

**“Monitoraggio sulle iniziative promozionali ex art. 19, lett. A) e lett. C), L. 127/71, realizzate negli esercizi finanziari 2000, 2001 e 2002”**

Obiettivo del monitoraggio sulle iniziative promozionali ex art. 19, lett. A) e lett. C) realizzate negli anni precedenti è quello di acquisire elementi e valutazioni per migliorare la programmazione futura delle attività di promozione e sviluppo della cooperazione e delle iniziative seminariali di qualificazione dei suoi dirigenti da realizzare con il contributo del Ministero delle Attività Produttive – Direzione Generale per gli Enti Cooperativi.

Il monitoraggio “2000, 2001 e 2002”, in particolare, ha risposto all’esigenza – espressa anche dal MAP – di monitorare nel tempo i risultati delle attività promozionali e formative svolte negli esercizi finanziari predetti, con l’obiettivo di valutarne gli eventuali effetti prodotti sia ai fini di ulteriori loro replicabilità come “buona pratica”, che ai fini di indicazioni per la programmazione futura di ulteriori azioni promozionali e formative sia da parte del MAP, che delle Associazioni.

Il progetto era inquadrato negli obiettivi e nei contenuti previsti nella stessa nota del Ministero delle Attività Produttive- Direzione Generale per gli Enti Cooperativi - Div. III emanata per la programmazione per l’esercizio finanziario 2003.

Il “monitoraggio” ha rilevato ex post i risultati conclusivi prodotti dalle iniziative promozionali e formative ex art. 19 realizzate negli esercizi finanziari 2000, 2001 e 2002, effettuandone - in una fase temporale successiva a quella del termine conclusivo della loro realizzazione – una valutazione strutturata su tre ambiti di rilevazione:

- quale utilizzo dei risultati conclusivi, derivati dalla realizzazione delle iniziative promozionali è stato effettuato nel tempo;
- quali effetti e quali obiettivi sono derivati da questo utilizzo con riferimento al raggiungimento degli obiettivi e finalità poste con il progetto di riferimento;
- quali indicazioni sul piano della progettualità e della metodologia attuativa in campo della promozione cooperativa si sono evidenziate dall’analisi di monitoraggio delle singole iniziative attuate.

L’attività di “monitoraggio” è stata realizzata lungo due percorsi:

- a) il “monitoraggio” relativo alla valutazione della coerenza delle attività svolte con gli obiettivi e le finalità previsti dai singoli progetti;
- b) il “monitoraggio” relativo alla valutazione degli effetti prodotti dalle singole iniziative realizzate.

Nel corso dei tre esercizi finanziari sono stati realizzati con il contributo del Ministero delle Attività Produttive – Direzione Generale per gli Enti Cooperativi:

- ✓ N. 35 progetti promozionali a valere sulla lett. A);
- ✓ N. 263 seminari di formazione rivolto ai dirigenti cooperativi a valere sulla lett. C);
- ✓ N. 35 attività di formazione singole (borse di studio) a valere sulla lett. C).

I progetti e le iniziative promozionali a carattere settoriale sono stati in totale 15; quelli a carattere territoriale 3; quelli di educazione cooperativa nelle scuole 2; quelli di approfondimento tematico 4; quelli di assistenza tecnica, valorizzazione e pubblicizzazione delle attività promozionali 7.

Per quanto attiene le iniziative della Lettera A) il monitoraggio, oltre ad una relazione di accompagnamento, ha richiamato, in sintesi: i contenuti ed i percorsi di lavori dei progetti realizzati ed evidenziato gli ulteriori effetti che le loro attività hanno prodotto negli anni seguenti per la promozione dell’imprenditoria cooperativa.

Sono state riportate, inoltre, una serie di tabelle riepilogative dei progetti realizzati per ogni esercizio finanziario a cui segue una tabella relativa alle risposdenze e coerenze tra obiettivi ministeriali e contenuti delle iniziative di promozione cooperativa realizzate.

Il monitoraggio è stato corredato anche da tabelle relative ai trends di sviluppo delle cooperative aderenti a Confcooperative per gli anni 2000, 2001 e 2002.

Per quanto attiene le iniziative formative della lettera c), il monitoraggio ha richiamato il programma realizzato negli esercizi finanziari 2000, 2001 e 2002 corredato da una nota introduttiva, dai programmi delle iniziative, dall’elenco delle singole iniziative, dai dati statistici e dai relativi grafici, nonché da considerazioni finali per il lavoro futuro di formazione cooperativa.

I risultati del monitoraggio sono stati messi a disposizione del Ministero delle Attività Produttive - Direzione Generale per gli Enti Cooperativi e saranno utilizzati come orientamento per la futura programmazione dei progetti promozionali e formativi per lo sviluppo della cooperazione.

davanti alle cooperative si apre, certamente, un futuro di sviluppo possibile, impegnativo e carico di sfide. Si svilupperanno e cresceranno le cooperative che intensificheranno la partecipazione dei soci, affineranno la governance, impegneranno i soci nella capitalizzazione.

Saranno vincenti le cooperative proiettate all’integrazione e animate da visioni innovative.

L'obiettivo della crescita si impone, dunque, anche per le cooperative.

Per esse, inoltre, sarà necessario promuovere incisivamente processi di integrazione sia nella forma consortile che con altre soluzioni organizzative.

L'integrazione è un fattore decisivo di stabilità e redditività delle cooperative, in grado di sostenere anche una vivace proiezione internazionale.

Dovrà essere affrontata con più incisività la questione di una capitalizzazione adeguata delle imprese italiane.

Sarà necessario far crescere sistemi di garanzia collettiva fidi.

Occorrerà sostenere lo sforzo per creare una finanza di sistema sostenendo con capitale di rischio - anche pubblico - l'istituzione di fondi di investimento dedicati per la cooperazione valorizzando, così, gli stessi nuovi strumenti finanziari che la riforma del diritto societario ha reso accessibili per le cooperative.

Accanto a questi orientamenti strategici di capitalizzazione e di integrazione di impresa si confermano per la promozione e lo sviluppo dell'imprenditoria cooperativa anche una serie di orientamenti già rilevati più volte.

Un primo orientamento prodotto è quello di lavorare ancor più per potenziare in ambito locale il ruolo degli attori sociali per lo sviluppo dei risultati elemento chiave a sostegno della promozione cooperativa.

Ampliare il tasso di iniziative imprenditoriali richiede, infatti, una diffusa operatività sul territorio di "attori sociali" per lo sviluppo che accompagnino la nascita e soprattutto lo sviluppo delle neo-imprese.

Il coinvolgimento attivo, attraverso l'azione di partenariato e di concertazione per lo sviluppo, di tutti i possibili soggetti imprenditoriali e sociali presenti sul territorio costituisce una condizione essenziale per l'azione di promozione cooperativa.

Un secondo orientamento prodotto ha riguardato le azioni di accompagnamento alla crescita di impresa.

Alla nascita di nuove cooperative e più in generale all'aumento del tasso di nuove iniziative imprenditoriali si frappongono molte barriere.

Certamente la complessità delle procedure normative per l'attivazione di nuove imprese ha una sua rilevanza, ma non è tra quelle maggiormente determinanti.

L'assenza di una politica più strutturata di "accompagnamento di mercato" per le neo imprese si è dimostrata, nell'esperienza, la barriera più alta.

Spontaneismo ed occasionalità nella creazione di imprese molto spesso si infrangono nella realtà del mercato e della competizione.

Si riconferma, in questo quadro, tutta quella strumentazione di sostegno variamente sperimentata nell'ambito dello stesso sistema cooperativo, quale il partenariato, il tutoraggio, forme spin-off, agenti e/o agenzie territoriali di sviluppo e incubatori d'impresa, centri servizi alle imprese.

Strutture e servizi territoriali per l'accompagnamento allo sviluppo possono dare sistematizzazione a progetti d'impresa, erogare know-how e competenze necessari, realizzare percorsi formativi mirati e permettono, inoltre, di superare anche situazioni di spontaneismo, occasionalità nell'avvio di nuove imprese.

Di qui un terzo orientamento di lavoro emerso. La crescita delle iniziative imprenditoriali e dell'occupazione deve collocarsi in un contesto idoneo di sviluppo economico-sociale. Una politica per lo sviluppo d'impresa dovrebbe prendere in considerazione almeno alcuni percorsi di lavoro:

- attivare una diffusività di percorsi di formazione per l'avvio d'impresa realizzati con la collaborazione delle Organizzazioni d'impresa;
- attivare una politica di sostegno finanziario particolarmente mirata all'avvio di nuove imprese;
- promuovere un coinvolgimento responsabile del maggior numero possibile di soggetti pubblici, sociali e imprenditoriali impegnati nella crescita economica e sociale, coinvolgendoli in procedure operative di partnership;
- promuovere un potenziamento di strumenti per lo sviluppo locale quali la programmazione negoziata (in particolare Patti territoriali e Contratti di programma);
- attivare strumenti e strutture che "accompagnino" per un periodo temporale (es. 5 anni) l'attività dell'impresa nel consolidamento di mercato. Tali strumenti possono essere di natura pubblica o attivati dalle Organizzazioni d'impresa con il sostegno pubblico: incubatori d'impresa aree attrezzate, iniziative di programmazione negoziata.

Un quarto orientamento di sviluppo imprenditoriale emerso riguarda le cooperative già attive con riferimento alla loro necessità di accrescere la struttura dimensionale ed operativa di mercato.

Soprattutto per le PMI - ed ancor più per le piccolissime imprese e per la grande maggioranza delle stesse cooperative - complesse e diverse sono le motivazioni di una loro lenta crescita dimensionale ed operativa.

La ridotta dimensione di queste imprese costituisce certamente la causa fondamentale della mancata propensione alla crescita per vie "solitarie" legate all'andamento della domanda del settore di operatività.

Nella crescita dimensionale e competitiva delle PMI il "vantaggio competitivo" può essere acquisito quasi sempre nell'ambito di processi di aggregazione relazionale.

Un quinto orientamento emerso ha riguardato la necessità di valorizzare alcune condizioni di crescita dei sistemi locali quali il "capitale sociale" e le forme di partenariato pubblico/privato, il sistema delle relazioni tra parti sociali.

In una società avanzata e complessa quale quella europea l'evoluzione e la crescita di un "capitale sociale" diffuso diviene fattore portante dello sviluppo soprattutto in relazione alle PMI.

Il "capitale sociale" – inteso come un insieme di culture, valori, rapporti e relazioni, interconnessioni e sinergie – consente di promuovere e sostenere una produttività più diffusa e superiore a quella ottenibile operando isolatamente. In questo quadro si collocano le stesse esperienze positive sopra richiamate quali: i distretti, le reti d'impresa.

Un sesto orientamento emerso ha riguardato gli aspetti finanziari d'impresa.

La carenza di disponibilità finanziarie è una delle caratteristiche soprattutto delle P.M.I e piccolissime imprese.

Confcooperative lavora per collocare questi orientamenti emersi dall'esperienza acquisita con le iniziative di promozione cooperativa in un nuovo slancio di iniziativa dell'Organizzazione a livello territoriale e settoriale sia per promuovere con più successo di consolidamento nuove iniziative imprenditoriali cooperative sia per orientare le cooperative esistenti a un metodo cooperativo autentico, per sollecitarlo ad azioni di sviluppo, per riprendere con vigore l'individuazione di occasioni di sviluppo imprenditoriale e le attività di informazione e coordinamento per coglierle.

Questi orientamenti per lo sviluppo cooperativo saranno promossi con particolare attenzione al Mezzogiorno ed alle altre aree depresse del Paese sia sollecitando le imprese cooperative consolidate a rendere disponibile know-how, ad attivare percorsi di tutoraggio, a strutturare forme di partnership Nord-Sud, a svolgere azioni di informazione, formazione e accompagnamento sia diffondendo buone pratiche imprenditoriali ecc, ed organizzando percorsi di partecipazione negli strumenti territoriali di programmazione dello sviluppo economico.

La formazione assumerà, in questo quadro, assumerà un ruolo sempre maggiore nel nostro mondo della cooperazione alla luce anche dei bisogni formativi esplicitati dai dirigenti cooperativi, soprattutto in merito agli eventi normativi e alle conseguenti problematiche emerse in maniera dirimpente, quali quelle qui di seguito riportate.

Le riforme legislative nei campi del diritto societario (D.Lgs 17/01/2003 n. 6) e del lavoro: la disciplina del socio lavoratore ( L. 142/01) e le modifiche apportate alla disciplina del socio lavoratore (art. 9 L. 14/02/2003 n. 30), la riforma del collocamento (L. 297/02), la Legge delega in materia di lavoro (L. 30/03), la "Legge Biagi" (D.Lgs. 276/03); la revisione e l'ammodernamento della struttura finanziaria a seguito della nuova regolamentazione dettata da Basilea 2, il diritto cooperativo e la nuova disciplina sui confidi; le norme transitorie fiscali (D.L. del 15/04/2002 n. 63 convertito in L. n. 112 del 15/06/2002); la riforma della vigilanza cooperativa (D.Lgs 2/08/02 n. 220); ecc.

Nell'insieme questi provvedimenti realizzano un cambiamento così vasto e profondo da farci ritenere, secondo noi a ragione, che si è verificata una rivoluzione dell'ordinamento cooperativo.

Il sistema educativo e della formazione, il cui perno centra le poggia sulla L. 127/71, art. 19, lett. C), svolge un ruolo fondamentale per lo sviluppo d'impresa. Formare i dirigenti cooperativi allo spirito imprenditoriale e "aggiornarli" alla luce dell'evoluzione legislativa verificatasi nel mondo delle piccole e medie imprese, dove le cooperative rappresentano una componente ragguardevole, dovrà essere il solco per le azioni formative del presente e del futuro prossimo.

La formazione all'imprenditorialità, in generale, e ai temi specifici ad essa collegati, in particolare, è certamente un metodo efficace che ha prodotto nel passato dei risultati lusinghieri per formare e plasmare i dirigenti cooperativi all'iniziativa imprenditoriale in forma cooperativa.

Presto allo svolgimento della formazione "classica" dei dirigenti cooperativi verrà affiancata la "formazione a distanza" detta anche FAD.

Già nel convegno di Riccione (ottobre 2003) Confcooperative aveva preso atto che platee di destinatari della formazione così ampie rendono impossibile raggiungere tutti i destinatari con un'offerta generalizzata di formazione tradizionale, cioè quella che riunisce 20-30 persone e i docenti fisicamente presenti tra le quattro mura di un'aula.

Le migliaia di giornate/uomo di formazione che realizziamo sono una goccia d'acqua nel mare.

Confcooperative aveva così indicato la strada da percorrere nell'e-learning: la formazione a distanza, detta anche FAD.

Da allora sono stati compiuti passi importanti. In sintesi: la formazione a distanza è già disponibile, deve essere integrata con i contenuti specifici della cooperazione.

Elabora, struttura di formazione della Confcooperative, ha realizzato, con la collaborazione di Sfera SpA del gruppo ENEL, la piattaforma tecnologica per offrire soluzioni di FAD attraverso Internet.

Lo strumento principale è quello dell'area virtuale, che non è un luogo, ma un appuntamento. Chi si prenota sa che, a una certa ora di un certo giorno, un gruppo di docenti e discenti si collegherà per condividere materiali formativi multimediali e scambiarsi conoscenze e competenze.

Si azzerano i costi e i tempi di trasferimento dal proprio luogo di vita o di lavoro al luogo della formazione, e si riducono i costi relativi alle disponibilità dei docenti.

Ovviamente è anche possibile fruire della FAD individualmente, e per questo può essere fatto sia con percorsi strutturati e seguiti da un "tutor" ( che possono prevedere il superamento di test e il rilascio di attestati ) sia in modo completamente libero.

La FAD individuale si può fare di notte o di giorno, in ufficio o a casa, nei giorni feriali e in quelli festivi, ciascuno decidendo quanto, quando e cosa imparare.

Sulla piattaforma di Confcooperative sono già accessibili oltre 2000 corsi (Amministrazione e Finanza, Budget e Controllo, Personale, Organizzazione, Marketing e Comunicazione aziendale, Legale, General Management, Pianificazione strategica, Capacità comportamentali, Sicurezza e Ambiente, Informatica, Logistica, ecc.).

I contenuti cooperativi specifici li produce Confcooperative che provvede, anche, a progettare le tematiche oggetto della formazione dando degli argomenti cooperativi specifici.

A partire dalle esigenze più urgenti e dalle opportunità attuali Confcooperative comincerà a costruire un catalogo che verrà arricchito nel tempo e che verrà aggiornato periodicamente.

Solo a titolo esemplificativo, i primi contenuti formativi specifici potrebbero riguardare la formazione come leva per le strategie di integrazione e finanza di sistema, le buone prassi in attuazione delle leggi sul socio lavoratore e sul mercato del lavoro, le implicazioni per le cooperative agroalimentari delle innovazioni della PAC, e temi analoghi di grande interesse per il mondo della cooperazione.

L'offerta formativa che Confcooperative veicolerà con il sistema FAD dovrà contenere sia visioni strategiche sia indicazioni concretamente applicabili.

La responsabilità di individuare le priorità ( nei destinatari e nei contenuti ), di assicurare che i contenuti siano coerenti ai principi della cooperazione autentica e funzionali ai percorsi di sviluppo imprenditoriale da sostenere, è in capo alla Confcooperative.

La Confcooperative si doterà di un "Comitato strategico", che riunisce dirigenti dell'associazione, dirigenti cooperatori e personalità scientifiche. Utilizzerà la collaborazione della "Consulta dei giovani" e raccoglierà le indicazioni della "Consulta delle grandi imprese". Chiunque, ovviamente, nel sistema Confcooperative è in dovere di dare un proprio contributo. Verranno inseriti nel catalogo anche pacchetti formativi realizzati da singole strutture territoriali o imprese associate, previa validazione del "Comitato".

Il progetto FAD, unitamente alla offerta del catalogo di offerta formativa standard, partirà in contemporanea con la realizzazione della piattaforma tecnologica.

Tutto ciò ovviamente si affianca alla formazione che Confcooperative produce attraverso le risorse messe a disposizione della Legge 127/71, articolo 19, lettere A) e C).

Attraverso dette risorse e seguendo gli obiettivi tracciati dalla Direzione Generale per gli Enti cooperativi abbiamo in animo di progettare delle linee di azione formativa costanti e riconducibili ad un prototipo ragionato di intervento di formazione cooperativa che privilegia in modo particolare la "conoscenza" del dirigente cooperativo, considerato anche i profondi cambiamenti dovuti alle recenti riforme legislative, che hanno mutato radicalmente gli scenari socio-economici all'interno dei quali le società cooperative operano, e il ruolo di assoluta centralità che il Governo riconosce al tema della competitività sia a livello nazionale che internazionale.

Volendo riassumere gli orientamenti che si ritengono necessari per creare un contesto più favorevole alla formazione cooperativa per il prossimo futuro si possono richiamare i seguenti punti:

- coinvolgere nel processo di incremento del tasso di imprenditorialità cooperativa il più ampio numero di dirigenti cooperativi operanti nel territorio;
- promuovere ed organizzare la formazione imprenditoriale e le iniziative a favore dei dirigenti cooperativi attraverso le "tematiche qualificate" per le imprese cooperative;
- arricchire la politica di sostegno alla crescita del sistema dell'imprenditoria cooperativa con un maggior sviluppo di formazione "mirata" e di "nozioni dal taglio cooperativo";
- valorizzare i dirigenti cooperativi con gli strumenti di sostegno formativo volti a migliorare la conduzione e la crescita di esperienze d'impresa;
- promuovere e sviluppare iniziative di formazione cooperativa nell'ambito del sistema turistico locale, la riqualificazione dell'offerta turistica cooperativa e l'innovazione tecnologica delle imprese cooperative nel settore turistico;
- promuovere attraverso della formazione mirata la crescita delle piccole e medie imprese cooperative, favorendo anche i processi di agglomerazione produttiva per sviluppare sinergie tra imprese ed effetti di filiera;
- incentivare, sempre attraverso dei processi formativi mirati a favore dei dirigenti cooperativi, l'innovazione dell'impresa cooperativa intesa come strumento indispensabile per il miglioramento dei processi aziendali e della produttività.

L'ultima considerazione generale che vorremmo fare è costituita dalla constatazione che l'art. 19, lett. C), della L. 127/71, ed in particolare i seminari, come è già avvenuto in passato, hanno supportato la crescita del movimento cooperativo, implementando, attraverso la formazione, la qualificazione e l'aggiornamento, le capacità dei dirigenti cooperativi in esso operanti, in termini di "sapere", "saper fare" e "saper essere", secondo una "triade" della formazione, tradizionale ma non per questo meno valida ed importante.