

**UNITI DIAMO FORMA AL FUTURO.**

Assemblea Legacoop Estense

28 marzo 2025

**DISCORSO PRESIDENTE PAOLO BARBIERI**

Care cooperatrici e operatori

Gentili Ospiti,

benvenuti all'Assemblea Annuale di Legacoop Estense.

Il 2025 è un anno importante per la nostra Associazione: è l'**Anno Internazionale delle Cooperative**, proclamato dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite. Il tema scelto recita "*Le cooperative costruiscono un mondo migliore*".

Un titolo ambizioso, per rimarcare il ruolo fondamentale nello sviluppo sostenibile e nel far fronte alle sfide globali odierne, grazie alla capacità unica di promuovere una crescita inclusiva e rafforzare la resilienza della comunità.

Abbiamo, quindi, costruito un programma che ci porti ad alzare lo sguardo e a misurarci con ciò che accade a livello internazionale che, oggi più che mai, condiziona le nostre vite di cittadini e imprese.

Ed è per questo che, tra poco, daremo inizio a una tavola rotonda che abbiamo voluto intitolare "**GLOBALE, LOCALE. Il ruolo dei territori nelle sfide internazionali**".

Se è vero che la globalizzazione ha infranto i confini e marginalizzato il ruolo dei territori, è altrettanto vero che oggi i territori sono chiamati a riaffermare e ridisegnare una propria centralità e funzione. In questo, le cooperative diventano uno snodo fondamentale perché, a differenza di altre imprese, sono per propria natura territoriali:

- nascono con la funzione di rispondere a un bisogno, devono quindi rappresentare e dare risposte ai propri soci e alle proprie comunità;
- non delocalizzano la produzione;
- nascono per durare nel tempo, per generare e redistribuire ricchezza, anche a beneficio delle future generazioni.

Il 2025, però, non è solo l'Anno Internazionale delle Cooperative. È anche l'**Ottantesimo dalla Liberazione**. Una ricorrenza che ci sta particolarmente a cuore, perché i valori della Resistenza, della Liberazione e della Democrazia sono intrinsecamente i valori della Cooperazione.

Ringrazio fin da ora Vanni Bulgarelli e Antonella Guarnieri, presidente di ANPI Modena e vicepresidente di ANPI Ferrara, che hanno messo la loro competenza e la loro voce a

servizio di una causa che per noi è sempre viva, in un progetto che scoprirete nel corso della mattinata.

La cooperazione fu tristemente protagonista del **periodo buio del regime fascista**, quando gli squadristi assaltavano Case del Popolo e cooperative.

Ma la cooperazione fu altrettanto protagonista, felicemente, di quella fase di slancio e impegno che ha caratterizzato tutto il periodo della **Ricostruzione dopo la Liberazione**, quando le Case del Popolo riaprirono e vennero rifondate, per tornare ad essere luoghi di emancipazione delle classi popolari. Con il progetto **Memorie dal Popolo** abbiamo raccontato questa vicenda, grazie a un documentario, un podcast e un museo virtuale interattivo, che vi consigliamo di scoprire sul nostro sito.

In quegli anni si costituirono numerose cooperative per contribuire in vari modi alla ricostruzione post-bellica.

Già allora fu evidente come la cooperazione potesse essere quella forma di impresa affidabile e credibile, espressione di tanti – soci e lavoratori – in grado di affiancare il soggetto pubblico nel mettere in campo progetti e servizi, nel dare risposte ai propri soci ma anche ai bisogni della collettività. Allora non si usava ancora il termine **partenariato pubblico-privato**, che oggi invece utilizziamo per chiamare quella che, secondo noi, rimane una modalità di lavoro importante ed efficace, da tutelare e incentivare, in cui il pubblico fa da regista e il privato investe risorse, competenze, idee innovative e progettualità.

**Uniti diamo Forma al Futuro.** Ferrara e Modena: due territori uniti, donne e uomini che ogni giorno, con il proprio lavoro, impegno e passione, danno forma al futuro. In questa operosità, in questo fare insieme, in questa varietà di competenze, servizi, progetti, risiede la nostra ricchezza e il nostro orgoglio.

Così ci ha voluti rappresentare l'illustratore **Filippo Perelli**, che ringrazio per questa bella illustrazione che è diventata il manifesto della nostra assemblea e la copertina di un progetto che stiamo realizzando in collaborazione con il collettivo di artisti **The Ferrareser**, che vi racconteremo nel corso della mattinata.

Chiunque vorrà, potrà portarsi a casa o nei propri uffici una copia del manifesto. Un'immagine in cui speriamo vi possiate riconoscere, sentendovi parte del nostro progetto comune.

Questa è anche un'assemblea di metà mandato: il 26 gennaio 2023 sono diventato presidente di questa associazione, **un ruolo di cui sono orgoglioso**, perché credo fortemente nella cooperazione e perché ho trovato qui persone e imprese che stimo particolarmente.

In questi due anni ho potuto svolgere questo ruolo, pur rimanendo presidente della mia cooperativa, CPL Concordia, perché ho potuto contare su una **struttura di colleghe e colleghi** preparati e affiatati che hanno svolto un lavoro prezioso. Li voglio ringraziare.

Due anni fa, attraverso il documento congressuale di mandato, ci eravamo presi **alcuni importanti impegni**. A distanza di due anni, possiamo misurare e rendicontare risultati importanti e, al tempo stesso, rinnovare il nostro impegno, per perseguire sempre meglio i nostri obiettivi.

1. L'impegno a **rafforzare il ruolo di rappresentanza dell'associazione**.

Stiamo potenziando la nostra capacità di intervento a tutti i livelli. In Legacoop rappresentiamo sia cooperative di piccole dimensioni sia cooperative forti e strutturate. I bisogni sono molto diversi, vanno dall'affiancamento su questioni tecniche molto precise, al bisogno di fare rete, alla necessità di avere una capacità di interlocuzione che raggiunga anche il livello europeo. Quello che ci contraddistingue maggiormente, come associazione, è la nostra capacità di rappresentare soggetti che, a loro volta, aggregano e rappresentano un numero significativo di soci.

Penso, per esempio, a tutta la filiera agroalimentare, in cui contiamo attori di rilevanza internazionale, leader del settore, che aggregano in forma cooperativa numerosi soci imprenditori. Sempre più, queste cooperative hanno bisogno di avere al proprio fianco **un'associazione capace di farsi regista**, di essere proattiva, capace di tessere relazioni e fare sintesi con le altre associazioni di categoria. Capace di leggere il futuro prima che accada e di intervenire per orientarlo.

Ma fare rappresentanza, oggi, significa anche **saper raccontare, spiegare e promuovere cos'è la cooperazione** e perché è un soggetto così importante. Non possiamo ignorare che, da parte di alcuni, non siamo ben visti.

- C'è chi dice che abbiamo tradito le nostre origini e chi non ci apprezza proprio per le nostre origini;
- c'è chi ci vede come "assi pigliatutto", solo per aver dimostrato grandi capacità imprenditoriali;
- c'è chi vede la cooperazione come associazione no profit, ignorandone la portata imprenditoriale e la capacità di offrire grandi progettualità e lavoro dignitoso;
- e chi invece, al contrario, vede la cooperazione come ormai totalmente asservita alle logiche del capitalismo.
- 

In tanti, ignorano o travisano le caratteristiche che ci contraddistinguono realmente e che ci rendono quello che siamo, al di là della retorica:

- imprese democratiche di proprietà collettiva;
- imprese che puntano ad aggregare i bisogni di tanti soci (che siano persone o che siano imprese) per dare risposte comuni;
- imprese che, certamente, lavorano per creare utile, ma per mettere questo utile
  - o a servizio del consolidamento, dello sviluppo e dell'innovazione della cooperativa stessa, in un'ottica di intergenerazionalità;
  - o a beneficio dei propri soci, con ristorni, welfare e dividendi;

- a beneficio delle proprie comunità, in una logica di redistribuzione e non di accentramento delle risorse.

In sintesi, lavoriamo per ridurre le diseguaglianze, in una società in cui pochi ricchi diventano sempre più ricchi, i poveri sempre più poveri e la classe media perde il suo potere d'acquisto. Fondamentale, però, è essere competitivi sui mercati e generare utili duraturi nel tempo. Per riuscire in tutto questo, è necessario avere una solida base sociale ed essere capaci di attrarre e mantenere i migliori talenti.

Ed è per questo che, tornando agli impegni presi due anni fa, abbiamo deciso di:

2. **Favorire politiche di coinvolgimento e adesione delle basi sociali** delle cooperative e favorire la diffusione della cultura cooperativa nelle scuole e nelle Università. Questo anche al fine di supportare la **ricerca di profili professionali** e costruire rapporti di scambio efficaci tra mondo del lavoro e della formazione.

In risposta a questi impegni, abbiamo strutturato un ufficio dedicato, "**Progetto Lavoro in Cooperativa**", e avviato il progetto **Modus Cooperandi**.

3. Abbiamo voluto mettere al centro della nostra azione **i pilastri del lavoro, della legalità, del welfare, dell'innovazione e della sostenibilità**.

La tutela del buon lavoro è per noi una priorità, per questo consideriamo giusti e necessari i rinnovi dei CCNL a cui abbiamo lavorato in questi anni (Italia peggiore del G20 per andamento dei salari, -8,7% rispetto al 2008). Senza, però, poter mai dimenticare che l'altra faccia della medaglia del riconoscimento degli aumenti salariali è il conseguente riconoscimento del giusto valore dei servizi. Un tema che ha riguardato in primis la cooperazione sociale, ma non solo. Un aumento del costo del lavoro senza un adeguato aumento delle tariffe dei servizi è una partita giocata a metà, il cui costo ricade solo ed esclusivamente sulle spalle delle cooperative, che rischiano di non poter continuare ad erogare i servizi o, comunque, vedono compromessa la propria sostenibilità economica e la propria capacità di continuare a investire e innovare.

In questi due anni, abbiamo proseguito il nostro impegno anche sul fronte della legalità, arrivando per esempio alla firma di un **Protocollo per il contrasto al caporalato**. Non ci dimentichiamo che la cooperazione nasce come modello organizzativo di emancipazione e autodeterminazione che, per tutto il Novecento, ha permesso a migliaia di lavoratrici e lavoratori di liberarsi da forme di sfruttamento e raggiungere piena dignità professionale. Una missione che, ancora oggi, in molti contesti è quantomai attuale e non ci può lasciare indifferenti.

Con l'ufficio **innovazione e sostenibilità**, abbiamo sostenuto la nascita di due (a breve saranno 4) comunità energetiche in forma cooperativa, dando risposta a uno dei nuovi bisogni emergenti: quello, da parte di cittadini e imprese, di poter contribuire alla produzione e al consumo di energia sostenibile, a prezzi equi. Intelligenza artificiale generativa, Cybersecurity, transizione 4.0 e 5.0, bilanci di sostenibilità, opportunità PNRR, sono alcuni

degli ambiti su cui abbiamo organizzato formazioni, approfondimenti e su cui abbiamo garantito affiancamento.

4. Un altro aspetto da rendicontare con grande soddisfazione è il **rafforzamento del rapporto tra Legacoop Estense e la nostra società di servizi, Finpro**, un partner insostituibile, con cui siamo in grado di fornire alle cooperative associate servizi specialistici e consulenze su misura.

In Legacoop Estense contiamo circa **200 cooperative associate**. Un numero che, all'apparenza, potrebbe sembrare esiguo, ma che in realtà rappresenta un impatto significativo:

- oltre 3.000 sedi locali ed imprese consorziate sui territori di Modena e di Ferrara;
- che nel 2023 hanno prodotto ricchezza per 7,9 miliardi di euro
- quasi mezzo milione di soci e socie;
- oltre 34.500 persone occupate, di cui il 54% sono donne.

Salutiamo con favore **l'ingresso di nuove cooperative associate, come Opas**, la più significativa per dimensione, tra i macelli più grandi in Italia, che ci permettono di riempire tasselli mancanti e completare la filiera agroalimentare.

Un'attenzione particolare è stata dedicata all'**emergenza del Granchio Blu** che ha messo in ginocchio le cooperative di Goro e Comacchio che si occupano di acquacoltura, con specifici contributi nella ricerca di nuove soluzioni, a beneficio dei propri soci e di tutte le cooperative del settore.

Non sempre le cose vanno come vorremmo. Talvolta, alcuni percorsi di concludono e, come associazione, anziché lavorare a progetti di sviluppo, ci troviamo a dare il nostro supporto alla gestione di momenti di crisi. In queste settimane, si sta concludendo l'esperienza di **CORES**: un progetto in cui abbiamo creduto, rinato come Workers' Buyout nel 2017, sostenuto con risorse economiche messe a disposizione anche dal mondo cooperativo. Oggi, a fronte di un'ulteriore crisi che non lascia spazio a prospettive di rilancio, non possiamo fare altro che constatare l'inevitabilità della decisione presa democraticamente in assemblea da socie e soci. Esprimiamo loro la piena solidarietà di Legacoop e del mondo cooperativo. Una solidarietà che non si ferma alle parole ma si traduce in un concreto affiancamento a tutte le lavoratrici e i lavoratori, cui abbiamo dato pieno supporto per garantire l'accesso agli ammortizzatori sociali e per favorire il ricollocamento in altre cooperative e imprese del territorio. Siamo in prima linea per fare la nostra parte.

Veniamo ora allo scenario attuale e alle sfide che ci attendono.

Secondo quanto emerge dall'ultima indagine dell'Area Studi di Legacoop Nazionale, le prospettive non sono rassicuranti: una crescita quasi a zero, costi dell'energia che affaticano i bilanci, investimenti stagnanti, produzione industriale in calo, guerra commerciale in arrivo.

**Il problema della ricerca del personale**, anche se oggi sembra premere meno di un anno fa, sarà destinato a rimanere centrale a lungo, nella prospettiva dei cambiamenti demografici in corso. È una partita complessa, che richiede azioni a vari livelli: da interventi formativi sempre più mirati, per il miglioramento delle competenze, all'incentivazione della partecipazione femminile, all'inclusione di nuova manodopera, anche straniera. In questa partita, sarà centrale la capacità delle imprese di attrarre e, soprattutto, trattenere donne e giovani. Non è più rinviabile l'attuazione di vere politiche di parità di genere, con misure concrete per favorire la partecipazione delle donne nel mondo del lavoro; politiche di superamento del gender pay gap perché, anche se nelle cooperative i dati sono migliori che altrove, la battaglia per una vera equità è ancora in corso. Allo stesso modo, non possiamo più ignorare quello che le nuove generazioni si aspettano dal mondo del lavoro, che è molto cambiato rispetto al passato: se vogliamo attrarre talenti, dobbiamo saperci adattare ai cambiamenti della società. In questo, il ruolo di Generazioni, il coordinamento dei giovani operatori di Legacoop, potrà essere molto importante, per aiutarci a creare un ponte con i bisogni dei giovani.

Sul fronte **emergenza abitativa**, la difficoltà crescente di accedere ad alloggi dignitosi a prezzi sostenibili è un problema non rinviabile, che impatta su un numero sempre maggiore di cittadini. Le cooperative di abitazione possono offrire risposte significative e sono pronte a investire, ma serve anche l'impegno del pubblico a supporto di questa prospettiva.

Grazie a un **patrimonio solido** costruito negli anni, le cooperative dimostrano **tenuta economica e resilienza**. Di questo siamo orgogliosi, ma quanto tempo potremo continuare a viaggiare, stando in riserva e giocando in difesa? Nell'incertezza che viviamo a livello globale, diventa complesso programmare e fare investimenti nel medio e lungo periodo, soprattutto se mancano adeguate politiche industriali di sostegno agli investimenti.

Per questo, abbiamo bisogno di **istituzioni forti**, che siano al nostro fianco. Ci aspettiamo **semplificazione e sostegno agli investimenti**, al fine di accompagnare le imprese nelle transizioni digitale ed energetica e nell'orientare il modello produttivo e organizzativo avvalendosi delle possibilità messe a disposizione dall'intelligenza artificiale. Tutto questo per essere sempre più competitivi sul mercato italiano e internazionale.

Con grande piacere, oggi alla nostra assemblea avremo nostra ospite **Giovanna Botteri**, una giornalista che stimiamo e a cui abbiamo chiesto di portare un suo contributo di analisi e visione. Il titolo del suo intervento vede Italia ed Europa al bivio e si interroga su quale futuro ci attenda.

Sì, perché la sensazione oggi è di essere davvero a un bivio, che va ben oltre singole posizioni politiche, ben oltre semplici orientamenti economici. Sempre più emerge chiara la sensazione che ad essere interrogate siano innanzitutto le nostre coscienze, ad essere a rischio sia l'idea stessa di società e di convivenza civile per come a lungo l'abbiamo voluta pensare.

Diverso tempo fa, mi sarei potuto domandare:

- *Da che parte deciderei di stare, se in un futuro personaggi politici in posizioni di comando provassero a riscrivere la storia o a mettere in discussione confini territoriali;*
- *Se con l'intelligenza artificiale venissero prodotte notizie false spacciate per vere;*
- *Se capi di governo potessero appellare persone disabili con disprezzo, senza vergogna;*
- *Se il termine deportazione uscisse dai libri di storia per finire sulle pagine di cronaca?*

Oggi, non devo più chiedermi “che cosa farei” ma “che cosa farò”.

Cosa faremo? Sapremo continuare a indignarci? Sapremo ribadire i nostri valori, senza retorica, convinti che siano per noi davvero inderogabili?

Oggi **l'idea che abbiamo di Europa** diventa fondamentale. Sul terreno dell'Europa, si gioca molto di più di una partita politica ed economica. Si gioca l'idea di società che abbiamo.

E la cooperazione, per i valori che la contraddistinguono, non può esimersi dal prendere posizione e affermare la propria visione di Europa. Un'Europa che vogliamo viva, giovane, energica, capace di interpretare i bisogni e dare nuove risposte.

**I valori della cooperazione abbracciano i valori fondanti dell'Europa**, quelli delle radici di Ventotene, quando, nel 1941, Altiero Spinelli ed Ernesto Rossi, confinati dal Fascismo, scrissero il “Progetto di un Manifesto per un'Europa libera e unita”.

Per noi parlare di Europa oggi significa ribadire ancora una volta che non smetteremo di perseguire la pace, la libertà, la democrazia, di promuovere il benessere e la coesione sociale, di credere nella collaborazione e nella cooperazione, intese innanzitutto come metodo.

La scorsa settimana **ho partecipato a Bruxelles** all'evento organizzato da Legacoop Nazionale e ospitato dalla rappresentanza della Regione Emilia-Romagna presso l'Unione europea.

È stata un'importante occasione di incontro e confronto dove abbiamo parlato di competitività, innovazione, sostenibilità nel contesto dell'Unione europea e del ruolo centrale delle cooperative nel futuro dei settori industriale e agroalimentare. Abbiamo riaffermato l'impegno delle cooperative per raggiungere gli obiettivi economici e sociali dell'UE e chiesto alle istituzioni europee di riconoscere il potenziale di questo tipo di imprese, in coerenza con le disposizioni dell'Action Plan approvato nel 2021, che riconosce esplicitamente la forma cooperativa tra i soggetti che fanno parte dell'economia sociale, grazie ai suoi elementi distintivi.

**Noi crediamo nell'Europa, ma chiediamo e auspichiamo cambiamenti significativi** con l'obiettivo di creare un ambiente competitivo, ad esempio attraverso la revisione delle politiche di concorrenza, la semplificazione legislativa, la facilitazione dell'accesso ai finanziamenti e la creazione di modelli europei in settori strategici, politiche energetiche

coerenti e unitarie. Ci aspettiamo uno sforzo maggiore nel pensare a soluzioni più coraggiose per i tanti problemi che dobbiamo affrontare, senza imbrigliarci in una burocrazia farraginosa.

## **COME GUARDIAMO AL FUTURO**

Uniti diamo forma al futuro. Ma quale futuro?

La cooperazione è un'idea antica ma può avere gambe sempre nuove. Per questo continua a essere importante anche chiedersi: dove sono oggi i bisogni da soddisfare? La cooperazione, infatti, accade ogni volta che i singoli, isolati e fragili, comprendono che mettendosi insieme possono diventare più forti e più capaci di tutelare i propri interessi, ben oltre il profitto.

Se questo è l'Anno Internazionale delle Cooperative, come movimento cooperativo internazionale non possiamo esimerci dal cercare un ruolo laddove, oggi, avviene l'espropriazione della vera ricchezza, creata da moltissimi cittadini e sfruttata da una manciata di grosse imprese private. Che **i dati siano il nuovo petrolio** lo sappiamo da tempo ma, sempre più, aumenta il divario di ricchezza e di potere tra chi alimenta la macchina e chi beneficia dei profitti.

Con l'avvento dell'era dell'intelligenza artificiale, i rischi stanno aumentando esponenzialmente e il potere di poche imprese private ha già oltrepassato quello di singoli Stati. Se nemmeno gli Stati saranno in futuro in grado di difendere gli interessi dei cittadini, chi lo farà?

Su queste partite, ci giocheremo tanto. Sulla capacità della cooperazione di proporsi come modello per offrire un'alternativa alla distorsione dell'attuale modello economico si giocherà non solo il nostro futuro di cittadini, ma anche il futuro della cooperazione stessa come proposta credibile, adatta a rispondere ai veri bisogni della contemporaneità.

La velocità con cui gli eventi si susseguono non ci permette di avanzare previsioni e prospettive di lungo periodo, in questa fase storica che possiamo definire incerta e preoccupante, dove registriamo:

- Guerre
- Politiche europee di riarmo
- Tensioni commerciali (dazi)
- Cambiamenti climatici
- Andamenti demografici
- Intelligenza artificiale
- Nuovi scenari energetici

sarà necessaria una grande capacità di visione su dove vanno specifici settori di business, pronti, nel caso, ad aggiornare la rotta delle nostre cooperative.

Convinti che il nostro modello, seppur ultracentenario, sia ancora in grado generare ricchezza ed equità sociale per un mondo sempre più sostenibile dal punto di vista economico, sociale e ambientale.

Chiudo suggerendo 3 parole chiave per affrontare al meglio la sfida del futuro:

### **PARTECIPAZIONE**

Sembrano tramontati i tempi in cui la dimensione collettiva prevaleva su quella individuale, in cui il “noi” contava più dell’”io”. Di questo dobbiamo esserne consapevoli ma non vogliamo adeguarci: dobbiamo impegnarci, verso i nostri soci e verso le nostre comunità, a recuperare quel senso di condivisione e partecipazione, magari anche trovando nuove modalità, per continuare a renderci davvero unici e poter fare la differenza.

### **CORAGGIO**

Il coraggio di rimanere in prima linea, sul pezzo, di non derogare ai nostri valori. Ma anche il coraggio di cambiare, di rinnovarsi, senza paura di riscoprirsi in nuove forme. E, infine, il coraggio di mantenere fede al patto generazionale, di lavorare per costruire, nei giusti tempi e nei giusti modi, il ricambio necessario a dare un futuro alle nostre cooperative.

### **CASA**

Spesso diciamo che Legacoop è la casa delle cooperative e speriamo che in questa descrizione possiate riconoscervi. Nella nostra casa ci si parla, ci si incontra, magari a volte ci si scontra. Ma, sempre, ci si confronta.

In casa trovi sempre qualcuno che può darti una mano, qualcuno a cui chiedere un consiglio, qualcuno a cui sottoporre un problema nella speranza che, al piano di sopra, ci sia qualcun'altro che può avere una soluzione.

In casa ci si sente protetti, ma è da lì che si parte per esplorare il mondo.

E spero davvero tanto che in Legacoop, Voi, possiate sempre sentirvi a casa!

Divisi siamo nulla, UNITI SIAMO FUTURO.

*Paolo Barbieri,  
presidente Legacoop Estense*