur con qualche piccola crepa (vedi il Decreto Sblocca Cantieri), il principio ha tenuto e non si vedono all'orizzonte progetti di ritorno al passato; semmai il problema rischia di diventare l'eccessivo ricorso ai concorsi, per i quali il processo di strutturazione dei professionisti può non rappresentare un atout vincente.

Con riguardo alla digitalizzazione il percorso è segnato, occorre cominciare ora ad individuare le problematiche che si apriranno a seguito del massiccio uso della modellazione elettronica.

Sull'ultimo punto, sembrano rientrati con il nuovo Governo i vari tentativi di istituire strutture pubbliche per progettare: continuare a vigilare comunque sarà il nostro compito.

### **La sfida della rigenerazione urbana**

Obiettivo della rigenerazione è l'attivazione di processi attraverso cui si agisce sulla città per darle un aspetto nuovo e competitivo. La rigenerazione della città dovrebbe essere un processo entro il quale affrontare non solo i temi della riqualificazione fisica ed ambientale, ma insieme quelli della rivitalizzazione culturale, sociale ed economica, stimolando processi di partecipazione sociale.



La cooperazione può rappresentare una modalità di lavorare in modo integrato fra differenti specialismi ed approcci e la struttura di rappresentanza (a tutti i livelli) può facilitare i processi di innovazione e sperimentazione delle imprese.

La cooperazione ha in sé la possibilità di sviluppare una filiera per la rigenerazione in grado di mettere insieme gli aspetti tecnici di progettazione ed esecuzione, gli aspetti del sociale, della comunicazione e marketing, della gestione finanziaria.

Questa è la sfida per il futuro delle nostre città e la cooperazione di progettazione e ingegneria può giocare un ruolo primario.

### **La vita associativa**

La rinnovata partecipazione delle cooperative alla vita associativa sta generando nuove opportunità di collaborazione interessanti per tutti. La combinazione di nuove modalità di relazioni attorno ad argomenti tradizionali produce positivi effetti di scambio di esperienze, contaminazione tra settori, che dovrà rappresentare sempre di più l'ambito di confronto per le cooperative del settore.

### **Settore del consulting**

Cresce a ritmi da "mercato emergente" il numero di cooperative di Consulting. Vi è peraltro da riconoscere che il mercato della consulenza è relativamente sottosviluppato rispetto a quello dei Paesi nostri partner tradizionali: il peso del settore sul PIL nazionale è pari allo 0,26%, di gran lunga più basso di realtà come la Germania (1,09%) o la Gran Bretagna (0,42%); è quindi plausibile che la crescita degli ultimi anni, anche di società cooperative di consulenza, serva a colmare un gap strutturale rispetto agli altri mercati.

È anche evidente che tale crescita rappresenti un segnale incoraggiante della volontà dei soci, e conseguentemente delle cooperative, di investire in innovazione e processi di trasformazione digitale, dove molto spesso l'utilizzo delle società di consulenza risulta fondamentale per stimolare il ripensamento dei modelli di business ed accompagnare i percorsi di cambiamento necessari per l'adozione delle nuove tecnologie digitali.

Le cooperative di consulting si caratterizzano per essere un sottosectore frammentato e variegato composto per lo più da professionisti. Nel consulting le dinamiche di sviluppo sono peraltro disomogenee, in quanto la scala dimensionale è piuttosto rilevante in termini di performance economiche. Numerose infatti sono le cooperative di consulting di piccole dimensioni. L'obiettivo è quello di supportarle nell'implementazione, crescita e consolidamento attraverso programmi ed attività di supporto da parte dell'Associazione.

Il mercato in cui operano tali cooperative di consulting è molto dinamico, in continua trasformazione e con bisogni emergenti che mutano in base alle priorità strategiche dei committenti.



Dalla forte esigenza di un ripensamento radicale del modello di servizio della Pubblica Amministrazione, alle esigenze di garantire continuità gestionale e di aprirsi verso nuovi mercati delle nostre PMI, dalla rivoluzione del fintech per gli intermediari finanziari, all'introduzione del 5G nel settore delle telecomunicazioni, questi e molti altri sono i temi strategici sui quali il mondo della consulenza di management è chiamato a fornire idee, supporto, partnership e proprio questa caratteristica si configura come occasione di ulteriore e continuo sviluppo per l'Associazione.

## **COMPARTO BENI CULTURALI, RESTAURO, ARCHEOLOGIA**

### **La nuova distribuzione delle associate in Legacoop in base al Protocollo con CulTurMedia**

Dopo la costituzione dell'Associazione di settore CulTurMedia c'è una nuova organizzazione delle cooperative associate a Legacoop afferenti ai Beni Culturali. Quelle che si occupano di restauro sono in Legacoop Produzione e Servizi, così come in larga parte quelle che effettuano scavi archeologici, mentre chi si occupa di gestioni è passata in larga maggioranza in CulTurMedia, secondo quanto definito dal Protocollo tra le due associazioni di Legacoop.

Ovviamente la permanenza delle cooperative nella nostra Associazione è legata fortemente al presidio di un mercato comune con le imprese di costruzioni generali e in particolare la necessità di un comune presidio normativo e la partecipazione allo strumento consortile di settore.

### **Il presidio normativo**

Tra le attività più importanti seguite, il presidio della normativa è quella di maggior rilievo, con riferimento ai settori sopra citati e in particolare:

#### **1. RICERCA E SCAVO ARCHEOLOGICO**

Dal 2016 prima ANCPL e poi Legacoop Produzione e Servizi hanno contribuito, in rapporto con le varie associazioni delle imprese e dei professionisti pubblici e privati, alla formulazione della legge 22 luglio 2014, n. 110 recante *“Modifica al codice dei beni culturali e del paesaggio, di cui al decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, in materia di professionisti dei beni culturali, e istituzione di elenchi nazionali dei suddetti professionisti”*.

Hanno altresì contribuito fattivamente alla formulazione del D.M. 244 del 20/05/2019 sui profili professionali che rappresenta un passo fondamentale per la definizione del disegno di riordino del corpus dei Contratti Pubblici di lavori, servizi e forniture, in riferimento allo specifico settore dei Beni Culturali e valorizza finalmente il ruolo dell'archeologo in relazione al suo bagaglio conoscitivo (titolo di studio, specializzazione).

Inoltre, occorre sottolineare la positiva evoluzione delle norme in materia di progettazione e scavo archeologico contenute nel Codice, cui Legacoop Produzione e Servizi ha contribuito in questi anni, la cui applicazione oggi sta limitando blocchi e ritardi in fase di costruzione nella realizzazione delle opere (ad esempio il rischio archeologico è diminuito del 95% in base ai dati



forniti da Italferr e ANAS), permettendo, nel contempo, la realizzazione di numerose indagini archeologiche che hanno incrementato il patrimonio delle conoscenze sul territorio.

## **2. SCAVO E RESTAURO**

Dopo l'approvazione del nuovo Codice dei Contratti Pubblici, il lavoro sulla normativa secondaria è stato particolarmente rilevante, prima partecipando alla stesura presso il MiBAC del DM di attuazione dell'articolo 146 (DM 154 del 22 agosto 2017) e ora presidiando l'emanazione del Regolamento di attuazione del Codice in cui il decreto verrà trasfuso, apportando alcune modifiche.

Soprattutto quest'ultimo presidio evidenzia la necessità di condurre le attività di rappresentanza in materia d'intesa con il settore delle costruzioni al fine di trovare equilibri più corretti della normativa tra imprese generali e imprese specialistiche, con particolare riferimento alla disciplina della qualificazione dell'impresa, del subappalto e dell'avvalimento, delle varianti in corso d'opera.

Le proposte di modifica al Regolamento in discussione al MIT, inviate dalle parti sociali, ben rappresentano tale lavoro di sintesi, necessario ad evitare contrapposizioni che non sono produttive per la categoria e non sono nell'interesse dell'intero settore.

### **Investimento pubblico in Cultura e funzioni di tutela e valorizzazione**

È indubbio che da quando un Ministro affermò che “con la Cultura non si mangia” l'atteggiamento della politica verso la Cultura è assai cambiato: l'attenzione posta dai Governi verso gli interventi volti alla crescita dei visitatori di musei e parchi archeologici e lo sforzo per dotarli di migliori strumenti di fruizione è stata significativa.

A conferma del fatto che il mercato pubblico del restauro rappresenta sempre di più una parte importante dei lavori pubblici del nostro Paese, si vedano i dati del Centro Studi del Consorzio Integra che rilevano un incremento del valore dei bandi di oltre il 100% dal 2016.

Occorre un altrettanto convinta azione a sostegno della tutela, senza la quale rischiamo che venga a mancare nel tempo proprio il patrimonio che si intende valorizzare. Infatti, l'investimento pubblico nell'ambito dei Beni Culturali è troppo spesso legato ancora oggi a programmi di finanziamento speciali, dedicati o a risolvere emergenze eclatanti (vedi per tutti il caso di Pompei), o a sviluppare un numero limitato di “grandi attrattori culturali” (la stessa definizione è emblematica del punto di vista), lasciando sullo sfondo due questioni fondamentali per una politica di sviluppo basata sulla Cultura: il sostegno ai beni diffusi sul territorio (che sono la vera impronta culturale del Paese); l'inscindibile legame che deve esistere tra valorizzazione e tutela, in particolare in archeologia, dove la separazione causerebbe la perdita della funzione primaria del museo/monumento.

Per completare tale percorso di sviluppo per il settore, ma prima di tutto per la crescita culturale ed economica del Paese, occorre allargare l'attenzione agli interventi di tutela attiva sul



territorio, alle manutenzioni dei beni minori, incentivando le amministrazioni locali troppo spesso incapaci di far fronte a quanto necessario per conservare e valorizzare, ma occorre anche ripensare meglio l'organizzazione della tutela, dotandola delle risorse umane ed economiche necessarie per svolgere al meglio il proprio ruolo.

La cooperazione, che copre l'intera filiera ed è legata al territorio e alle comunità, può giocare un ruolo fondamentale anche grazie alla sua capacità di sviluppare pratiche partecipative.

### **Il piano di lavoro 2020/2024**

Di seguito riportiamo alcune delle principali attività che intendiamo mettere in atto nel corso del prossimo mandato:

1. Formulazione di una proposta per un capitolato tipo e relativo prezzario per lo scavo archeologico, fondamentale per la tutela di un'attività altamente specializzata e a forte intensità di manodopera.
2. Estensione dell'applicabilità delle procedure di archeologia preventiva al partenariato pubblico-privato, ai lavori per gli oneri di urbanizzazione privati e alle manutenzioni di opere a rete, nonché riaffermarne l'applicabilità nell'ambito dei lavori dei cosiddetti settori esclusi.
3. In relazione alla mutata sensibilità del privato, aprire una riflessione su come facilitare e incrementare la sua adesione alla prassi dell'archeologia preventiva, ad esempio proponendo l'applicabilità del credito d'imposta (con percentuali inversamente proporzionali all'investimento) previsto dall'art bonus come strumento di finanziamento dell'archeologia preventiva.
4. Favorire prassi di archeologia partecipata, nell'ottica di restituire al territorio conoscenza e patrimonio e promuovere l'utilizzo di tecnologie innovative, per garantire qualità e celerità nei tempi di esecuzione delle indagini.
5. Assemblea delle Cooperative del Settore Restauro e Archeologia in relazione a:
  - a. novità collegate al Regolamento;
  - b. piano di investimenti pubblici nell'ambito del restauro; andamento e applicazione dell'archeologia preventiva in rapporto al piano nazionale delle infrastrutture;
  - c. gruppo di lavoro per la formulazione di un capitolato tipo con relativo prezzario per lo scavo archeologico;
  - d. rapporto con CulTurMedia.
6. Proseguire la partecipazione al tavolo di coordinamento delle associazioni imprenditoriali e professionali degli archeologi, che finora ha portato ad interessanti risultati.



7. Interventi atti ad eliminare o a limitare l'uso del massimo ribasso nelle procedure concorsuali sui Beni Culturali.
8. Avviare uno stabile rapporto con gli istituti universitari per favorire un maggiore utilizzo dei tirocini, per le figure di architetti, restauratori e archeologi, nelle cooperative.
9. Apertura di un tavolo con il Ministero dei BBCC su problematiche e prospettive del settore.

## **COMPARTO VIGILANZA PRIVATA E SERVIZI FIDUCIARI**

Il settore della Vigilanza Privata è stato da sempre un settore a cui la nostra Associazione ha posto particolare attenzione perché, se anche dal punto di vista dei numeri non è comparabile con i comparti principali, ci sono cooperative associate che sono leader di settore, senza contare le numerose imprese che svolgono i c.d. servizi fiduciari riconducibili in quella che viene definita filiera della sicurezza sussidiaria integrata.

La sicurezza è una delle dimensioni più importanti della qualità della vita individuale e collettiva, un bene ad alto valore sociale che deve essere garantito a tutti, in particolare agli individui più deboli e marginali.

Affianco al ruolo dello Stato è cresciuta nel tempo una dimensione privata dell'offerta di sicurezza che concorre a determinare l'incolumità personale e l'ordine pubblico sul territorio. Come accade infatti tutti i Paesi più avanzati, anche in Italia la sicurezza in chiave moderna integra la dimensione pubblica e statuale, che rimane il pilastro fondamentale con quella privata. E non potrebbe essere altrimenti visto che, seppure in maniera meno consistente rispetto ad altri comparti, anche la spesa pubblica per ordine pubblico e sicurezza ha registrato in questi anni un netto ridimensionamento che, insieme alla moltiplicazione dei bisogni di sicurezza, ha costretto le amministrazioni centrali e locali a razionalizzare i servizi prestati direttamente ai cittadini e ad esternalizzare alcune funzioni.

Proprio per l'importante e strategico contributo sociale svolto dalla sicurezza sussidiaria il settore della Vigilanza Privata è un comparto produttivo capillarmente regolato dal Decisore, che ne ha stabilito, con l'opportuna concertazione con le parti sociali, ambiti di intervento, requisiti soggettivi ed oggettivi, sistemi di controllo e di sanzione, in modo da rispondere alle esigenze di sicurezza ed affidabilità collettive.

L'ulteriore e auspicato allargamento del mercato della sicurezza privata in tutte le sue componenti sembra essere un fatto ineludibile: occorre dunque fare quanto possibile per dare valore e reputazione al settore, sgombrando il campo dalle imprese che eludono le normative fiscali, della sicurezza e del lavoro, e garantendo alle aziende sane la possibilità di agire nella legalità e di offrire servizi adeguati a prezzi che consentano loro di impiegare operatori competenti e qualificati. Vengono quotidianamente aggiudicati appalti (anche pubblici) a prezzi



inferiori ai minimi tabellari sul costo del lavoro espressi dai Ministeri competenti, nonostante le innumerevoli censure da parte dell'ANAC.

È fondamentale che l'apparato amministrativo-giudiziario dello Stato garantisca la piena e completa applicazione delle norme di settore, intensificando i controlli e adottando da parte delle Prefetture i provvedimenti nei confronti degli istituti palesemente non in regola.

Sarebbe inoltre necessario garantire e tutelare l'ambito di intervento che le norme stesse riservano in via esclusiva alle Guardie giurate, quando tali compiti non vengano espletati dalle Forze dell'Ordine (di contro si assiste infatti quotidianamente all'affidamento, anche da parte della committenza pubblica, a figure diverse dalla Guardia giurata/Istituto di Vigilanza Privata di attività di sicurezza riservate a queste ultime in via esclusiva).

Nel quadro delle relazioni industriali particolare preoccupazione desta il fatto che da oltre 40 mesi siano in stallo le trattative di rinnovo del contratto nazionale di lavoro della Vigilanza Privata e Servizi Fiduciari, scaduto dal 2015; un contratto applicato ai circa 70mila addetti del comparto dei servizi.

La nostra Associazione è convinta della necessità di riprendere un serrato confronto sindacale finalizzato a rendere maggiormente coerente l'impianto normativo soprattutto per quanto riguarda le due sezioni contrattuali delle guardie giurate e dei servizi fiduciari.

Siamo convinti che un contratto scaduto non giovi ad un sistema che opera prevalentemente in regime di appalto ed è particolarmente esposto al dumping.

A complicare la situazione infatti concorre anche il mancato aggiornamento delle tabelle per la determinazione del costo del lavoro, ferme anche queste al 31 dicembre 2015, con l'inevitabile impatto sulle gare di appalto e sulle committenze a svantaggio dei lavoratori e sulla qualità del servizio reso.

La nostra Associazione, negli anni, si è ritagliata in questo settore, con fatica e dedizione, un legittimo spazio di rappresentanza e rappresentatività sia rispetto alle altre parti sociali, datoriali e sindacali, sia nei riguardi delle Istituzioni preposte.

L'impegno è dunque quello di implementare, ove possibile, i risultati raggiunti, mantenendo sempre saldo il confronto e la partecipazione con la propria base associativa.