

## Un progetto internazionale pilota sull'est-europa: Scope

### 1. La nascita del progetto, i partner e l'obiettivo

Il Progetto **SCOPE** (**S**trengthening **C**o-Operatives and **P**articipative **E**nterprises **I**n **E**astern Europe), nasce da un'idea della CECOP – la Confederazione Europea delle Cooperative di produzione lavoro e sociali – a cui aderiscono le strutture associative dei settori di tre delle quattro organizzazioni di rappresentanza assistenza e tutela del movimento cooperativo italiano.

Il progetto, che ha ottenuto il sostegno della Commissione Europea nell'ambito del programma Phare, è finalizzato al rafforzamento e allo sviluppo di associazioni di cooperative nei dieci paesi candidati all'adesione all'Unione Europea.

I dieci paesi candidati sono Estonia, Lettonia, Lituania, Ungheria, Slovenia, Polonia, Slovacchia, Repubblica Ceca, Bulgaria e Romania e l'obiettivo del progetto è quello preparare, grazie all'attivazione di un partenariato forte con le organizzazioni dei Paesi già membri dell'U.E., le associazioni dei nuovi Stati e le loro imprese ad affrontare le nuove sfide poste dall'adesione.

Scope è stato costruito sulla base delle diverse esperienze maturate dai membri del Cecop nei diversi paesi per favorire la messa a punto e il trasferimento di un modello ottimale di organizzazione cooperativa e di servizi alle imprese associate.

### 2. Il Modello definito

Un'organizzazione d'impresa deve, per essere efficace, sviluppare delle capacità attorno ai quattro pilastri appresso definiti:

- **L'organizzazione politica.** Il rafforzamento delle associazioni nazionali delle cooperative, come organizzazioni di imprese, passa attraverso alcuni principi fondamentali che vanno dalla politica d'adesione, a quella di fidelizzazione, a quella relativa all'elaborazione di regole associative improntate a un'organizzazione democratica. Serve poi una identità ben definita e fondata su valori in cui gli associati si riconoscano, delle missioni chiare con l'individuazione di programmi politici e d'azione di medio periodo, un mandato di rappresentanza e di negoziazione fondato eventualmente su basi giuridiche riconosciute che consenta di svolgere al meglio l'attività di lobbying e quella di relazioni istituzionali e di partenariato sociale.
- **L'organizzazione del sistema d'impresa.** Serve poi un radicamento e una strutturazione dell'associazione stessa che passa per l'attivazione di una organizzazione settoriale e territoriale (federazioni, unioni provinciali, ecc.), la realizzazione di strutture di servizio sia interne che esterne che si occupino della promozione, dello sviluppo e del consolidamento delle cooperative associate attraverso l'erogazione di servizi e di strumentazioni di assistenza come la revisione cooperativa, la qualità, l'educazione cooperativa, il supporto a sistemi di integrazione come consorzi e reti cooperative.
- **Il miglioramento delle conoscenze.** Questo aspetto non trascurabile in un percorso di integrazione andrà basato sullo sviluppo, da una parte, di sistemi di ricerca e comunicazione interni come siti internet, banche dati, biblioteche specializzate, osservatori congiunturali, supporti legislativi e tecnologici e dall'altra parte attraverso l'adesione a reti di Università, centri di ricerca e osservatori esterni.
- **Lo sviluppo delle risorse umane.** Nodo strategico del processo di crescita delle associazioni cooperative dell'Europa dell'Est e soprattutto dei soci operatori delle imprese associate è indubbiamente la formazione. Dovranno essere sviluppate iniziative mirate alla definizione di un sistema integrato di formazione cooperativa che preveda: formazione al management strategico, formazione per l'animazione e la gestione di reti, formazione alla cultura cooperativa, formazione all'imprenditorialità, formazione professionale, gestionale e manageriale tout-cour secondo un logica di formazione continua lungo l'intero arco dell'attività lavorativa nell'impresa cooperativa.

### 3. La metodologia

Il metodo definito per realizzare questo processo di cambiamento e rafforzamento delle capacità delle associazioni delle cooperative dei paesi candidati è fondato a sua volta su quattro assi:

- **Il gemellaggio.** Per garantire la vicinanza culturale, ma al tempo stesso approfittare delle possibilità di trasferimento reciproco di buone pratiche e conoscenze è prevista l'attivazione di gemellaggi/tutoraggi tra una organizzazione cooperativa dei paesi candidati e una organizzazione cooperativa dell'Unione Europea. Confcooperative sulla base delle indicazioni emerse dalla sede territoriale del Friuli V.G. ha attivato un partenariato con la Slovenia che si propone di divenire permanente secondo un processo di sviluppo e di integrazione dell'area già in stato avanzato di realizzazione. A fianco ai gemellaggi bilaterali sono inoltre previsti quattro gruppi strategici territoriali rispettivamente per i paesi baltici, la Slovenia, l'Ungheria e la Slovacchia, i paesi dei Balcani. Confcooperative, oltre a coordinare il gruppo strategico Slovenia cui partecipano anche partner spagnoli, è partner della Polonia nel relativo gemellaggio del gruppo strategico baltico.
- **Il trasferimento pilota di buone pratiche.** Nell'ambito dei pilastri relativi alla buona organizzazione politica, le organizzazioni dei paesi dell'Unione Europea che hanno aderito al progetto hanno sviluppato specifiche competenze in materie diverse come ad esempio, la negoziazione, la vigilanza, la formazione, ecc. In una prima fase del progetto si procederà alla realizzazione di una sorta di inventario delle buone pratiche (portafoglio d'offerta) che, una volta incrociato con i fabbisogni emersi dalla domanda delle organizzazioni dei paesi candidati, consentirà di dare avvio a un processo di modellizzazione e trasferimento di queste esperienze.

- **L'assistenza tecnica, lo scambio di visite, gli stage.** Per accompagnare questo processo di trasferimento saranno previsti momenti consulenziali diretti, degli stage e delle visite presso le organizzazioni generatrici di queste buone pratiche. Su temi di interesse più generale (legati soprattutto al profilo giuridico, legislativo, organizzativo) verranno invece previsti una serie di seminari e momenti di riflessione per consentire lo scambio e il transfert di esperienze dei modelli più avanzati.
- **La creazione di unità di relazioni e sviluppo europee.** Per rendere strutturali gli effetti del progetto e consentire alle nuove organizzazioni di procedere lungo un percorso virtuoso di avvicinamento alla realtà nuova dell'adesione, con il supporto e il partenariato costante della rete CECOP.

-

#### **4. I differenti approcci del partenariato**

La lettura attenta delle realtà delle organizzazioni cooperative nei Paesi dell'Est Europa coinvolti nel progetto lascia intravedere tre differenti situazioni che richiedono lo sviluppo di altrettante strategie di sviluppo.

Il primo approccio è relativo a quei Paesi in cui sono già esistenti associazioni strutturate con un numero abbastanza rilevante di aderenti e già integrate nella rete regionale che fa capo a CECOP-Est. Questo è il caso di quattro Paesi: Polonia, Repubblica Ceca, Slovacchia e Bulgaria.

In questo caso la strategia di sviluppo è mirata a rafforzare le già esistenti capacità delle organizzazioni, in particolare sfruttando a pieno le dinamiche di cooperazione regionale di CECOP-Est. Per questo motivo è prevista la partecipazione di queste organizzazioni ai gruppi strategici d'area, ma anche l'attivazione di gemellaggi bilaterali rinforzati con un partner europeo, in modo da consentire a queste organizzazioni di svolgere un'importante funzione di intermediazione, rielaborazione e trasferimento di buone pratiche verso le altre organizzazioni dei Paesi candidati.

Il secondo approccio è invece relativo a quei Paesi in cui sono già esistenti associazioni strutturate con un numero abbastanza rilevante di aderenti, ma non ancora integrate nella rete regionale che fa capo a CECOP-Est. I Paesi in questa situazione sono due: Ungheria e Romania.

La strategia di sviluppo applicata in questi casi è quella del rafforzamento delle capacità già esistenti, soprattutto attraverso la loro partecipazione ai gruppi strategici d'area finalizzati a favorire il pieno inserimento di queste organizzazioni nella dinamica di cooperazione regionale che fa capo a CECOP-Est.

Il terzo approccio è quello più complesso. Si tratta infatti di quei Paesi in cui non esistono associazioni cooperative o sono particolarmente deboli anche a causa dello scarso numero di imprese presenti. È il caso in particolare di quattro Paesi: Estonia, Lettonia, Lituania e Slovenia.

In questo caso la strategia di sviluppo prevista è quella di creare nuove strutture aventi una prima funzione di aggregazione di interessi, di promozione e di rappresentanza, ovvero di consolidare dove presenti le nuove organizzazioni nate di recente. Questi risultati verranno ottenuti grazie all'aiuto e al sostegno delle altre organizzazioni coinvolte nel progetto, in particolare di quelle dell'Unione Europea, soprattutto attraverso la partecipazione nel gruppo strategico geografico di appartenenza. È inoltre previsto il loro graduale inserimento nelle dinamiche della cooperazione regionale di CECOP-Est. In questo specifico caso il progetto prevede anche la strutturazione di procedure mirate a garantire nel medio-periodo il pieno e autonomo sostegno finanziario delle organizzazioni coinvolte.

#### **5. Lo schema riepilogativo dei partenariati**

I partenariati sono strutturati secondo due linee direttrici: da un lato si è prevista la costituzione di gruppi strategici d'area, dall'altro l'attivazione di gemellaggi bilaterali.

Quello che segue è una schematizzazione di massima della struttura di progetto definita:

<b>Gruppi Strategici Geografici</b>	<b>Gemellaggi</b>
<u>La struttura di coordinamento di ciascun gruppo è la prima della lista evidenziata in grassetto</u>	Il coordinamento dei quattro gemellaggi è curato dall'ufficio CECOP-EST di Praga, mentre il coordinamento del singolo gemellaggio è curato dall'organizzazione evidenziata in grassetto
<b>1. BALTIC</b>	
<b>COOP-FINLAND (FI)</b> BUCHA -EÜL (EE, LV) KOOPI-SWEDCOOP (SE) NAUWC (PL) NETZ (DE) SYNERGES (BE)	<b>NAUWC (PL) CONF COOPERATIVE (IT)</b>
<b>• SLOVENIA</b>	

<b>CONFCOOPERATIVE (IT)</b> ESS (SI) ASALMA (ES)	
• <b>HUNGARY-SLOVAKIA</b>	
<b>SZVD (SK)</b> OKISZ (HU) AGCI (IT) LEGACOOP (IT)	<b>SZVD (SK) - COCETA (ES)</b>
• <b>BALKANS</b>	
<b>ICOSI (FR)</b> UCECOM (RO) CUWPC (BG) CGSCOP (FR) SCMVD (CZ)	<b>CUWPC (BG) - CGSCOP (FR)</b> <b>SCMVD (CZ) - LEGACOOP (IT)</b>

#### 6. Le problematiche emerse nella prima fase d'attuazione del progetto

Il progetto è stato avviato nel mese di maggio di quest'anno e si concluderà nel mese di giugno del 2002. Sono stati finora realizzati tre momenti strutturati di incontro dei partner rispettivamente a:

- Bruxelles il 16 maggio - per le organizzazioni dell'Unione Europea
- Praga il 10 e 11 giugno - per le organizzazioni dei Paesi candidati
- Bratislava il 30 settembre - per la plenaria di partenariato.

In questi incontri sono stati definiti e messi a punto gli obiettivi progettuali, i gruppi strategici territoriali, i gemellaggi, nonché affrontate le prime problematiche relative alle fasi attuative del progetto sui singoli partenariati.

Infatti mentre procedevano le attività multilaterali i singoli soggetti coinvolti nei gemellaggi e partenariati attivavano una serie di incontri bilaterali.

Confcooperative in particolare nel corso della missione svoltasi in Slovenia il 19 e 20 settembre 2000 ha potuto rilevare negli incontri svoltisi una difficoltà strutturale legata all'individuazione del partner più adeguato allo sviluppo dell'attività progettuale.

I due possibili attori del processo :

- ESS - Employment Service of Slovenia che rappresenta 15 cooperative di lavoro, nata dall'iniziativa di 80 lavoratori ex disoccupati)
- DEZAP - Associazione delle imprese partecipate che rappresenta 12 imprese e 10.000 lavoratori;

hanno entrambi rappresentato una difficoltà sostanziale alla formalizzazione del partenariato e una debolezza organizzativa molto più evidente di quanto emerso nelle prime fasi di approccio.

Ciò significa che a Confcooperative è richiesto un impegno ancora più forte su questo versante in particolare per far fronte agli specifici bisogni emersi nei colloqui e relativi a:

- Formazione - Sia associativa per l'assenza di quadri delle organizzazioni, sia gestionale e manageriale per le imprese associate;
- Miglioramento della legislazione - L'attuale panorama legislativo è debole e quello italiano potrebbe divenire l'ordinamento di riferimento su cui sviluppare un'azione di lobbying;
- Creazione di strutture di rappresentanza - Le attuali organizzazioni sono consapevoli della loro debolezza e scarsa rappresentatività. Confcooperative dovrà favorire processi aggregativi anche intersettoriali per sviluppare la capacità di rappresentanza dell'intero movimento cooperativo sloveno.