

SPECIALE
ASSEMBLEA



CONF COOPERATIVE

Brescia

60° *Notizie*

anno 3 numero 1 febbraio 2012

Congedo di
Roberto Marcelli

Territorialità,
intersettorialità,
qualità

Tavola rotonda:
“Annodare reti”



Congedo

L'assemblea di rinnovo cariche che si svolgerà il 25 febbraio costituisce un evento di particolare rilievo, per almeno due motivi.

È la conclusione di un mandato quadriennale interamente vissuto in contemporaneità con la più difficile crisi economico-finanziaria dagli anni '30 del secolo scorso.

È l'avvio dell'esperienza di una rinnovata classe dirigente alla guida di Confcooperative Brescia.

Quanto al primo motivo, bastano alcune considerazioni e la connessione con dati reali per coglierne il nesso.

Dal 2008 ad oggi la dirigenza e l'apparato dei servizi dell'Unione hanno dedicato la parte preponderante del proprio impegno istituzionale ad assecondare le cooperative, gli enti economici confederali o di secondo livello a fronteggiare una pluralità di emergenze via via crescenti.

Le più insidiose si sono rivelate la contrazione dei mercati, le difficoltà di accesso o di mantenimento del credito bancario, la dilazione dei pagamenti soprattutto nel settore pubblico, i concordati e fallimenti sempre più numerosi, la sensibile riduzione degli investimenti di enti locali e Stato.

La situazione si è via via più aggravata, da quasi un anno a questa parte, per la convergente azione di una più elevata imposizione fiscale e per il consistente aumento del costo del denaro.

Questo groviglio di difficoltà, prima percepite poi sperimentate essere di medio-lungo periodo, ha determinato cambiamenti di natura strutturale la cui evoluzione, probabilmente, non si è esaurita.

Alludo al saldo negativo tra le cooperative costituite e quelle che hanno cessato l'attività, al drastico quanto epocale ridimensionamento del settore edilizio, alla sofferenza sempre più preoccupante di molte cooperative dei settori sociale e produzione lavoro-



servizi, alla chiusura o messa in sicurezza con rallentamento significativo dell'attività di enti economici riferibili a Confcooperative. Tutto ciò si è tradotto inevitabilmente anche nel ridimensionamento della consistenza associativa dell'Unione Provinciale.

Dicevo poc'anzi di un impegno preponderante per contrastare la crisi.

Alcuni risultati, e di apprezzabile rilievo, sono stati ottenuti.

Dell'uno e degli altri c'è un riscontro oggettivo e confortante da parte delle nostre cooperative: la fedeltà al movimento, concretamente misurabile dal puntuale e congruo versamento delle quote associative, pur in anni difficili come questi, in continuità con i migliori periodi del passato.

Riconoscenza e fiducia conquistate ma da riconquistare giorno per giorno, poiché patrimonio indispensabile della legittimazione alla guida e rappresentanza di Confcooperative.

Quale migliore augurio per il futuro?

Quanto al secondo motivo, soccorrono riflessioni di ordine generale e personale.

Si conclude l'esperienza di una classe dirigente che ha assunto la leadership di Confcooperative nei primi anni '90, dopo le presidenze Ambrosetti e Salvi.

Un periodo non breve, ricco di eventi, trasformazioni, successi ma anche sconfitte. Un

tratto di storia che ha visto la crescita e l'affermazione della cooperazione sociale, il consolidamento della produzione lavoro e servizi, la diversificazione ed il salto qualitativo dei settori agricolo e lattiero-caseario, la maturazione e l'esaurimento del comparto edilizio, il rafforzamento delle politiche di servizio a favore delle cooperative. Ma l'aspetto saliente di discontinuità con il passato è stata fuori dubbio l'assunzione di importanti responsabilità dei dirigenti bresciani negli organi e negli enti regionali, nazionali ed europei di Concooperative. Responsabilità tradotte in apporti, unanimemente apprezzati, nei versanti più impegnativi dell'azione di tutela e promozione della cooperazione.

Di questo impegno vanno menzionati i contributi alle norme sul socio lavoratore, sulla vigilanza, sulla riforma del diritto societario e la conseguente disciplina fiscale; quelli all'elaborazione delle linee politico-sindacali nel Consiglio nazionale e nel Consiglio di Presidenza; quelli alla costruzione e governo della finanza di sistema; quelli alla strutturazio-

ne dell'Unione Regionale; quelli, infine, alla affermazione di una presenza continuativa ed autorevole nelle rappresentanze europee e mondiali del movimento cooperativo.

È tempo quindi di lasciare il passo, di sostenere con convinzione ed entusiasmo una classe dirigente ampiamente rinnovata e sicuramente preparata, nella quale ci sono anche amici che hanno seguito percorsi di formazione di livello particolarmente adeguato. Una classe dirigente costituita da operatori perfettamente consapevoli delle difficoltà che saranno chiamati ad affrontare ed ai quali va la solidarietà e l'augurio di tutta la cooperazione bresciana.

Mi congedo con un riferimento personale, segnatamente quello volto a ringraziare tutti coloro, dirigenti – direzione – collaboratori, che in questi lustri hanno condiviso con me una vicenda straordinariamente ricca, sostenendomi, aiutandomi, ... sopportandomi.

Roberto Marcelli



ASSEMBLEA PROVINCIALE

SABATO 25 FEBBRAIO 2012 ore 8,45

CCIAA di Brescia, via L. Einaudi 23

Programma:

ore 8,45 Registrazione dei partecipanti

ore 9,45 Apertura dei lavori

Elezione del Presidente dell'Assemblea e altri adempimenti

ore 10,00 Relazione del Presidente provinciale

Dibattito

Modifiche statutarie

ore 12,30 Elezione del Presidente, del Consiglio Provinciale e del Collegio dei Revisori

Buffet



Ventunesimo secolo con Marcelli

Alcuni flash dal 1995 al 2012

Tracciare una storia della Presidenza Marcelli è prova difficile, ma è ancora più ardua volendo riassumerla in poche righe cercando di coglierne la sostanza.

Mi avventuro, tuttavia, in quest'impresa certo già da ora che non riuscirò a riprendere tutto quanto è stato fatto, ma a fornire solamente dei flash, lasciando alla tradizione orale e ai documenti ufficiali la memoria dei particolari legati agli avvenimenti, con buona pace di tutti i lettori giovani e meno giovani.

Ritengo che il periodo guidato da Roberto Marcelli, iniziato nel 1995, sia stato contraddistinto da una prima parte, durata fino al 2007, di crescita continua e contestuale stabilizzazione e consolidamento dell'organizzazione, contrassegnata da alcune iniziative di razionalizzazione delle realtà di erogazione servizi (informatica-controllo contabile) e di sviluppo e presidio delle realtà del sistema nazionale (Elabora, Unicaf), e da una seconda parte, gli ultimi quattro anni, che potrebbe essere definita "in difesa", caratterizzata da una situazione di difficoltà che ha interessato alcune Cooperative associate e realtà legate a Confcooperative Brescia.

Non è mai venuto meno, e in questo il Presidente Marcelli si è sempre distinto per l'azione di stimolo, l'impegno a lavorare seriamente per la peculiare missione, che caratterizza le Organizzazioni di rappresentanza delle Imprese Cooperative dalle altre Organizzazioni di rappresentanza Imprenditoriale, e cioè il promuovere nuove imprese cooperative. Di fatto l'agire per l'identificazione e la risposta ai bisogni cui le imprese Cooperative possono orientare il loro sforzo e quindi risultare le forme più idonee di aggregazione e gestione di impresa.

Nell'attraversamento delle due fasi non si sono mai, inoltre, perse di vista le iniziative e gli indirizzi strategici portanti della nostra associazione: agevolare e accompagnare lo sviluppo del sistema della Cooperazione Bresciana, assicurando le necessarie azioni di tutela



e rappresentanza, fornendo le migliori competenze e i contributi a supporto dello sviluppo, fino a definire nuove e diverse forme di sperimentazione Cooperativa sul territorio Provinciale.

Il Presidente Marcelli lascia un sistema in buona salute a cui oggi aderiscono circa 600 imprese Cooperative, che dal 2000 al 2010 ha più che raddoppiato gli occupati passando da 7.500 a oltre 16.000 unità, ha sviluppato il fatturato da 760 a 1.625 milioni di euro, il capitale netto da 166 a 400 milioni di euro, quadruplicato il capitale sociale da 24 a 92 milioni di euro e raggiunto il considerevole numero di 117.000 soci.

Tante le iniziative, i temi, le opportunità che meriterebbero di essere approfonditi. Mi limito appena a citare le principali. Nel 2002 le celebrazioni per il 50° di Confcooperative Brescia, il 2003 caratterizzato dalla decisione di procedere alla ristrutturazione della sede di Via XX Settembre finanziandone in parte il costo attraverso l'emissione di azioni di partecipazione cooperativa sottoscritte e versate dalle Cooperative associate. Il 2004 segnato dalla riforma del Diritto Societario per le Cooperative con le relative modifiche di statuti e regolamenti, attraversato da un'intensa stagione di incontri con tutte le Cooperative associate. Nel 2005 la conclusione della ristrutturazione e l'inaugurazione della sede avvenuta il 4 marzo, e l'avvio del percorso che ha portato all'adesione dei Caseifici Cooperativi fuoriu-



sciti a fine anni novanta e l'ingresso a livello Provinciale delle Banche di Credito Cooperativo. L'anno 2006 vede l'avvio del servizio legale e l'accelerazione nella politica dei servizi, che si concretizza nel 2007 con il nuovo servizio creditizio-finanziario, quasi un presagio per essere pronti davanti a quella crisi finanziaria che dal 2008 contagia e mina il sistema economico italiano.

Nel 2008 l'acquisto della sede di Via Vittorio Emanuele II già di Revisionitalia e il potenziamento della struttura di erogazione dei servizi tecnici e politico-sindacali. Il 2009 impegnato a orientare il ruolo dell'Associazione e delle sue società a supporto delle Cooperative in difficoltà. Per giungere al 2010 caratterizzato dall'impegno profuso per migliorare le condizioni di accesso al credito e per la capitalizzazione delle Cooperative che trova risposta con la nascita di Cooperfidi Italia, ma anche con le opportunità fornite alle Cooperative tramite il fondo Jeremie e gli accordi ICCREA-Fondoviluppo. All'incremento dell'azione di informazione tecnica e comunicazione politica alle Cooperative attraverso l'editazione del periodico Confcooperative Brescia Notizie, si sono aggiunte le iniziative organizzative riguardanti i soci delle Cooperative, la promozione di progetti e la costituzione di coordinamenti intersettoriali, il moltiplicarsi delle iniziative e dei percorsi di formazione dei dirigenti, degli amministratori e dei soci delle Cooperative. Per arrivare al 2011 che si è aperto con la nascita dell'Alleanza delle Cooperative Italiane, ma che vede anche l'acuirsi delle situazioni di crisi delle Cooperative e di conseguenza la struttura di Confcooperative Brescia ancor più impegnata nella sua funzione di sostegno e aiuto. Nella consapevolezza che la situazione delle loro difficoltà non potrà non ripercuotersi anche sull'Organizzazione, ma nella convinzione altresì che se nulla sarà più come prima, i valori e le motivazioni che danno senso allo stare in Cooperativa e al lavorare per la loro organizzazione di rappresentanza, ci condurranno,

“Il grazie che mi sento di esprimere non è un atto dovuto, ma una semplice parola che racchiude sentimenti di stima e riconoscenza che ritengo condivisi da tutti i dipendenti e i collaboratori che hanno avuto il privilegio di un comandante che ha tracciato una rotta ambiziosa ma percorribile e non ha mai abbandonato la nave, tanto meno nelle difficoltà. Grazie Presidente!”

no, magari più stanchi ma anche più rafforzati, a giorni migliori.

In questo quadro la barra della Presidenza, per usare una metafora navale, è risultata sempre dritta, stabilmente impegnata a ricondurre a unità le eventuali sfilacciate, a mantenere equilibrio e autorevolezza nelle interlocuzioni con la politica e le Istituzioni, caratterizzandosi, nel periodo di durata (dal

1995 al 2012), per le indubbie abilità personali, le competenze professionali, la capacità di comprensione della complessità e la ricerca determinata delle migliori soluzioni.

Al Presidente Marcelli va riconosciuto il merito di aver svolto il ruolo di costante punto di riferimento e di stimolo per la Direzione, accompagnato dalla capacità di assumere decisioni senza ripensamenti, ma anche l'autorevolezza nelle relazioni con i livelli centrali dell'organizzazione che hanno assicurato e ulteriormente ampliato il prestigio di cui da decenni gode Confcooperative Brescia.

Non particolarmente amante e anzi un poco ritroso agli interventi sui mass media, il Presidente Marcelli ha mantenuto sempre un ruolo assolutamente rispettoso e mai invadente nella gestione della macchina organizzativa una volta tracciati e definiti gli indirizzi, si è contraddistinto per l'oculatazza nella gestione economica e la prudenza nella gestione finanziaria.

Il grazie che mi sento di esprimere non è un atto dovuto, ma una semplice parola che racchiude sentimenti di stima e riconoscenza che ritengo condivisi da tutti i dipendenti e i collaboratori che hanno avuto il privilegio di un comandante che ha tracciato una rotta ambiziosa ma percorribile e non ha mai abbandonato la nave, tanto meno nelle difficoltà.

Grazie Presidente!

Federico Gorini



Hanno scritto...

Nel mondo della cooperazione... da prete

Da Padre Marcolini a Roberto Marcelli: 50 anni di vita vissuti da prete nella cooperazione bresciana; mai come protagonista, ma sempre come prete-fratello che ha condiviso la fatica di tanti incontrati già adulti – anche più anziani di me – e di giovanissimi, ora maturi per un cambio generazionale (il terzo che vivo in 50 anni). In questo cammino di fraternità mi sono sforzato di sostenere poche cose:

- aiutare a produrre nuovi posti di lavoro. L'ho imparato da Padre Marcolini: le case non erano il suo obiettivo primario, ma lo era il produrre nuovi posti di lavoro per tanti cui, costruendo in serie, bastavano bisogno e fatica di braccia;
- aiutare un processo in cui il risultato economico non fosse obiettivo individuale, ma producesse qualità di vita migliore per le famiglie e per le comunità.
- rischiare situazioni che servissero a togliere dai ghetti degli istituti "gli ultimi" generando "nuove forme di sostegno" che abbisognavano di nuove professioni – da qui il mio impegno come formatore allo IAL – molto motivate e capaci di corresponsabilità di rischio e di impresa;
- aiutare a tener vivo il legame dell'azione imprenditoriale in cooperativa con la Dottrina Sociale della Chiesa.

Come cristiano e prete sono molto soddisfatto del mio cammino. Essendo la cooperazione fatta di uomini – e negli ultimi 15 anni anche di tante donne – non sempre e non per tutto ha brillato; ma certo sono stati più i fasci di luce che gli angoli di buio. La prova ultima nel tempo? Con la guida di Marcelli, abbiamo affrontato la crisi globale riuscendo fino a oggi ad accrescere l'occupazione e a mettere in cantiere forme di azioni intercooperative per una nuova centralità delle famiglie e delle comunità. Di più ancora: siamo a un nuovo ricambio dei responsabili, frutto di un costante lavoro di dialogo intergenerazionale.

Ringrazio perciò il Signore per gli immensi doni di Grazia che ha riversato sui cooperatori bresciani e, mentre conservo gratitudine per i tanti protagonisti del passato, prego Dio perché sia prodigo di Grazia per coloro che osano farsi carico del futuro in questo tempo difficile.

don Angelo Chiappa



Il telegramma di Andrea Lepidi

Auguro al futuro Presidente e a tutti coloro che faranno parte del Consiglio Provinciale di essere sempre persone con la voglia di dare lavoro e di fare prevalere sempre il senso di fraternità e di solidarietà raccolto dalla Rerum Novarum di Leone XIII e sancito dall'articolo 45 della Costituzione. Penso che l'impegno debba essere concentrato sul superamento del concetto di avidità, estraneo al mondo della cooperazione, anche se la difficoltà sta, contemporaneamente, nella capacità di sfruttare al meglio le opportunità che il mercato offre. La tensione costante al benessere della società deve essere il valore al quale ispirare ogni azione. Buon lavoro a tutti!



Andrea Lepidi

Territorialità, Intersectorialità, Qualità

SPECIALE
ASSEMBLEA

Il socio, la famiglia e i loro bisogni di crescita, dovranno essere al centro delle sensibilità imprenditoriali dei cooperatori e dei piani di sviluppo delle imprese cooperative



Stiamo attraversando un periodo di profonde trasformazioni nel quale cambierà il nostro modo di vivere, di lavorare, di interagire tra il mondo privato e familiare e l'interesse pubblico e generale.

Una fase che sarà ricordata nella storia per le discontinuità che si realizzeranno, per il clima d'incertezza diffusa, ma anche per le innovazioni che modificheranno il rapporto tra cittadini, Stato e mercato. In questa cornice quale ruolo spetta alla cooperazione per la storia che porta con sé ma anche per il potenziale di modernità e innovazione che la può contraddistinguere?

Sappiamo che non possiamo attendere un ritorno della stabilità e dello sviluppo tradizionalmente inteso, perché ciò non accadrà; sappiamo che non possiamo attendere passivamente lo stabilizzarsi dei nuovi equilibri di mercato, perché se non li avremo partecipati da protagonisti, a quel punto, ne saremo

semplicemente esclusi; sappiamo che non possiamo affrontare le scelte dei prossimi anni con la certezza della prevedibilità, perché la complessità delle variabili la impedisce, quindi, il futuro ci si prospetta come una sfida da raccogliere con lo spirito dei coraggiosi esploratori, per i quali il coraggio delle azioni si fonda sulla forza della loro visione, sulla fiducia nel proprio protagonismo, sulla voglia di agire per costruire un modo nuovo e migliore, non solo per rattoppare quello esistente. La cooperazione ha nella faretra della propria storia le frecce migliori per individuare strade che sappiano sia rispondere all'emergenza, sia porre le basi per una nuova etica del mercato, del lavoro e dei servizi ai più deboli. Molto del nuovo che andiamo cercando lo possiamo ritrovare negli aspetti valoriali e identitari ancora incompiuti della storia cooperativa; incompiutezze frutto dei necessari adattamenti a

modelli di sviluppo centrati sulla priorità dell'accumulo di capitali e della selvaggia concorrenza tra le imprese. È probabilmente il momento che risvegliamo i nostri assunti fondamentali per proporre nuove visioni e nuove sostenibilità alle componenti economiche, sociali e politiche della società, come se la campana, suonando per tutti, per noi... suonasse un po' di più. Peraltro, il 2012 è un anno speciale: l'anno internazionale delle cooperative. Nella concorrenza siamo chiamati a far conoscere e testimoniare con le azioni l'importanza della visione del mondo e la concretezza nell'essere prossimo ai bisogni più scoperti. Per noi bresciani, inoltre, l'anno internazionale delle cooperative coincide anche con il 60° della costituzione dell'Unione Provinciale di Brescia, cioè l'occasione di rilanciare

l'orgoglio e la responsabilità di essere tra le Unioni più virtuose d'Italia, per la qualità dei cooperatori, per la consistenza della rete associativa e per il contributo d'innovazione dato a tutto il movimento.

Come sempre lo faremo facendo parlare la concretezza delle nostre azioni e, in coerenza a ciò, nello scenario di crisi strutturale che ci comprende, sostituiamo la tendenza al solo lamento rivendicativo, con l'impegno a rafforzare le nostre cooperative, ad innovare i modelli organizzativi per essere più pronti a reagire. Dall'inizio della crisi il rafforzamento delle imprese, si è realizzato attraverso la capitalizzazione, ma molto anche tramite la moltiplicazione delle scelte aggregative tra imprese, sia sul piano commerciale e produttivo

che su quello identitario e strategico-industriale.

Crediamo sia la strada giusta e Confcooperative Brescia, al fine di potenziare la massa critica dell'offerta produttiva, sia direttamente con il maggior dimensionamento delle imprese, sia con la auspicata maggior capacità delle imprese di fare sinergie, promuoverà reti solidali imprenditorialmente efficaci ed efficienti, capaci di produrre economie di

scala. Lo farà favorendo azioni territoriali che valorizzino il radicamento esistente delle cooperative nei luoghi di vita dei soci e della popolazione che fruisce dei beni e servizi prodotti chiamando a tavoli comuni e locali tutte le cooperative presenti in quei territori, valorizzando gli scambi tra cooperative di settori diversi e cercando insieme a loro il modo migliore per concretizzare le reti solidali locali.

Confcooperative Brescia è coinvolta direttamente in progettualità ad alta rilevanza d'interesse per il movimento, che rafforzino il radicamento territoriale delle nostre cooperative, che aumentino gli scambi e le partnership intersettoriali tra i soci, che rafforzino il potenziale competitivo delle cooperative. Con questo spirito abbiamo da poco promosso e coordinato l'avvio di diverse aggregazioni orientate a fare rete, ad aggregare le opportunità per generare nuove energie. Si sono già attivati tavoli di progetto in Val Camonica, in Val Trompia e nell'area di Brescia ovest, ma il progetto più avanzato, ora in fase costituente è la rete cooperativa Brescia est. L'iniziativa "Rete Cooperativa Brescia est" fonda la propria visione sulla convinzione

**“La cooperazione ha nella
faretra della propria storia le
freccie migliori per
individuare strade che
sappiano sia rispondere
all'emergenza, sia porre le
basi per una nuova etica del
mercato, del lavoro e dei
servizi ai più deboli”**



che le strategie imprenditoriali, quando orientate alle sinergie al rapporto solidale con le altre imprese della rete possono reggere meglio la crisi e saltare ostacoli più alti:

- attraverso economie di scala di costi legati ai beni di largo consumo aziendale, alla centralizzazione di alcune funzioni accessorie ai processi produttivi, si vogliono abbattere alcuni costi aziendali;
- attraverso la creazione di un paniere interno alla rete di beni e servizi prodotti dalla cooperative e offerti a prezzi calmierati si vuole moltiplicare i vantaggi per i soci e le loro famiglie dei soci nell'acquisto di beni di largo consumo;
- attraverso la diversificazione di beni e servizi offerti ai soci delle cooperative e l'alto numero dei soci persone fisiche potenzialmente acquirenti si vuole riuscire a organizzare la domanda oltre all'offerta, in misura sufficiente a dare impulso a un mercato interno che può accrescere il fatturato delle cooperative socie della rete (introduzione del concetto di cliente interno privilegiato);
- attraverso la possibilità di sperimentare forme di azionariato diffuso, oltre al possibile e volontario coinvolgimento di più cooperative in singoli progetti d'investimento, si ritiene di poter perseguire meglio l'obiettivo del lavoro in proprio, piuttosto che

la dipendenza al sistema degli appalti al massimo ribasso.

Ora il progetto è in fase di start-up. Con la stessa propulsione saranno sostenute tutte quelle iniziative di aggregazione tra cooperative e consorzi che rendono più solido e forte il nostro tessuto imprenditoriale e, nel loro insieme, rimettono al centro d'interesse di ognuno la figura del socio cooperativo e della sua famiglia valorizzandone la specificità e le ricadute di vantaggi derivati dall'appartenere al movimento cooperativo. Le parole "chiave" che ne derivano sono: TERRITORIALITÀ,



INTERSETTORIALITÀ e QUALITÀ d'interesse filiere di prodotto cooperativo. La comunità locale intesa come luogo di vita globale, non ambito sommatorio di bisogni frammentati e specialistici, ma tessuto di relazioni e affetti che s'incarnano pienamente nell'istituzione "famiglia". Il socio, la famiglia e i loro bisogni di crescita, dovranno essere al centro delle sensibilità imprenditoriali dei cooperatori e dei piani di sviluppo delle imprese cooperative.

Abbiamo, inoltre, il privilegio di partecipare a un passaggio storico decisivo per il futuro del movimento cooperativo italiano. La questione dell'Alleanza Cooperativa Italiana come organismo nazionale di sintesi e di rappresentanza delle organizzazioni cooperative più significative, nell'opinione pubblica sta creando molta curiosità. Confcooperative Brescia per la sobrietà che l'ha sempre contraddistinta non si è mai innamorata palesemente di cose poco chiare e definite o almeno, finché non lo sono. Oggi, però, la tabella

“Confcooperative Brescia è coinvolta direttamente in progettualità ad alta rilevanza d'interesse per il movimento, che rafforzino il radicamento territoriale delle nostre cooperative, che aumentino gli scambi e le partnership intersettoriali tra i soci, che rafforzino il potenziale competitivo delle cooperative”

di marcia è stata definita e Confcooperative Brescia farà tutto ciò che sarà opportuno per sostenere questa stagione così innovativa. La tabella prevede che da gennaio 2012 sia dato vita alla sperimentazione delle federazioni congiunte tra Confcooperative, Legacoop e AGCI nazionali.

Se l'esperienza del 2012

sarà positiva all'inizio del 2013 si darà vita all'Alleanza nei territori. Nell'orizzonte del mandato, cioè entro il 2016 potrebbero esserci le condizioni per un accordo Federativo. Siamo e saremo sempre in prima linea anche rispetto alle domande di cambiamento che la realtà associativa sollecita quando tutto attorno muta e interroga.

A fronte dalla riduzione delle distanze tra cittadini e istituzioni, del trasferimento delle funzioni accentrate nello Stato al decentramento negli Enti locali, le associazioni di rappresentanza a partire da Confcooperative Brescia, divengono elemento di tenuta del tessuto sociale e civile, elemento di continuità e tutela della democrazia diretta contro il rischio della frammentazione o del qualunque opportunismo, ovviamente se avranno il coraggio di innovarsi altrimenti, semplicemente, ne riemeranno schiacciate e rotamate come cosa vecchia.

C'è molto da fare per tutti e i bisogni della realtà sono sempre più avanti di noi, ma abbiamo quanto serve per avventurarci a migliorare il mondo che viviamo e che consegneremo ai nostri figli consapevoli che le nuove generazioni disporranno di meno risorse della nostra, ma alle quali speriamo di saper trasmettere "come" il metodo cooperativo possa essere una risposta possibile.



Eventi e incontri



CAMMINIAMO INSIEME

La sede





CAMMINIAMO INSIEME

Eventi e incontri



CAMMINIAMO INSIEME

La formazione agisce sulle persone

SPECIALE
ASSEMBLEA

Sintesi del corso per i Dirigenti

Nel 2010, in previsione dell'importante evento assembleare del 2012, Confcooperative Brescia ha incaricato la società di sistema Koinon di progettare e gestire un importante percorso formativo per dirigenti rivolto ai cooperatori già impegnati con ruoli di responsabilità nelle cooperative.

Il percorso, ora concluso, era finalizzato a diffondere conoscenze e competenze circa l'agire politico-sindacale del sistema di rappresentanza confederale, ma anche lo stimolo migliore a liberare nuove energie e giovanili disponibilità per un rinnovamento qualitativo della classe dirigente dei prossimi anni. Si è trattato certamente di un percorso intenso ed impegnativo che ha impegnato 16 fine settimana.

Quasi tutti gli incontri si sono tenuti di sabato, per favorire la compatibilità della partecipazione con l'impegno lavorativo di ciascuno e quale buon segno della disponibilità e della motivazione dei corsisti.

Il percorso, è stato articolato in 5 aree tematiche: contesto, identità, scenari, prospettive e

persone, e, all'interno delle aree tematiche, si sono trattati molti argomenti. Per fare un esempio, l'area tematica dell'identità si è mostrata, in relazione agli obiettivi del percorso, molto complessa, si è parlato di identità (specificità) cooperativa, di identità di Confcooperative, di messa in opera dell'identità cooperativa ("comportamenti" gestionali: governance, gestione delle risorse economiche, gestione delle persone, responsabilità e rendicontazione sociale, ecc.), di tipologie settoriali, di specifica identità dell'Unione provinciale...

La partecipazione agli incontri formativi è stata molto soddisfacente: si è attestata su una media di circa 60 persone, con 25 corsisti che hanno partecipato ad almeno l'80% del percorso e 45 a oltre il 50% dello stesso.



Si sono succeduti relatori e relatori di grande spessore, protagonisti della cooperazione provinciale, nazionale e persino internazionale, per citarne alcuni: Vincenzo Mannino, Felice Scalvini, Bruno Roelants, Carlo Borzaga, Luca Fazzi, Antonio Porterì, tutti i compo-

nenti della direzione politica e tecnica dell'Unione di Brescia a partire dall'impegno costante, come Docente e non solo, del Presidente Roberto Marcelli.

I veri protagonisti del nostro percorso formativo sono stati senza dubbio i corsisti. Non hanno fatto i relatori, ma hanno avuto da dire e detto

la loro in moltissime occasioni. Dai loro contributi sono emerse con forza attese e proposte innovative nella direzione di:

- maggiori sinergie operative tra le cooperative e Confcooperative;
- ottimizzazione comunicazioni orizzontali e verticali con nuove tecnologie;
- maggiore conoscenza tra dirigenti di cooperative diverse;
- maggiori esperienze di reti solidali e collaborative;
- maggiori economie di scala intersettoriali;
- rinnovamento della comunicazione istituzionale.

Cinzia Pollia



QUI VIA XX SETTEMBRE

Annodare reti per la cooperativa e per il socio

Tavola rotonda tra i Presidenti dei Settori

A cura di Massimo Olivari

La stagione congressuale per il rinnovo degli organismi dirigenti di Confcooperative Brescia rappresenta un'importante occasione per riflettere sul futuro della cooperazione bresciana. Lo scenario di macrotrasformazione degli equilibri sociali, politici ed economici impone la rivisitazione delle vecchie chiavi interpretative della realtà oltre che nuove risposte strategiche ed organizzative. L'individuazione dei nuovi orientamenti politici e degli obiettivi che caratterizzeranno il prossimo mandato associativo, richiede strumenti di confronto che siano in grado di coinvolgere i diversi livelli organizzativi e le cooperative aderenti all'Unione provinciale. Approfondiamo l'argomento con i Presidenti dei Settori provinciali, con la consapevolezza che essi esprimono, partendo dall'esperienza del proprio ambito di rappresentanza, una prospettiva di rilevanza primaria per il sistema cooperativo locale.



La cooperazione bresciana, nel contesto attuale di crisi economica e sociale, è riuscita a preservare ambiti di mercato e livelli di occupazione che, seppure in presenza di una riduzione delle marginalità, dimostrano la validità della formula dell'organizzazione dal basso di attività produttive o di servizio. Quali sono a tuo avviso i punti di forza e i segnali di criticità che caratterizzano la situazione attuale?



Luigi Losi: uno dei punti di forza della cooperazione - quella vera - è il legame inscindibile ed irrinunciabile con il socio. Fin dalla nascita dell'agricoltura in strutture cooperative aggregate, nel secondo dopoguerra,

i punti di forza che hanno permesso lo sviluppo successivo sono stati i valori ed i principi ispiratori di tale formula societaria:

“partecipazione libera, volontaria e democratica”, “una testa un voto”, “parità di trattamento”, tutti slogan entrati in modo preponderante e consapevole nella gestione delle prime imprese cooperative e che oggi sarebbe necessario rivalutare.

Puntare esclusivamente al risultato economico per il socio, nonostante sia fondamentale ed importantissimo, svilirebbe le potenzialità di condivisione, di crescita, di formazione e di partecipazione del socio alla vita “sociale” della cooperativa, uniformandola alle altre società private.

Tali principi vanno aggiornati e contestualizzati alle dinamiche economiche di questi anni, nei quali le speculazioni finanziarie hanno messo in forte difficoltà non poche strutture cooperative. Fortunatamente alcuni comparti dell'agricoltura, come quello del latte e dei cereali, hanno fatto registrare buone performance negli anni 2010 e 2011. Questo dovrebbe servire da stimolo per la creazione di nuova cooperazione e/o agevolare le aggregazioni tra piccole cooperative, in mo-

do da ottimizzare le economie di scala e superare i “miopi campanilismi” per il bene della cooperazione e soprattutto dei soci.



Martino Boldini: la cooperazione lattiero casearia ha quale caratteristica fondamentale il conferimento da parte del socio di tutto il prodotto della propria azienda alla cooperativa di trasformazione a cui è

associato. Questo aspetto crea un fortissimo legame tra la cooperativa e il socio conferente, perché l'uno è in simbiosi con l'altro; il proseguimento, lo sviluppo ed il futuro dell'azienda socia è quindi interamente rimesso nelle mani della cooperativa e rappresenta una grandissima responsabilità per ogni amministratore. Tale affermazione è ancor più vera nei periodi di forte difficoltà, nei quali il socio vede la cooperativa come unica ancora di salvezza. È proprio in questi casi che la vera cooperazione svolge il compito fondamentale di calmierare i prezzi, cosa che l'industria privata non fa certamente.



Giancarlo Felicioli: i punti di forza sono essenzialmente rappresentati dalla capitalizzazione delle imprese cooperative di abitazione, mentre i punti di debolezza consistono nella debolezza del mercato,

quindi venendo meno le richieste di abitazioni viene meno l'offerta. La difficile situazione economica non permette alle famiglie di pensare a medio - lungo termine, dando la forza appena sufficiente a rispondere alle esigenze di breve periodo; a ciò si aggiunge il

fatto che l'utenza a cui ci rivolgiamo è progressivamente scivolata nell'area della povertà, non avendo più la capacità di acquisire da sé il bene casa se non attraverso l'edilizia sovvenzionata. Apro una parentesi sugli istituti di credito: da tempo fanno mancare il proprio sostegno al settore immobiliare, sia nella fase di avvio di nuove iniziative, seppur sostenute da importanti apporti dei soci, sia quando dialogano con realtà consolidate sul territorio e che storicamente non hanno mai disatteso gli impegni presi. Valore che oggi sembra non contare nulla.



Paolo Foglietti: il dimensionamento medio della cooperazione bresciana iscrive il 70 % delle realtà nella categoria delle micro imprese, confermando un dato caratteristico del tessuto imprenditoriale bresciano.

Dal confronto con gli indicatori riferiti al sistema cooperativo di altre regioni del nord Italia, invece, questo aspetto emerge come un'anomalia, in particolare rispetto ai settori della cooperazione di lavoro e di servizi.

Nel nostro contesto le forti specializzazioni e le capacità tecniche non sono state un volano sufficiente per favorire una crescita dimensionale che consentisse l'introduzione in mercati pubblici o privati che richiedono elevati requisiti di strutturazione o di fatturato.

Siamo in presenza di una buona propensione alla collaborazione, ma messa in azione su progetti marginali, di una forte specializzazione con capacità tecniche e progettuali di rilievo che ha trovato nelle nicchie di mercato o nelle fidelizzazioni importanti ripari. Fino a ieri. La spinta ad azioni concertate/consortili nella ricerca di lavoro o di progettualità non ha prodotto lo spirito

“cooperativo” in grado di contrastare i personalismi e di reggere le difficoltà dello scenario attuale.

Specializzazioni, capacità progettuali, cultura imprenditoriale sono certamente elementi presenti per avviare, con un'urgente presa di coscienza, un processo di collaborazione teso alla strutturazione delle singole imprese per fare emergere veramente il tratto di vantaggio distintivo e disegnare nuove prospettive.



Valeria Negrini: nel settore della cooperazione sociale troviamo alcune caratteristiche che hanno accompagnato la nascita e lo sviluppo di questa forma imprenditoriale, quali la piccola dimensione, il legame

con il territorio, la specializzazione, la presenza di volontari che rappresentano, a seconda di come vengono interpretati e tradotti nelle dinamiche organizzative ed imprenditoriali, dei punti di forza oppure degli elementi di criticità. Per esempio, intorno al discorso sulla “dimensione” si è spesso equivocato tra una visione micro ed una macro impostando, a mio avviso, la questione in termini astratti, accademici, slegati dal contesto e dall'oggetto del lavoro. La giusta dimensione va calibrata secondo l'oggetto e il territorio in cui si opera, rendendo efficace l'aspetto imprenditoriale ed effettivo il carattere democratico e partecipativo della cooperativa. Tra gli aspetti di maggiore positività vi è la significativa presenza nelle basi sociali e lavorative dei giovani, delle donne, degli immigrati, esempio concreto di come quelle che per altri sono “questioni da affrontare” per noi sono risorse preziose.

In generale la cooperazione ha bisogno di figure qualificate e capaci nei ruoli gestionali e

di persone appassionate e competenti, in grado di guardare oltre le difficoltà del tempo presente, negli organi politici.

Dobbiamo inoltre tornare ad essere innovatori nella realizzazione di nuovi servizi e progettualità, nella diversificazione dei mercati di riferimento, nel cogliere le possibilità che l'Europa offre attraverso bandi e programmi specifici.

L'accesso ai mercati richiede una riflessione sulla produzione di reti e sulla promozione di possibili aggregazioni che consentano di sperimentare nuove idee e sviluppare progetti che guardino al futuro non solo della cooperazione ma dell'intero modello di sviluppo. Quali proposte ritieni possano rilanciare il comparto cooperativo e quale contributo sarebbe in grado dare la cooperazione?



Luigi Losi: per il mondo agricolo la risposta migliore a questo tema è rappresentato dal concetto di “filiera”, valido sia per il settore lattiero caseario zootecnico che per il settore agricolo e dei servizi.

Questo termine è stato spesso utilizzato in modo strumentale o richiamato nei proclami politici, tuttavia possiamo dire che la cooperazione costituisce l'unico attore dell'economia che può veramente vantarsi di rappresentare tutta la catena agroalimentare.

Oggi la vera sfida per la cooperazione agricola è riuscire ad allargare il concetto di filiera anche ai servizi che non sono esclusivamente riconducibili all'agro-alimentare, ma anche a tutto ciò che è riferibile al socio ed al mondo della cooperazione in generale.



Giancarlo Felicioli: nel panorama del nostro paese le cooperative rappresentano un mercato residuale, nell'ordine del 7% del PIL nazionale, e questo costituisce il contributo che potranno dare. Un discorso

su possibili aggregazioni/reti ci costringe a priori ad una riflessione sul potenziale volume di affari che può essere messo in moto. Si può discutere di progetti volti a organizzare l'utenza, ma i progetti camminano con le risorse...



Paolo Foglietti: accedere a nuovi mercati o mantenere posizionamenti nei mercati acquisti, con o senza reti, è proporzionale alla capacità di comunicare con partner o clienti, con il linguaggio più diverso,

se si vuole, ma ad una condizione base: lavorare bene e comunicare veramente.

Vera comunicazione. L'attuale crisi, se ci si pensa, è essa stessa generata da una falsa comunicazione: la politica, l'economia, i poteri hanno per troppo tempo giocato sulla capacità di sopportazione della falsità. Come agli albori della cooperazione il vero contributo che il movimento può apportare consiste nella capacità di comunicare e creare relazioni; i principi stessi della cooperazione sottendono a questo verbo strutturale. Se è vero che si comunica solo quando si comunica di sé, si coglie il perché del successo dei micro - matching, delle collaborazioni spontanee che ne nascono, del desiderio di sincera e libera partecipazione. È innegabile che qualsiasi evento sovraccarico di comunicazione formale è ormai un

disastro assicurato. Il tessuto sociale è in fase di risveglio, i bisogni sono sempre più drammatici, la voce della cooperazione, libera ed esperienziale, potrebbe trovare un ascolto assolutamente mai immaginato negli ultimi cinquant'anni.



Valeria Negrini: il tema delle aggregazioni, intese come contratti di rete, come fusioni, come consorzi, è di grande attualità e può rappresentare una risposta efficace all'attuale crisi economica, finanziaria e

sociale.

I consorzi, ad esempio, hanno da sempre rappresentato un'eccellenza nell'ambito di Confcooperative e di Federsolidarietà; tuttavia oggi incontrano delle difficoltà ad essere motori di sviluppo imprenditoriale e ad aggregare nuove cooperative. A distanza di molti anni dalla loro costituzione è urgente che i consorzi avviino una riflessione sull'impianto teorico, sul modello organizzativo e sul ruolo che intendono rivestire in funzione delle esigenze delle associate e della comunità locale.

Se non si intende solamente testimoniare in via teorica l'attaccamento ad un modello bisogna individuare azioni concrete e riformulare il proprio piano di sviluppo in un'ottica trasversale e intersettoriale, anche perché la diminuzione dei margini di redditività delle cooperative rende problematica la destinazione di risorse umane ed economiche alle organizzazioni di secondo livello. Tuttavia alcune sfide nel campo della sanità, della casa, della scuola, così come dell'ambiente e dell'energia, richiedono alleanze, stretti rapporti fiduciari e precisi patti e piani imprenditoriali.

Confcooperative Brescia è un'associazione di rappresentanza d'impresa che pongono al centro della propria azione il servizio alla persona. La valorizzazione dell'identità del socio cooperatore, come può divenire elemento di innovazione dell'intera Confcooperative Brescia?



Luigi Losi: Confcooperative, a mio parere, dovrebbe avere un'azione maggiormente pervasiva nella vita associativa delle cooperative. Spesso Confcooperative è conosciuta dalle figure di vertice delle cooperative,

quali amministratori e dirigenti; sarebbe invece opportuno che tutti i soci conoscessero la propria Associazione, comprendendo lo spirito che orienta le sue azioni sindacali. Per questo sarebbe importante la partecipazione di rappresentanti di Confcooperative alle riunioni, alle assemblee ed ai consigli di amministrazione delle cooperative, non per controllare o per etero-dirigere le decisioni delle imprese, ma per sostenerle nell'attuazione dei principi cooperativi.



Martino Boldini: Confcooperative può effettivamente divenire elemento d'innovazione sia per le cooperative che per i loro soci. Da sempre l'Associazione è stata sinonimo d'indipendenza, d'autonomia di gestione e di decisione, di responsabilizzazione degli organi amministrativi e di perseguimento dell'interesse esclusivo dei soci. Oggi è necessario affiancare questi valori, che hanno contribuito a far diventare Confcoo-

perative la principale associazione di rappresentanza del movimento cooperativo, ad azioni di rinnovamento della classe dirigente, di innovazione del processo e del prodotto, di aggregazione e coordinamento imprenditoriale, di promozione intersettoriale e di sostegno all'internazionalizzazione.



Giancarlo Felicioli: porre in posizione centrale il socio rispetto ai servizi, tenendo presente che oggi non esiste la "fidelizzazione" del socio. Bisogna essere in grado di proporre un discorso complessivo di servizi

accessibili al socio, anche attraverso una "card".



Paolo Foglietti: l'associazione non è sempre conosciuta dai soci delle cooperative. È necessario diffondere maggiormente la conoscenza del momento associativo, di come agisce, delle iniziative che promuove,

delle sue potenzialità o anche solo degli sforzi che profonde. Le competenze, le passioni, le specializzazioni che sono presenti nella casa della cooperazione devono essere ulteriormente condivise con i cooperatori mediante una più intensa utilizzazione della rete associativa. Condividendo fortemente l'obiettivo della valorizzazione dell'identità del socio cooperatore, esprimiamo due suggerimenti: essere attraenti ed essere affidabili. Dalla produzione culturale alla produzione in senso stretto di beni o servizi è nella base sociale che si possono trovare risorse inimmaginate. L'auspicio è che Confcoope-

relative entri maggiormente in relazione con i soci delle cooperative e questo è, a nostro avviso, quasi un dovere verso il movimento cooperativo. Spesso, varcata la soglia dell'assemblea, si scopre che il problema era sovra-dimensionato o sottovalutato dai vertici eletti e che la soluzione era già presente nella cooperativa.



Valeria Negrini: credo che oggi sia fondamentale rilanciare le pratiche partecipative e mutualistiche.

Le nostre cooperative devono essere fucine per ritrovare fiducia e stima in se stessi e negli

altri, per ricostruire il senso dell'esistenza di una comunità in un mondo che cambia con estrema rapidità, per ritrovare i legami tra l'uomo e il suo territorio, tra la gente e il proprio ambiente, tessendo, nell'era delle "reti virtuali", "reti di persone".

In questi anni la cooperazione ha dimostrato come sia possibile fare vera impresa che compete sul mercato, investe, cresce ed incrementa l'occupazione, coinvolgendo nel processo produttivo e nelle basi associative anche quelle persone che le altre imprese tendono ad escludere.

Oggi vanno rilanciate iniziative mutualistiche che producano vantaggio ai lavoratori, ai soci e alle loro famiglie. Ad esempio dando vita a mercati distrettuali intercooperativi, nei quali mettere in filiera servizi e prodotti realizzando economia di scala; creando fondi di sostegno al reddito; sviluppando forme diversificate di welfare aziendale in cooperativa e tra cooperative, costruendo partnership che favoriscano e promuovano le complementarità e le sinergie dei prodotti, dei saperi, dei punti di forza.

Quali caratteri dovranno distinguere i dirigenti del movimento cooperativo di domani, ora protagonisti di questo importante percorso formativo?



Martino Boldini: il rinnovo delle cariche di Confcooperative avviene in un momento particolarmente critico per l'economia e la finanza, siamo in presenza di una spirale di recessione, quale non

si vedeva da anni, che coinvolge diversi comparti produttivi. I nuovi dirigenti di Confcooperative, di conseguenza, avranno un grande onere sulle loro spalle. Dovranno dimostrare di sapere gestire questa situazione di forte difficoltà favorendo quelle iniziative, sia settoriali che intersettoriali, che mettano in relazione le cooperative.

Oltre a ciò i dirigenti dovranno dimostrare di "vivere e condividere" i principi della cooperazione, conoscendo in modo approfondito la storia del movimento cooperativo bresciano, perché dal passato, anche dalla consapevolezza degli errori commessi, possono nascere delle idee per il futuro.



Giancarlo Felicioli: trasparenza, dedizione e sobrietà, soprattutto sobrietà, per dare risposte in una fase storica in cui le nuove generazioni saranno più povere delle precedenti.



Paolo Foglietti: il carattere principale dovrebbe essere l'arte della mediazione nel senso più alto ed intrinsecamente etico. L'essere quindi dirigenti della cooperazione e non di un singolo settore. Quando si chiede una visione che vada oltre la situazione attuale, il confine segnato dalle attività o dalle specializzazioni spesso costituisce un problema anziché essere una risorsa. L'affiancamento ai funzionari nell'attività di rappresentanza è un percorso formativo in itinere che suggeriamo.



Valeria Negrini: la scelta di avviare, a distanza di otto anni dall'ultima iniziativa formativa per la classe dirigente, un nuovo percorso, appena conclusosi, dice chiaramente dell'importanza che la nostra Associazione attribuisce alla presenza di operatori e operatrici capaci e preparati. Oggi chi si candida ad essere classe dirigente deve saper interpretare e costruire una rappresentanza forte e qualificata strettamente connessa ai territori, capace di leggere ed intercettare non solo i bisogni della comunità, ma soprattutto le risorse presenti in essa, in grado di valorizzare le ricchezze e riconoscere le fragilità del sistema cooperativo, di costruire alleanze intorno agli obiettivi da raggiungere guardando all'interesse della cooperazione bresciana, avendo sempre all'orizzonte l'idea della costruzione di una buona società e di una buona economia.

Sul piano dei rapporti con la società e le istituzioni bresciane quali sono, a tuo avviso, i temi che richiedono un maggiore impegno in termini di rappresentanza sindacale?



Luigi Losi: certamente promuovere, difendere e valorizzare il movimento cooperativo, sia dal punto di vista della cooperazione nel suo complesso, sia dal punto di vista delle peculiarità e criticità settoriali. Negli ultimi anni la formula cooperativa è stata strumentalizzata o utilizzata per inutili campagne propagandistiche che hanno prodotto la divisione della base sociale.



Giancarlo Felicioli: sicuramente la messa a disposizione gratuita di aree e la partecipazione a fondi per l'housing sociale, o comunque la valorizzazione delle esperienze di partecipazioni miste tra settore pubblico e settore privato, quindi la sensibilizzazione degli attori finanziatori, soggetti fondamentali per la riuscita di tali progetti.



Paolo Foglietti: i coordinamenti attivati individuano nodi tematici strategici per le politiche economiche ed occupazionali. Manca tuttavia un salto di qualità ed una reale convinzione da parte della base asso-

ciativa. Divenire soggetto politico ed attore capofila sui temi individuati a livello provinciale significa agire per una strategia attrattiva dell'associazione, mettendo in campo un impegno il cui riconoscimento crea fidelizzazione.



Valeria Negrini: la nostra associazione di categoria, per la rappresentatività che esprime in termini occupazionali, produttivi e di radicamento territoriale, ha bisogno di dialogare con diversi attori istituzionali

e con molteplici realtà associative. Oggi i temi ineludibili sono quelli del lavoro e delle sue tutele, dell'abitare, della salute e della qualità del vivere in un contesto ambientale e sociale accogliente, sostenibile e non di-

scriminante. È necessario curare i rapporti con i diversi soggetti della pubblica amministrazione, ma anche con le organizzazioni sindacali e con le rappresentanze datoriali, dialogare con il variegato mondo rappresentato dal Forum del terzo settore e con quelle organizzazioni sociali e culturali che sono interpreti e portatrici di pensieri sul bene comune e sulle dinamiche collettive. È fondamentale sviluppare il rapporto con le università, con i centri di formazione e di ricerca per valorizzare maggiormente il nostro ruolo all'interno dell'economia. Per "sdoganare" quell'immagine residuale spesso attribuita alla cooperazione, tendente a non riconoscere il valore economico e produttivo che rappresenta, non solo in termini di ricchezza, ma anche di benessere per la comunità; inoltre è importante utilizzare queste agenzie della conoscenza per attingere idee, proposte di innovazione, nuovi modelli e opportunità formative per le nostre classi dirigenti.



L'Assemblea Generale dell'ONU ha dichiarato il 2012 "Anno Internazionale delle Cooperative". Con il tema "Le imprese cooperative costruiscono un mondo migliore", l'anno ha lo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica sul ruolo delle cooperative, sul loro contributo allo sviluppo socio-economico, sulla realizzazione degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio, senza trascurare l'obiettivo di promuovere la formazione e la crescita delle cooperative in tutto il mondo.

in questo numero

Congedo	p. 2-3
Ventunesimo secolo con Marcelli	p. 4-5
Hanno scritto... ..	p. 6
Territorialità, intersettorialità, qualità	p. 7-10
Camminiamo insieme	p. 11-14
La formazione agisce sulle persone	p. 15
Annodare reti per la cooperativa e per il socio	p. 16-23

Confcooperative Brescia Notizie
anno 3 – n. 1
Registrazione Tribunale di Brescia
n. 45/2009

Redazione e amministrazione
via XX Settembre 72
25121 Brescia

Editore: Assocoop società cooperativa
Direttore responsabile: Silvia Saiani
In redazione: Valerio Luterotti, Maurizio Magnavini, Massimo Olivari

Stampa: Acherdo S. C. – Calcinato (BS)

Progetto grafico e impaginazione: Dario Ciapetti

Fotografie: archivio di Confcooperative Brescia

Hanno collaborato a questo numero: Angelo Chiappa, Andrea Lepidi, Cinzia Pollio, Valeria Negrini, Luigi Losi, Paolo Foglietti, Giancarlo Felicioli, Martino Boldini, Federico Gorini