

COOPERAZIONE.

Il presidente Renato Campinoti parla del sesto congresso toscano dell'Associazione delle coop di produzione e lavoro che si apre giovedì

Guardiamo al dopo crisi

Giovedì e venerdì si tiene al Palacongressi di Firenze il sesto congresso dell'Associazione regionale delle cooperative di produzione e lavoro (Arcpl). Lo slogan è «Innovazione, competitività, occupazione: la cooperazione di lavoro oltre la crisi». Un messaggio che indica la nuova frontiera delle coop di costruzione e dell'industria. Parla il presidente Renato Campinoti.

Innovazione, competitività e occupazione. Sono le tre parole d'ordine del sesto congresso dell'Associazione regionale delle cooperative di produzione e lavoro (Arcpl) in programma al Palacongressi di Firenze nelle giornate di giovedì e venerdì. Un appuntamento anticipato, rispetto alla naturale scadenza congressuale, e che vedrà la partecipazione del presidente della Regione Toscana, Vannino Chiti, e del vicepresidente del gruppo Progressista federativo, Valdo Spini. Delle ragioni del congresso ne parliamo con Renato Campinoti, presidente dell'Arcpl.

Intanto, perché la scelta del congresso anticipato?

Perché il quadro di sconvolgimento indotto dalla crisi del settore edilizio e dai processi di ristrutturazione, dei mercati e delle regole impongono un forte aggiornamento della nostra analisi e della proposta operativa per le imprese associate.

Cosa c'è al centro di questo congresso?

Senza dubbio, com'è evidente anche dai dati, c'è da fare una riflessione sul settore delle costruzioni e quindi sui mutamenti di cultura e di logica imprenditoriale che sono necessari per mantere le nostre cooperative sul mercato. La crisi che ha interessato il settore edile ha lasciato, tra il '92 e il '93, inalterato il numero delle nostre cooperative, il numero dei soci e quello degli addetti hanno avuto una flessione lieve, ma paghiamo un grosso prezzo sul terreno del fatturato. Dobbiamo cambiare il rapporto e le relazioni con il mercato. La competitività dei prezzi non è più sufficiente, dobbiamo giocare, invece, sul terreno dell'offerta in termini di organizzazione dell'impresa e della professionalità.

E le cooperative del settore industriale come vanno?

Per queste cooperative, che hanno sofferto e soffrono la crisi, ma che tengono meglio di quelle del settore edile, il problema è capire perché alcune di esse hanno successo ed altre, invece, soffrono fortemente i fattori della recessione. In questo senso c'è un primo aspetto, ritengo, che collega l'esperienza delle nostre cooperative al quadro più generale dell'economia toscana. Mi riferisco alla questione della soglia dimensionale d'impresa.

Di che cosa si tratta?

Troppe aziende, ed anche troppe nostre cooperative, sono troppo deboli in termini di struttura aziendale e di risorse professionali. Il che significa essere deboli anche sul mercato, dove non si finisce per pagare in termini di concorrenza. Voglio dire che o ciascuno fa il salto da solo, oppure si pone il problema, comunque, di avviare il processo di mettere insieme più esperienze, di consorzio più imprese. Al congresso questo tema sarà riproposto con forza.

Ci sono altre soluzioni per uscire dalle secche della crisi?

Accanto alla questione delle soglie dimensionali poniamo particolare attenzione a due fattori strategici: la qualità dei prodotti e le risorse umane. Le cooperative, attraverso il particolare apporto del socio lavoro-

ratore, dovrebbe, su questo terreno, partire avvantaggiati.

Il mondo cooperativo è sempre stato molto attento al panorama politico. Dopo le elezioni di marzo i cambiamenti politici hanno stravolto il vecchio panorama. Secondo lei, che riflessi avranno nelle cooperative questi cambiamenti politici?

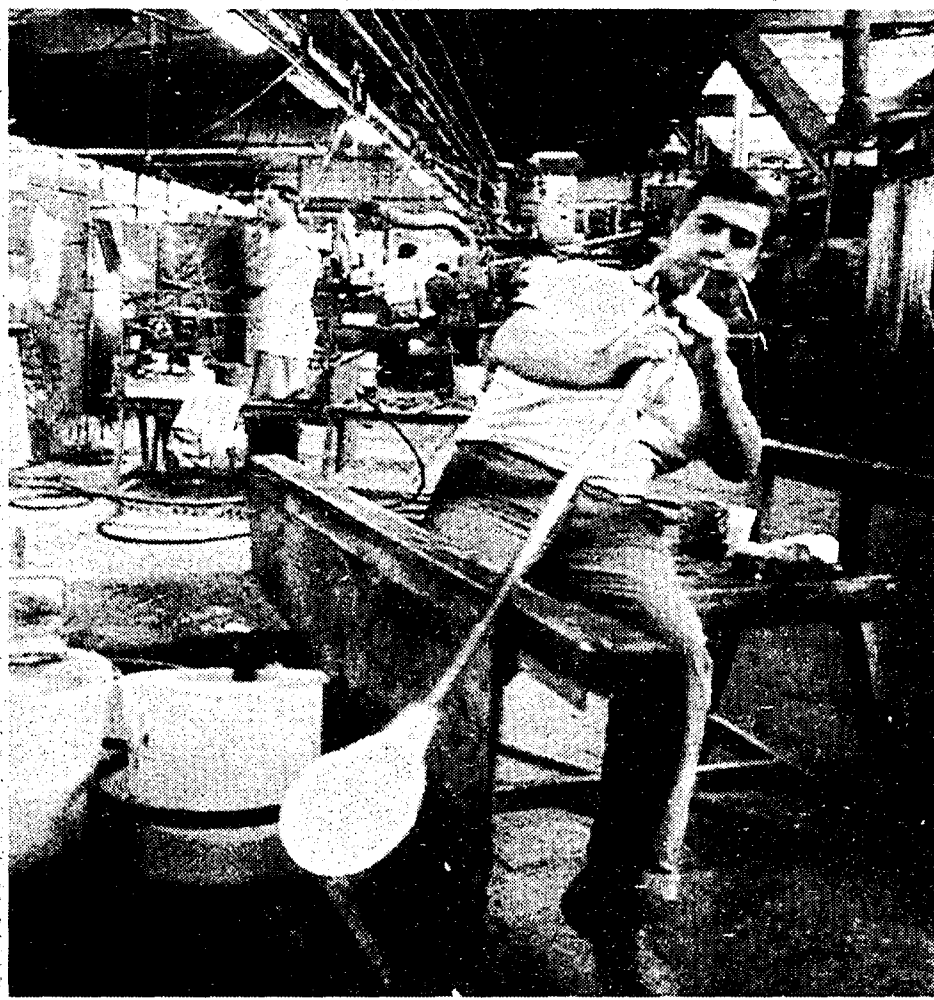
Senza dubbio, l'epoca che, con vari aspetti, ha visto prevalere la logica delle componenti politiche interne è finita. Non intendiamo rinnegare i valori e i riferimenti della nostra storia culturale e politica. Ora intendiamo guardare avanti affermando che l'autonomia culturale, politica e organizzativa è la chiave su cui ricostruire le regole e i criteri della nostra organizzazione.

Che significato ha questo distacco dalle logiche delle componenti politiche?

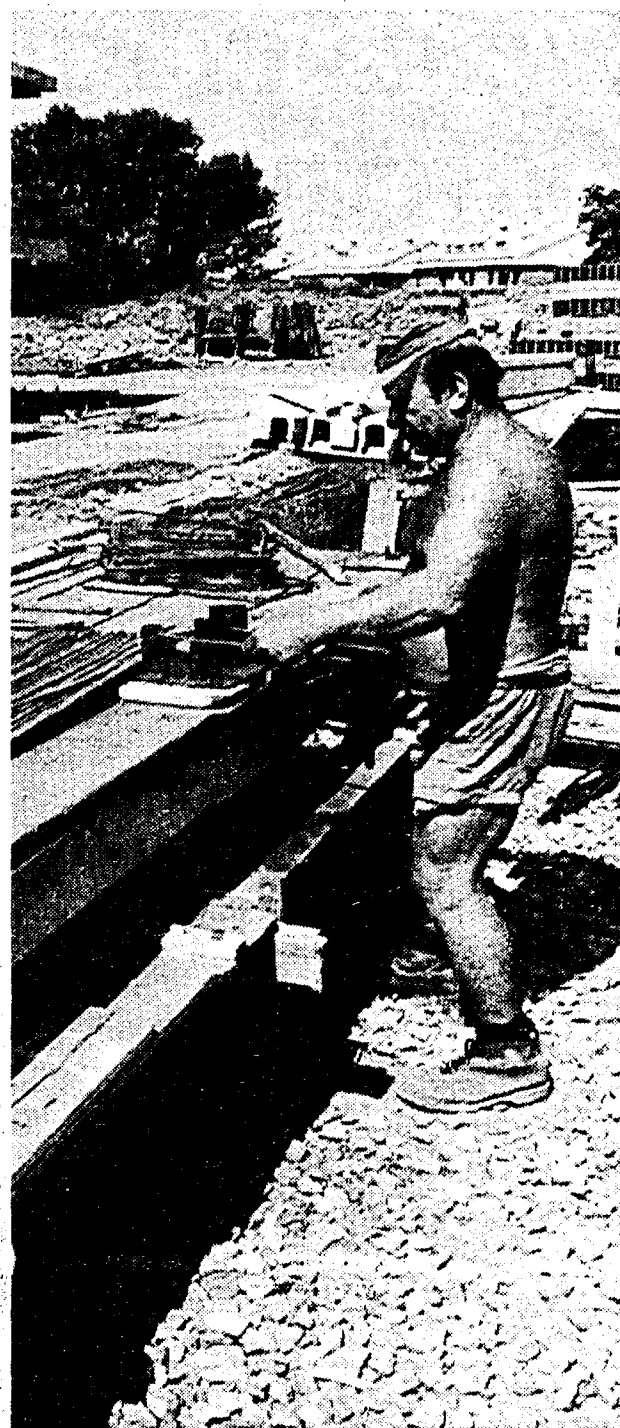
Significa che dobbiamo ritrovare nei nostri valori la democrazia come metodo di gestione del rapporto con i soci, la legittimazione dei gruppi dirigenti sulla base della professionalità e non sulla base dell'appartenenza politica, la trasparenza e la visibilità di ogni atto dell'azienda, la non concorrenza tra cooperative e, infine, valorizzare i rapporti di collaborazione. Per quel che riguarda la legittimazione sociale di ogni azienda, di ogni gruppo dirigente aziendale, della struttura associativa il criterio guida deve essere la democrazia, la professionalità, la completa informazione a tutti i livelli. Per questo motivo parliamo di sindacato delle imprese cooperative. Non si tratta né di rinnegare il passato, né di scimmiettare altre esperienze, ad esempio quella della Confindustria. Il nostro intento è quello di spostare la vita associativa verso una più ampia responsabilità delle esperienze delle singole cooperative. Anche perché sono convinto che per le imprese cooperative l'uscita dalla crisi non sarà tale se non avviene anche una ricomposizione sociale della nostra ragione di essere. Questo processo porterà, lo ripeto, un più evidente concetto di professionalità sia per quanto riguarda i dirigenti che per le strutture di servizio.

E qual è il giudizio del mondo cooperativo sul governo Berlusconi?

Siamo preoccupati del governo che si è costituito. Comunque, giudicheremo dai fatti, sapendo che il vero rinnovamento non può non poggiare su valori chiari come il lavoro e i riferimenti sociali che impediscano il ricostituirsi del prevalere di poteri forti. Non intendiamo tuttavia ricercare nuovi collateralismi. Anche con il fronte progressista, cui continuiamo a guardare come interlocutore privilegiato, intendiamo chiarire, nella rispettiva autonomia, le ragioni che negli ultimi tempi hanno prodotto, non per nostra responsabilità, più diffidenze che reali attenzioni ai nostri problemi. A questo riguardo anche l'atteggiamento della Regione e degli enti locali della Toscana è stato troppo spesso oscillante e limitata ad affermazioni di principio generali, mentre la pratica di governo, in particolare per quel che riguarda il territorio e le infrastrutture, è stata impacciata e contraddittoria.



L'interno di una vetreria; a destra, un cantiere edile



I DATI IN TOSCANA

SETTORE	NUMERO COOPERATIVE		NUMERO SOCI		NUMERO ADDETTI		FATTURATO IN MILIARDI	
	1992	1993	1992	1993	1992	1993	1992	1993
COSTRUZIONI	25	25	1.291	1.274	1.450	1.410	312,2	276,0
INDUSTRIALE	89	85	2.224	2.231	2.449	2.359	287,2	284,9
PROGETTI CULTURALI	45	46	1.367	1.488	245	279	15,0	16,1
TOTALE	159	156	4.882	4.993	4.144	4.048	614,4	577,0

L'Arcpl chiede anche nuove normative statali e regionali

Nell'edilizia si punta ad una politica di gruppo

Per le imprese del settore delle costruzioni il '93 è stato uno degli anni più neri. In perfetta sintonia con quanto avvenuto anche nelle aziende private del settore. Per le coop il contraccolpo maggiore si registra alla voce fatturato. Con la crisi è aumentato il gap tra le imprese forti e quelle meno strutturate. L'Arcpl propone nuove normative, anche regionali, e punta sulla professionalità.

Si è rotta la spirale vessatoria di Tangentopoli. Sono arrivate nuove leggi che garantiscono maggiore trasparenza. Ma il settore dell'edilizia, dice l'Arcpl, paga un prezzo altissimo alla crisi economica che ha investito il paese. Una crisi che le cooperative di costruzione hanno sofferto in modo evidente. In termini di attività e di fatturato, ed anche, seppure in termini più contenuti, in termini di soci e di addetti. Per queste ultime due voci, come risulta anche dai dati della tabella, il ridimensionamento è stato contenuto, ma le preoccupazioni di tenuta restano vive. Soprattutto perché alcune imprese risultano più vulnerabili di altre.

Lo sforzo dei gruppi dirigenti e le contromosse finanziarie, nel cui versante si aprono ora le possibilità di aprire collaborazioni con alcune strutture finanziarie nazionali del mondo cooperativo (Fincooper, Unipol, Gestifom ed altri), sono alla base della tenuta, per quanto difficile, del settore. Le cooperative, sottolinea l'Arcpl, hanno dunque dimostrato la capacità di reazione alle difficoltà economiche e, cosa an-

gestire i necessari processi di adeguamento o di trasformazione culturale, organizzativa e di professionalità. Il secondo obiettivo è, invece, quello di ridurre il gap che separa alcune imprese cooperative, che navigano nei vertici del settore edile a livello toscano, da altre imprese cooperative. L'idea è quella di attivare «forme di collaborazione e di sinergia tra cooperative interessate al perseguimento di nuove aree strategiche di attività» e nuove forme di relazioni imprenditoriali tra le stesse cooperative. Sullo sfondo del dibattito congressuale si muove anche l'idea, tutta da verificare, di un «possibile progetto unitario di ristrutturazione aziendale del settore».

Secondo l'Arcpl, si pone insomma in primo piano «il tema del rinnovamento e del rilancio di una politica di gruppo tra le nostre cooperative» e l'esigenza di rapporti di collaborazione strategica tra i diversi settori della cooperazione. Vanno in questo senso, si sottolinea, «le verifiche avviate in questo ultimo periodo per stabilire possibili nuove forme di collaborazione con le cooperative di alcune importanti cooperative nella compagnia societaria del Ctc (Consorzio toscano di costruzioni)». Proprio il Ctc, infine, è chiamato a svolgere una funzione attiva di promozione di nuove opportunità di mercato, diverso da quello dell'appalto, anche funzionando da cerniera con altre realtà del mondo cooperativo e stringendo ancora di più l'intesa con l'analogo consorzio dell'Emilia Romagna, il Ccc.

Individuati i fattori strategici

Ricetta in 4 punti per l'industria

Anche le cooperative che operano nel settore industriale hanno sofferto le strette della crisi. Rispetto alle consorelle del settore edile hanno però retto meglio il colpo, riuscendo a limitare il decremento del fatturato (come risulta dai dati riportati nella tabella). Rimane però un elemento di difficoltà di fondo, cioè il fatto che molte delle cooperative del settore sono assimilabili, per dimensione, alla famiglia delle piccole e medie imprese. Un settore che in Toscana è stato trainante per anni, ma che sotto il peso della crisi ha visto diminuire il suo peso economico in maniera considerevole. Per le cooperative industriali si pone quindi il problema di come evitare di cadere nelle secche in cui si sta arenando la piccola e media impresa.

Secondo l'Arcpl, i fattori strategici per occupare migliori posizioni di mercato sono quattro: la soglia dimensionale di impresa, l'innovazione tecnologica, la qualità dei prodotti e le risorse umane. Il problema della soglia dimensionale si pone soprattutto nell'ottica di dotare l'impresa di alcune funzioni strategiche essenziali a reggere la concorrenza del mercato: l'informazione, la finanza, il marketing. Negli anni passati l'Arcpl ha tentato di sperimentare una serie di servizi «a rete» attraverso i quali fornire strumenti innovativi alle proprie cooperative. Ma i risultati ottenuti non sono stati incoraggianti. Ora si tratta di dotare le imprese di forme organizzative e dimensionali più strutturate in modo che le im-

prese, attraverso anche gli interventi finanziari che si possono attivare con Gestifom o Fincc, si attrezzino a gestire le funzioni strategiche che la concorrenza del mercato impone.

La concorrenza e le trasformazioni del mercato impongono anche un'accelerazione del processo di innovazione tecnologica. In alcuni casi i risultati raggiunti sono buoni. Resta comunque il problema di portare a termine, in ogni impresa, il processo di innovazione. Il rischio, altrimenti, è quello di perdere capacità concorrenziali e di andare incontro all'uscita definitiva dai mercati. E sempre nell'ottica del mercato e della concorrenza si ripropone con forza la questione della qualità dei prodotti. In questo senso sono ancora poche le cooperative industriali che hanno avviato un lavoro che miri alla certificazione dei sistemi di produzione.

Infine, c'è la questione delle risorse umane. La manodopera, i dirigenti, i quadri intermedi delle imprese devono essere, nelle attuali condizioni del mercato, sempre più qualificati e, dice l'Arcpl, è quindi necessario porre sempre più attenzione e investire economicamente sul terreno della formazione professionale. L'impegno, dice l'Arcpl, deve essere quello di «intensificare gli sforzi perché anche all'interno delle nostre cooperative l'attenzione alla crescita delle risorse umane ed una politica attiva in tale direzione siano considerate fattore strategico di successo per la crescita e lo sviluppo dell'impresa».