

CONACO COSTRUZIONI

Dalle commesse agli scambi creativi

«Andare all'estero», per imprese nate per rispondere ad esigenze locali, è stata una scelta che si afferma con la maturità del movimento cooperativo italiano. Prima degli appalti, ci sono i protocolli di collaborazione fra la Lega ed i governi, gli scambi fra movimenti cooperativi nazionali. E l'impresa stessa «esporta» il proprio impegno di contribuire alla crescita sociale - Una prospettiva da costruire, la quale implica, fra l'altro, scelte di governo verso i paesi in via di sviluppo

ROMA — Il Consorzio nazionale costruzioni (CONACO) esiste da quattro anni, ha già portato a compimento operazioni all'estero (Madagascar, Algeria) ma si può dire che è nato in questo anno 1981 come protagonista a impegno pieno negli scambi internazionali. La partecipazione al progetto di sviluppo per l'area di Corumana in Mozambico, quindi all'appalto dei lavori per la costruzione della diga (170 milioni di dollari; in consorzio con la società *Condotte e Bonifica*), è parte di una iniziativa che si sviluppa a vasto raggio, in Africa, Medio Oriente, America latina.

Dietro l'iniziativa del CONACO c'è l'ambizione di portare in una vasta area di scambi — le costruzioni civili e industriali, i risanamenti ambientali, i progetti di sviluppo agricolo — un nuovo stile nelle relazioni, una qualità creativa nel modo di combinare gli interessi di chi compra e di chi vende. Dietro ci sono anche risorse umane e materiali tutte da valorizzare: la pattuglia che partecipa al progetto di Corumana, composta di quattro imprese gestite da società cooperative, è solo un drappello avanzato delle decine di imprese associate e che desiderano entrare nel mercato internazionale.

Abbiamo incontrato i rappresentanti delle quattro imprese Alberto Bertozzi, responsabile per il settore estero nella CMB di Carpi (CMB sarà capofila del gruppo a Corumana), Giuseppe Argente presidente della Ediliter, Romano Baraldi vicepresidente della CEI di Ferrara e Giuseppe Bratti presidente della EDILCOOP di Crevalcore. Hanno partecipato alla conversazione del CONACO, Antonio Pellegrini, il vicepresidente dell'Associazione cooperative di produzione e lavoro (Legas) Alessandro Busca, il dirigente del CONACO-Estero ing. Aldo Livadiotti.

Abbiamo chiesto a tutti di presentare questa nuova realtà imprenditoriale e, al tempo stesso, di sollevare le «questioni» che pone, ben al di là del risultato d'impresa, sul piano sociale: dagli effetti per l'economia italiana ai rapporti con i paesi in via di sviluppo. Ne riportiamo le risposte nell'ordine con cui ci sono state date.

FELLEGRINI — Il Consorzio è stato promosso nell'ambito della politica della Lega rivolta a dare un contenuto rea-

le, costruttivo, ai rapporti con i movimenti cooperativi di tutto il mondo e con i governi dei paesi in via di sviluppo. Il nostro compito è la promozione, cioè aprire la strada all'intervento diretto delle imprese, nel campo dei grandi progetti, dove si richiedono dimensioni medio-grandi e una varietà di specializzazioni quali sono riunite, di solito, nelle imprese generali di costruzioni. In Italia questa promozione ha già portato a considerevoli acquisizioni nella metallurgia, nella meccanica, nella ricostruzione delle regioni terremotate e di Napoli in particolare. Siamo seguendo da vicino lo sviluppo dei programmi nazionali nel campo dell'energia, dei trasporti (specie ferroviario), del risanamento ambientale.

Perché il mercato estero? Non certo per imitare le imprese private o a partecipazione statale. La scelta internazionale della Lega, che si fa carico dei problemi dello sviluppo pacifico delle relazioni fra i popoli, dell'interesse ad una migliore divisione del lavoro, ha una validità effettiva per le nostre imprese. Sono imprese che non hanno difficoltà ad aderire, ad esempio, all'esigenza che hanno i paesi in via di sviluppo ad acquisire tecnologie e capacità gestionali da usare in proprio, autonomamente. All'estero — come del resto in Italia — l'impresa cooperativa non va per eseguire semplicemente il contratto, portar via il suo profitto e... passare ad altro.

Non a caso ci siamo mossi meglio laddove si era già giunti ad un protocollo di accordo fra la Lega ed il governo del paese in cui andiamo a lavorare. I contratti in Madagascar e Mozambico sono stati preceduti da queste intese di collaborazione generale fra Lega e governi, intese che prevedono l'aiuto alla crescita di un movimento cooperativo locale (che in questi paesi è scelta di governo), assistenza tecnica, scambi culturali.

Il progetto di Corumana nasce come progettazione per la messa a coltivazione e lo sviluppo industriale, specie di beni alimentari, in un'area di duemila chilometri quadrati. Certo, per passare dai programmi alle realizzazioni occorre la capacità di agire economicamente. Questa fusione fra interessi sociali ed esigenze imprenditoriali c'è nelle nostre imprese che vanno all'estero, evidentemente, anche per utilizzare meglio le loro risorse. Oggi imprese che fanno oltre

150 miliardi di fatturato hanno bisogno, nel nostro settore, di una maggiore continuità di lavoro di quella ottenibile sul mercato nazionale, di diversificazione e qualificazione tecnologica che possono essere pienamente valorizzate solo su più vasti orizzonti operativi.

BUSCA — Ricordo che in Mozambico non parte solo il progetto Corumana, c'è anche il contratto CMC-Italstrade di Pequenos Libombos e ci sono i tecnici di Cooptecnica che lavorano nel settore agricolo, ci sono altre iniziative per contribuire al piano di sviluppo di questo paese. La Lega non vuole sostituirsi né al governo né alle imprese — anzi, ne sollecita i contributi specifici — vuole inserirsi fattivamente nel promuovere una linea di ampia collaborazione internazionale, utilizzando tutto ciò che gli è specifico.

La strada è diversa per ogni paese, tuttavia il buon lavoro fatto in Algeria, dove sono stati realizzati o acquisiti lavori per il totale di centinaia di miliardi, dimostra che esistono le possibilità di successo. Per operare con più efficacia all'estero riteniamo che le imprese cooperative debbano fare una politica di gruppo. Gli stimoli ad operare all'estero ci sono: il restringimento del mercato della casa e l'incertezza delle opere pubbliche in Italia, lasciano inutilizzate capacità imprenditoriali. Una esigenza di difesa degli investimenti e dell'occupazione si unisce, quindi, alle naturali possibilità di crescita.

L'estero diventa un settore importante, strutturale, per risolvere i problemi che si presentano nell'impresa: ottenere migliori risultati dagli investimenti, sviluppare nuove tecnologie e averne, di conseguenza una ricaduta positiva anche sul mercato interno. Richiede nuove conoscenze di mercato e comporta notevoli rischi — preparazione imprenditoriale e quindi di degli uomini — ma in questo può aiutare, appunto, lo strumento promozionale che è il CONACO, la politica di gruppo.

Il fatto che non andiamo all'estero per «strutturare» il singolo contratto richiede qualità particolari. Si tratta di lavorare insieme alle cooperative locali, con gli enti governativi e le imprese locali. Quando richiesti, diamo assistenza alla crescita di imprese locali in questo senso stiamo lavorando per ampi programmi di collaborazione in Messico e

in altri paesi. Ci viene chiesto di contribuire alla formazione delle forze di lavoro locale e tutto questo comporta capacità organizzative maggiori. Da questo sforzo, tuttavia, ci ripromettiamo grossi risultati a livello nazionale, di dare contenuti ad una nuova politica di cooperazione fra i paesi che dia basi più stabili ed equilibrate allo stesso sviluppo italiano. Ad esempio, pensiamo che le piccole e medie imprese potranno meglio qualificarsi come vere entità imprenditoriali.

LIVADIOTTI — Le imprese cooperative sono nate per il mercato locale, talvolta con una speciale tendenza alla committenza pubblica. Solo nell'ultimo decennio sono diventati operatori nazionali, per molte imprese questo passo resta da fare. Tuttavia alcune hanno iniziato l'attività all'estero per conto loro, già prima che venisse creato il CONACO, mosse dall'esigenza di riequilibrare gli effetti della instabilità del mercato interno. Da quando è iniziata la nostra attività concentriamo l'attenzione su quei paesi dove, per l'esistenza di accordi generali, si possiede una presenza come movimento cooperativo e con una pluralità di imprese. Ci consente di dare più efficacia ai singoli sforzi. La nostra azione promozionale consiste nella conoscenza dei mercati e dei programmi, nell'iniziare i rapporti fra committenti ed imprese, secondo i rispettivi bisogni e capacità, nel coordinare gli interventi.

Si pensa a vere e proprie strategie di popolazione lungo l'arco, fermi a questo richiede però una presenza già sviluppata. La nostra promozione è, o particolarmente rivolta, in Africa, a Mozambico, Madagascar, Senegal, Nigeria, Gabon, Somalia, Egitto, Tunisia, Marocco, Libia, Zimbabue, Angola, Etiopia, Tunisia e naturalmente Algeria dove le nostre imprese sono da anni. Come si vede c'è una concentrazione notevole della nostra attività in questo continente. Col Congo la Lega ha elaborato di recente un protocollo che prevede ad una collaborazione su vasta scala. È però un caso tipico di molti paesi dell'Africa: solo risolvendo contemporaneamente diversi problemi, dall'assistenza tecnica al credito internazionale, si può accelerare l'iniziativa imprenditoriale.

Ci muoviamo però anche in molti altri paesi. In Irak abbiamo costituito un gruppo che offre per un tratto di 207 chilometri di ferrovia, da Kirkuk ad Adiga. In Venezuela e nell'Equador si stanno sviluppando rapporti che hanno la loro origine in una specificità nostra: l'attenzione per le idee e la capacità del movimento cooperativo italiano.

ARGENTINI — Fra i nostri soci la decisione di andare a lavorare all'estero venne discussa alcuni anni fa, quando si trattava di andare in Algeria, insieme alla CMC, per costruire molini e pastifici. La decisione positiva è stata confermata dai risultati. Oggi, ancora insieme a CMC, siamo impegnati nei grandi opere per il risanamento della città di Algeri. Positiva anche la partecipazione alla costruzione della università regionale al Madagascar, cui seguiranno nuove iniziative di cooperazione con il governo italiano sia da un punto di vista finanziario — che consente di dare continuità ai rapporti economici con i paesi come il Madagascar.

Le iniziative di Corumana, per noi, ha una serie di motivazioni: diversificazione sia dei tipi di attività e delle aree geografiche, qualificazione tecnica. Questo non diminuisce la nostra disponibilità sul mercato italiano, con una precisione: l'esperienza dimostra che una grossa impresa esprime meglio le sue capacità oggi, all'estero. Vi sono problemi che vanno sottovalutati, in cinque anni non siamo riusciti ad avere un cantiere per il risanamento di Napoli mentre realizziamo quello di Algeri; interessati ad entrare nella costruzione di grandi impianti idraulici, la prima diga a cui riusciamo a lavorare è quella di Corumana, in Mozambico, perché in Italia c'è una «chiusura» di questo mercato.

Partiamo dall'esigenza base di mantenere il livello di occupazione che in Italia ci aiuterebbe a competere anche meglio all'estero, dove il nostro livello non sempre è adeguato a quanto ci viene chiesto.

Le iniziative della Lega negli ultimi cinque anni sono state di incentivo alle imprese sul piano delle motivazioni e



delle nostre imprese, nel momento in cui diventa determinante. Occorre vedere tutte le implicazioni ed i pericoli, prendere provvedimenti, ad esempio, arrivando ad un contratto di lavoro adeguato per chi va a lavorare all'estero.

BRATTI — La Edilcoop di Crevalcore ha cominciato a interessarsi di recente al mercato estero, ad esempio in Marocco e Arabia Saudita. La decisione di aprire è contenuta nel piano triennale dell'impresa, quindi si armonizza con la presenza regionale e nazionale. Proprio ora stiamo sviluppando, insieme ad altre cooperative ed a privati, un centro di prefabbricazione in Campania. Sorgono dei problemi che stiamo affrontando gradualmente: conoscenza dei mercati, formazione del personale, nuove soluzioni organizzative. Per noi costituisce l'occasione per una nuova fase nello sviluppo delle capacità professionali e tecniche. Ci proponiamo quindi di dare continuità alle nostre attività sull'estero.

BARALDI — Siamo una impresa giovane, la CEI nasce da una fusione attuata nel 1974-75. La nuova impresa è peraltro collaudata dalla partecipazione alla ricostruzione del Friuli e dai lavori assunti in Calabria e nel Veneto. Spegliere l'attività all'estero non è stato facile ma ci siamo resi conto che era una delle strade da seguire per valorizzare il lavoro dei nostri mille soci e mezzi che hanno dato all'impresa. Siamo specializzati, oltre che nell'edilizia, in costruzioni idrauliche ed elettriche.

Attraverso il raggruppamento estero CONACO abbiamo partecipato, con l'Ediliter, ai lavori in Madagascar; seguiamo le offerte in diversi paesi africani. Specialmente nel settore impiantistico

abbiamo una capacità provata all'interno che può espandersi in larga misura sull'estero.

BERTOZZI — Per noi lo sviluppo all'estero è un risultato delle dimensioni raggiunte: 77 miliardi di lavori in un anno nei settori dell'edilizia, prefabbricazione e infrastrutture. Non ci nascondiamo limiti e contraddizioni, siamo chiamati a operare su mercati «fatti da aprire», vale a dire dove hanno peso determinante le imprese capitalistiche con le loro abitudini e non sempre i rapporti possono essere realizzati sulle basi indicate dal movimento cooperativo, o di costretti talvolta ad adeguarsi. Unire competitività ed onestà è difficile: noi cerchiamo di opporre serietà e correttezza, quali si addicono ad una impresa di mille lavoratori di cui 500 soci, al lavoro nero e ai metodi di produzione selvaggio o sbrigativi. Questo può accrescere le difficoltà. Investiamo nel miglioramento tecnologico, non licenziamo. Ciò richiede un mutamento del mercato che non possiamo fare da soli, senza riforme politiche.

All'estero i problemi si ripropongono, accettiamo di contribuire alla crescita sociale della popolazione. I contratti includono la formazione del personale. Questo richiede che possiamo muoverci in un quadro di rapporti interstatali adeguato.

Per il personale italiano, occorrono metodi di reclutamento ed un contratto adeguato ai compiti che andrà a svolgere. Per quanto ci riguarda, è utile la politica di gruppo e la ricerca di una maggiore unità fra i cooperatori? Ciò può contribuire a elaborare veri e propri programmi a medio lungo termine e ad individuare nuovi settori o aree geografiche di intervento. Per questo accettiamo sia l'impegno della Lega, sia un cambiamento della politica del governo.

I rapporti attuali non consentono alle imprese italiane come le nostre di presentare l'offerta in condizioni favorevoli. Alle peculiarità del nostro modo di operare, più impegnativo, si aggiunge uno svantaggio nei confronti delle imprese di altri paesi. Nel Mozambico un atteggiamento positivo del governo italiano ha contribuito ai risultati. Teniamo presente che ci muoviamo in una situazione finanziaria mondiale difficile dove l'azione dei governi può essere determinante. E teniamo presente il peso dei nostri vantaggi interni, fra cui l'inflazione che agisce sui nostri prezzi, tutti ostacoli obbiettivi di cui l'impresa deve tener conto.

FELLEGRINI — Vorrei riassumere alcuni punti delle cose dette qui.

1) La nostra scelta di lavorare all'estero è organica al programma delle imprese cooperative, il lavoro all'estero sarà aggiuntivo, i nostri committenti esteri possono contare sulla nostra continuità e crescita;

2) può essere che il lavoro all'estero susciti rischi e difficoltà alla singola impresa ma la politica di gruppo può aiutare a superarli;

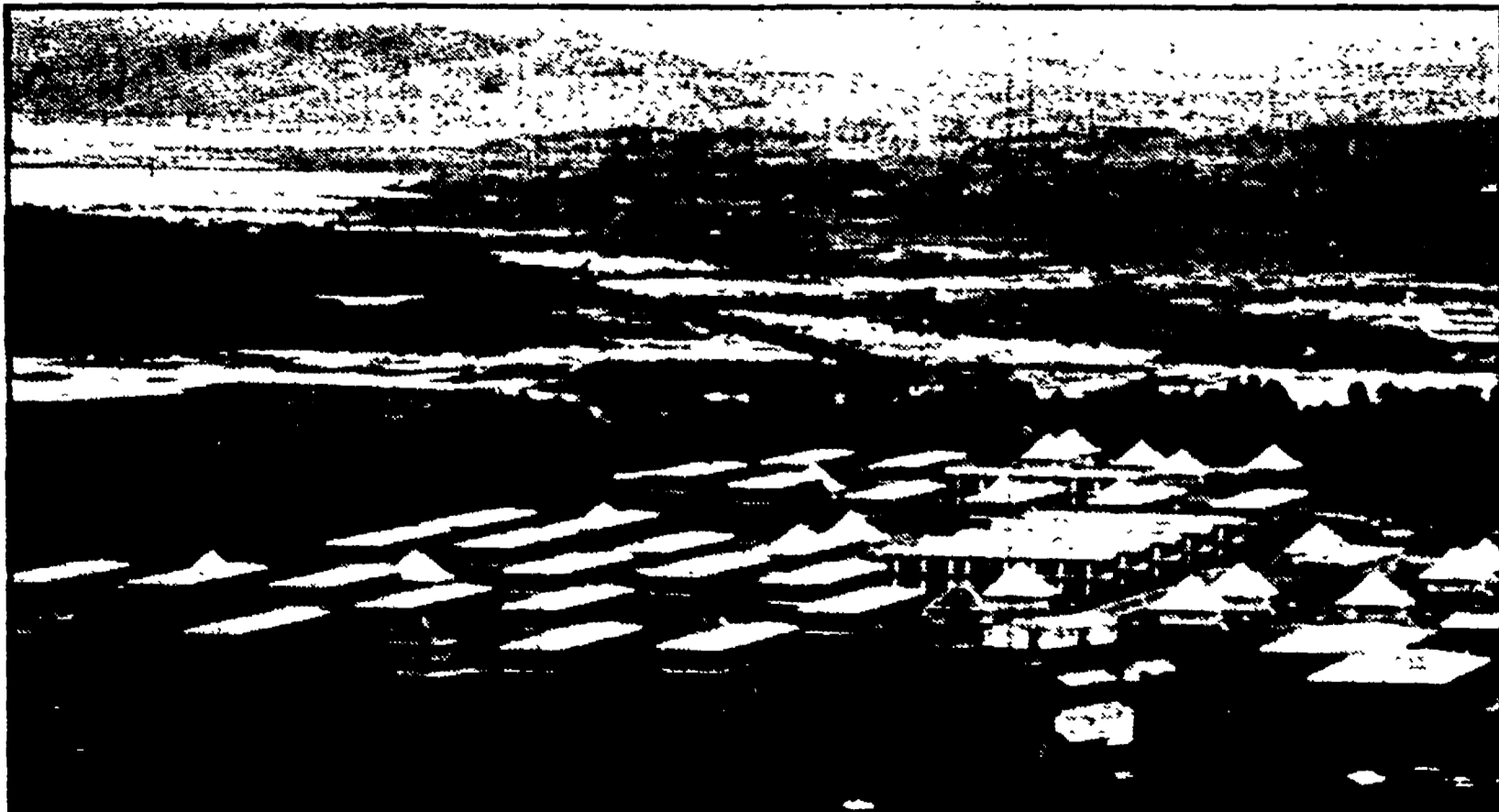
3) all'estero, come del resto in Italia, siamo in grado di lavorare insieme a imprese pubbliche e private, integrando le competenze, dando un apporto originale e apprezzato;

4) il nostro pronto intervento nelle zone colpite dal terremoto in Italia mostra che siamo capaci di lavorare anche in condizioni difficili, quali si trovano spesso all'estero;

5) ci muoviamo con tutto il movimento cooperativo, quindi con la possibilità di operare in tutti i campi, facendo intervenire imprese specializzate, mobilitando l'assistenza tecnica.

Gli strumenti che ancora mancano nasceranno rapidamente. Ad esempio, abbiamo molte cooperative di progettazione ma non una società completa di ingegneria ma anche in questa direzione ci muoveremo rapidamente come abbiamo fatto in tutti gli altri campi.

La «pattuglia» di Corumana



Quattro imprese cooperative partecipano alla società consortile che realizza il progetto di Corumana.

CMB - COOPERATIVA MURATORI E BRACCIANI DI CARPI (capofila) — Occupa 1250 lavoratori. Opera nel settore prefabbricazione, lavori stradali e ferroviari, opere idrauliche e geodetiche. Ha sede a Carpi (Modena), via C. Marx 101. Ha sedi operative

a Roma (via Lorenzo il Magnifico, 148) e Milano (piazza Argentina, 4).

EDILITER — Con sede a Bologna via della Cooperazione, 30. Ha sedi operative a Roma e Napoli. Si articola in una «divisione meccanica» e «costruzioni estere». Partecipa a due società che gestiscono impianti di prefabbricazione.

CEI - COOPERATIVA EDILI O IMPIANTISTI DI FERRARA — Ha sede a

Chiesuel del Fosso, via Bologna n. 298. Ha 900 lavoratori, opera attraverso «divisioni» nei settori costruzioni, impiantistica elettrica ed idraulica.

EDILCOOP CREVALCORE — Ha 630 lavoratori, opera nel settore edilizia e della prefabbricazione. Si è unita di recente con la Cooperativa Modestini di Calderara Reno, diversificando la sua attività in direzione del settore manifatturiero.

MOZAMBICO

Grande potenziale e grandi difficoltà di sviluppo

Con 784.961 chilometri quadrati il territorio del Mozambico è il doppio dell'Italia. Gli abitanti sono circa dieci milioni. Le risorse naturali sono poco sfruttate: il paese è in grado di esportare cotone, zucchero e noci di anacardo, colture sviluppate al tempo della presenza coloniale, ma non ha alimentazione sufficiente per la popolazione. Un grande impianto idroelettrico, Cahora Bassa, fu costruito dai portoghesi per esportare l'elettricità in Sud Africa. Due società statunitensi, Gulf e Hunt, fecero a suo tempo ricerche petrolifere. Serbatosi di gas sono stati individuati in un'area limitata (recentemente una società inglese, la Fluor, è stata invitata a studiarne lo sfruttamento). Vi sono ingenti depositi di carbone ma non sfruttati, lontani da un possibile porto d'imbarco per l'esportazione. Una delegazione dell'ENI dovrebbe visitare il Mozambico per accertare possibili forme di collaborazione in campo minerario.

L'integrazione fra loro delle economie dell'area sub-regionale «Africa australe» — Sud Africa, Zimbabue, Zambia, Botswana, Angola, Namibia — ne condiziona lo sviluppo. Questa dipende dalla soluzione del conflitto razziale e, sul piano delle strutture, dalla costruzione di una rete ferroviaria, stradale e portuale che consenta uno sfruttamento più economico delle risorse.