



I Territori del cibo

Qui, per terra

LA COOPERAZIONE, NUOVO MODELLO DI SVILUPPO LOCALE?

BERGAMO - SABATO 1 APRILE 2017 - COMPLESSO DI ASTINO

ABSTRACTS RELATORI

Cooperative e cooperazione nei territori: segnali nuovi di rinascita multifunzionale

Francesca Forno, Università di Trento

La mia relazione affronta la tensione-dinamica tra vecchie e nuove forme di cooperazione, osservando come nei territori negli ultimi anni si siano diffuse nuove esperienze cooperative proprio a attorno al tema del cibo. Queste esperienze, che mirano a riconciliare la tutela del lavoro con la salvaguardia dell'ambiente e a riconnettere la produzione con il consumo, sono diventate note in letteratura come *Alternative Food Networks* (AFNs); realtà da molti indicate come importanti nicchie di innovazione sociale, capaci di aumentare la qualità del cibo, ma anche di diffondere nuove forme di protagonismo sociale e di cittadinanza.

Nel nostro paese, le AFNs hanno assunto diverse forme, più o meno istituzionalizzate, che vanno dai circuiti dell'agricoltura biologica ai mercati contadini, alle condotte di Slow Food e i Gruppi di Acquisto solidale. Il valore di queste iniziative non va misurato esclusivamente in termini economici. Uno degli effetti di queste esperienze è infatti l'aver rigenerato relazioni sociali all'interno dei territori, contribuendo a ri-diffondere e rivitalizzare valori che sembravano ormai smarriti, come quelli della cooperazione e del mutualismo.

Ragionando anche alla luce dei dati raccolti nel contesto bergamasco nell'ambito delle attività di ricerca dell'Osservatorio CORES, l'intervento sottolineerà come, se da un lato le nuove forme di cooperazione nascono spesso al di fuori, se non in contrasto, con il mondo cooperativo tradizionale, dall'altro, il successo ma anche la fatica delle AFNs sta spingendo verso la ricerca di nuovi equilibri e nuove convergenze tra vecchie e nuove forme di cooperazione.

Sebbene non privo di ostacoli, questo percorso di convergenza tra il mondo della cooperazione tradizionale e le reti di economia solidale, potrebbe rappresentare un importante passaggio verso la trasformazione in un'ottica sostenibile dei sistemi di approvvigionamento, probabilmente riuscendo ad andare anche oltre il cibo.

Coalizioni informali e reti formali di attori tra produzione e consumo nel territorio milanese

Andrea Calori

A Milano e nel territorio circostante, da circa quindici anni si sono sviluppate numerose esperienze di organizzazione "dal basso" che declinano il tema del rapporto tra città e campagna in termini di legami diretti tra produzione e consumo. Negli anni scorsi a Milano sono stati censiti circa 80 GAS e, a livello metropolitano, sono stati rilevati circa 150 gruppi anche se, in base ad alcune ricerche che sono state realizzate in diverse regioni italiane, si stima che, in ciascun territorio, il numero di GAS censiti o appartenenti a qualche rete organizzata siano circa la metà di quelli totali, sia pure con dinamiche evolutive molto diverse tra loro e in costante mutazione.

Su queste basi, a partire dalla metà degli anni 2000 si sono costituiti diversi Distretti di Economia Solidale (DES), che sono nati come coalizioni di GAS, di aziende agricole e di altri attori che si ispirano ai principi delle economie solidali, con l'intento di promuovere nuove forme di economia del cibo radicate sul territorio. La loro struttura è spesso informale e con un'organizzazione di rete che fa riferimento a territori precisi e con forme di coordinamento leggero tra ciascuno di essi.

Nel corso degli anni si è sviluppato un numero significativo di progetti per mettere in rete queste esperienze di autorganizzazione sociale ed economica “dal basso” per sostenerne un salto di qualità anche nelle relazioni a scala cittadina a metropolitana.

Accanto a questo tipo di attori, “informali” e “solidali” si è poi sviluppato anche un secondo tipo di attori collettivi legati al tema della produzione e consumo locale di cibo. Si tratta dei “distretti agricoli”, che sono stati creati da gruppi di agricoltori distribuiti in tutto il territorio metropolitano utilizzando specifiche normative e percorsi istituzionali che hanno lo scopo di favorire le coalizioni di attori economici di uno stesso settore produttivo. La vicenda dei distretti agricoli nasce unendo questa base di carattere economico con altri temi (cura dell'ambiente e del territorio, mantenimento dell'agricoltura locale, servizi di ospitalità, educazione, ecc.) che sono esplicitamente citati come obiettivi dei “Piani di Distretto” che ogni distretto agricolo è chiamato a redigere all'atto della sua costituzione.

Ciascun distretto declina questi obiettivi in misura differente ma, in alcuni casi, i Piani e gli stessi Statuti di questi distretti esplicitano i temi della tutela e valorizzazione dei beni comuni delle acque, dei suoli e della riqualificazione paesaggistico ambientale, in una visione della città in cui sviluppo urbano e rurale si compongano in un unico disegno, concordato anche con le amministrazioni locali.

Negli anni le relazioni e le dinamiche tra coalizioni formali e reti informali si è intrecciata su più piani e non è possibile separare né le appartenenze, né gli effetti di ciascuno di questi due modelli. Tuttavia qualche riflessione è opportuna per comprendere meglio il contributo che ciascuna di queste due tipologie di aggregazioni orizzontali può portare alla costruzione *dal basso* di sistemi socioeconomici basati su una diversa relazione tra la città e la sua campagna e, su un altro livello, anche alla promozione di specifiche politiche in questo senso.

COOPERAZIONE E SVILUPPO LOCALE *Stefano Zamagni/Ivan Vitali*

Il cooperativismo si trova oggi ad un punto di svolta, il che dice della vitalità di una forma di impresa che ha saputo vincere non poche sfide nel corso della sua storia. Guardando al futuro, quali le sfide più impegnative che la cooperazione si troverà ad affrontare? Ne indico due, quelle che mi paiono le più qualificanti e al tempo stesso le più delicate per la forma di impresa cooperativa.

La prima sfida concerne l'esigenza di rendere pluralistico l'assetto istituzionale delle nostre economie di mercato. Come noto, il vantaggio comparato dell'impresa di capitali rispetto a quella cooperativa poggia sulla seguente asimmetria tra capitale e lavoro. Mentre la proprietà dei beni capitali può essere trasferita da un soggetto all'altro, la capacità di fornire lavoro è inalienabile. Ne deriva che un'impresa può ottenere gli input di capitale di cui abbisogna sia da uno stock di beni di sua proprietà sia da un flusso di servizi ottenuti da beni presi a prestito. Il lavoro invece può essere ottenuto solamente nella forma di un flusso di servizi, dal momento che non esiste lo stock di lavoro. Ma v'è di più. Mentre il fornitore di lavoro non può trovarsi in luoghi diversi nella medesima unità di tempo, il fornitore di capitale può non partecipare personalmente al processo produttivo al quale cede le proprie “macchine” (o l'uso delle stesse). Conseguenza da ciò che quando i diritti di controllo sull'impresa sono attribuiti a chi fornisce lavoro (oppure richiede servizi) è impossibile trasferire il controllo da un soggetto all'altro senza sostituire i servizi dell'uno con quelli dell'altro. Non così nell'impresa capitalistica nella quale i diritti di voto (e dunque in controllo) associati alle quote di capitale possedute possono passare dall'un socio all'altro senza che questo comporti alcuna variazione nei beni capitali a disposizione dell'impresa. Da quanto precede si trae la conclusione che è bene che in un'economia di mercato

possano operare, in condizioni di sostanziale (non già formale) parità imprese capitalistiche e imprese cooperative. Infatti, così come vi sono settori produttivi nei quali la non alienabilità del lavoro costituisce un fattore di vantaggio comparato, vi sono del pari settori in cui è l'alienabilità del fattore capitale a fare aggio. Il progresso economico ha dunque bisogno di un mercato plurale.

C'è un altro argomento che parla a favore della necessità di giungere a pluralizzare le forme di impresa che operano nel mercato. Si tratta dell'esigenza di mitigare la rilevanza crescente, oggi, delle esternalità pecuniarie. A differenza delle esternalità tecniche che provocano una divergenza tra costo privato e costo sociale di produzione di un bene o servizio – si pensi al celebre esempio di Pigou della fabbrica che inquina l'ambiente emettendo fumi – le esternalità pecuniarie sono le conseguenze inattese delle variazioni di prezzo. In quanto tali, esse costituiscono non già un caso di fallimento del mercato come le esternalità tecniche, ma il modo fisiologico in cui opera il meccanismo stesso di mercato. Questo significa che il sistema dei prezzi non è solamente un efficace meccanismo di allocazione delle risorse – come sta scritto in tutti i testi di economia – ma anche un invisibile strumento di distribuzione dei redditi e della ricchezza – come quasi mai viene messo in chiara evidenza. Ne deriva che il mercato tende di per sé a generare, endogenamente, disuguaglianze sociali attraverso l'opera delle esternalità pecuniarie. E' noto che quando tali disuguaglianze superano una certa soglia è la stessa efficienza di lungo periodo a risentirne, perché questa dipende dall'equità che si consegue nel breve periodo. Ebbene, la cooperazione, nella misura in cui riduce la forza distruttiva delle esternalità pecuniarie – e ciò per la semplice ragione che i momenti della produzione e della distribuzione del reddito nella cooperativa sono simultanei – opera per migliorare la giustizia correttiva che è necessaria per assicurare l'efficienza di lungo periodo. Ecco perché favorire la presenza nel mercato di un vasto settore cooperativo è strategia assai più efficace (e meno costosa) che tenere in vita un intrusivo welfare state.

La seconda grossa sfida che la cooperazione deve affrontare – e possibilmente vincere – nella stagione della finanziarizzazione dell'economia, è quella che concerne la questione di come assicurare il finanziamento del processo di crescita dell'impresa senza mettere a repentaglio l'identità stessa della cooperativa. Su tale piano, l'esperienza e il contributo teorico- economico italiano sono di decisiva rilevanza.

Rimettendo all'autonomia statutaria della cooperativa le decisioni in merito all'utilizzo degli strumenti finanziari più appropriati, la normativa italiana pone un problema di straordinaria delicatezza: come può una cooperativa, a mutualità prevalente, controllare una società di capitali (in cui lavorano persone non socie della cooperativa) oppure servirsi dei nuovi strumenti finanziari (imputandoli persino a capitale sociale) e conservare integra la propria identità? E' bensì vero che le norme limitano il potere dei sottoscrittori dei nuovi strumenti, ma non la partecipazione patrimoniale. E' altresì vero che lo scopo mutualistico dei soci cooperatori non viene cancellato per consentire il conseguimento del fine lucrativo a coloro che sono portatori dei nuovi titoli, ma non c'è forse il rischio di un effetto di spiazzamento (*crowding out*) e ciò nel senso che lo scopo lucrativo finisca con lo spegnere lo scopo mutualistico? Come si comprende, si tratta di questioni veramente fondazionali che pongono la cooperazione di fronte alla apparente alternativa tra conservare l'identità (e rinunciare ad espandersi) e crescere (e accettare lo snaturamento). Ma a ben considerare, la realtà non va soggetta ad un tale dilemma.

E' certamente vero che le società partecipate (siano o no quotate in borsa) non potranno avere la medesima funzione obiettivo – se vorranno essere interessanti per i partner non cooperativi – delle cooperative partecipanti. Ma ciò non implica affatto che il gruppo cooperativo debba replicare il modello di governance del gruppo capitalistico omologo, né abbia bisogno di adottare una gestione strategica basata sul principio del cosiddetto *shareholder value*, cioè la massimizzazione del valore per l'azionista. Se il gruppo cooperativo realizza un modello esteso di governo in cui il management adempie doveri fiduciari nei confronti di tutte le classi di stakeholder, allora scompare il potenziale conflitto di interesse tra soci di capitale e soci che rappresentano, entro il gruppo, gli interessi delle imprese cooperative.

Due però le condizioni necessarie che vanno soddisfatte a tale scopo. La prima è quella di respingere la tentazione della doppia moralità: si gestisce il gruppo cooperativo con una logica diversa, anzi antagonista, rispetto alla logica che viene seguita all'interno delle singole cooperative controllanti.

La duplicità di logiche di conduzione degli affari porta sempre, prima o poi, ad esiti perversi. La ragione è che il management del gruppo cooperativo verrebbe a trovarsi nella posizione del *double agent*, di chi cioè vive due rapporti di agenzia nei confronti di due diversi principali: l'uno è il rapporto con i soci di capitale; l'altro con i soci cooperatori. Ora, poiché le funzioni obiettivo dei due principali sono tra loro incompatibili, il management non potrà che cedere, a lungo andare, alle richieste dei soci di capitale, dal momento che costoro sono in grado di avanzare minacce credibili circa la permanenza nel gruppo stesso. Infatti, lo scopo di questi ultimi non è mutualistico e dunque i soci di capitale mai potranno vincoli all'obiettivo della massimizzazione del profitto, vincoli che non siano quelli legali o al più quelli della responsabilità sociale dell'impresa come usualmente intesa.

La seconda condizione necessaria che va soddisfatta è l'accoglimento da parte della dirigenza del gruppo cooperativo della strategia del *democratic stakeholding* intesa come superamento del *managerial stakeholding*. Mentre quest'ultimo è un modello di governance in cui è il manager o, al più, il consiglio di amministrazione a cercare, in modo più o meno paternalistico, di comporre i vari interessi in gioco, con il *democratic stakeholding* si cerca di offrire a tutti coloro che intrattengono rapporti con il gruppo la possibilità reale (non virtuale) di partecipare al processo deliberativo nelle forme che, a seconda delle situazioni, si riterranno più adeguate. Non basta – si badi – la trasparenza della comunicazione, non basta cioè dare informazioni corrette e veritiere. Né basta la consultazione di tipo concertativo (come si sa, parecchie assemblee solo in apparenza realizzano la partecipazione democratica diretta). Quel che si richiede è l'*accountability* da parte del management verso tutti gli stakeholder. Che si tratti di compito non facile da assolvere è fuor di dubbio, ma è certamente possibile, a condizione che ci si liberi da anchilosanti retaggi ideologici. Intanto il cammino verso il *democratic stakeholding* è già iniziato, favorito in ciò dalle leggi 366/2001 e 220/2002 di riforma della vigilanza. Si tratta dunque di proseguire elevando il livello del dibattito scientifico e politico già in corso.

Può essere d'interesse conoscere che, già da qualche tempo, nel mondo occidentale, si va parlando di un nuovo modello di economia di mercato, noto come "capitalismo condiviso" (*shared capitalism*). Kruse et Al. definiscono il capitalismo condiviso come un sistema di incentivi organizzativi che mira ad allineare gli interessi dei dipendenti e quelli dei proprietari attraverso la condivisione sia del residuo sia della partecipazione dei dipendenti ai processi decisionali. L'evidenza empirica, a tutt'oggi disponibile, mostra che, laddove applicato, questo modello organizzativo accresce significativamente il valore di indicatori quali la lealtà, la produttività, la soddisfazione del lavoro, la remunerazione e altri ancora. La nozione di *share value* (valore condiviso) di cui parlano oggi M. Porter e i cultori dello *humanistic management*, è tipicamente italiana, legata come è alla tradizione aziendalistica italiana e, più in generale, alla linea di pensiero dell'economia civile. L'idea del valore condiviso ha visto nel cooperativismo la forma più alta e più avanzata di realizzazione.