

## ALLEGATO 1

### AREE PRIORITARIE DI INTERVENTO OGGETTO DEI PROGRAMMI INTEGRATI DI SVILUPPO E PROMOZIONE COOPERATIVA PER IL BIENNIO 2020/2021

#### AREA 1: PROMOZIONE E COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE COOPERATIVE

SDGs 8- lavoro dignitoso e crescita economica

SDGs 9 – Imprese, innovazione e infrastrutture

Nella crisi che ha colpito il nostro paese a partire dal 2008, il sistema cooperativo dell'Emilia-Romagna ha saputo svolgere un ruolo protagonista all'interno del Patto per il Lavoro per salvaguardare l'occupazione, mettendo a disposizione una rete di imprese e un patrimonio di relazioni e competenze, in linea con la sua tradizionale attenzione al territorio, alle persone e alle comunità, sostenendo l'affermazione della legalità, l'inclusione sociale, la creazione di valore condiviso e la coesione sociale. La particolare contingenza economica ha inoltre favorito l'affermarsi di esperienze esemplari di crisi aziendali che si sono parzialmente risolte attraverso la nascita di imprese cooperative guidate da lavoratori, i workers buyout, che hanno garantito la continuità aziendale.

Gli effetti della crisi e la vulnerabilità di alcuni comparti in un mercato in profonda trasformazione, i tassi di mortalità delle imprese e di sopravvivenza delle start-up, richiedono oggi nuovi strumenti per migliorare la competitività delle imprese cooperative, generare nuove attività, affrontare nuovi mercati e nuovi bisogni sociali che emergono dalla società, selezionare i progetti innovativi e sostenere le nuove imprese nel loro percorso di crescita ed affermazione.

Anche negli anni di crisi le cooperative che hanno registrato le migliori performance sono quelle che hanno seguito politiche di sviluppo improntate all'export e all'internazionalizzazione; è dunque prioritario sviluppare nuovi processi di internazionalizzazione, anche in raccordo con le altre iniziative avviate a livello regionale e rivolte a imprese di tutti i settori produttivi.

Per la cooperazione si apre dunque un ampio ambito di intervento anche in settori fino ad ora poco esplorati, in cui la forma societaria cooperativa può sviluppare tutto il suo potenziale, nel quadro strategico delineato dall'ONU con l'Agenda 2030, che assegnando alle imprese un ruolo protagonista nel perseguire gli obiettivi di sviluppo sostenibile attraverso l'equilibrio delle dimensioni economiche, sociali ed ambientali, richiama i valori costitutivi che sono alla base del movimento cooperativo.

Si tratta quindi di mettere a disposizione strumenti e professionalità adeguate per:

#### **a) sostenere la competitività delle imprese cooperative esistenti e in particolare:**

- espandere la presenza cooperativa in nuovi settori, anche attraverso il coinvolgimento dei soggetti che in ambito regionale hanno specifici compiti nella promozione dell'innovazione del sistema produttivo e nella creazione di impresa, e identificando azioni di sistema che favoriscano la contaminazione intersettoriale delle imprese esistenti e delle filiere;
- costruire accordi di partenariato, anche a livello sovranazionale, relativi a progetti di sviluppo e promozione del settore cooperativo;
- mettere a punto di un sistema mirato di check up aziendali, per misurare il potenziale dell'impresa cooperativa rispetto a progetti di internazionalizzazione e supportarne la realizzazione anche individuando le necessarie figure professionali;
- Affinare le modalità di accesso delle imprese cooperative ai diversi strumenti finanziari (crowdfunding, impact investing, microcredito, fondo rotativo foncooper)

- Favorire la crescita dimensionale delle imprese cooperative, supportando processi di fusione e accorpamento
- Promuovere percorsi di cambiamento tesi all'innovazione interna, tecnologica e organizzativa, con iniziative mirate ai diversi settori, in sinergia con la Rete Alta Tecnologia, ARTER, il sistema della formazione e della ricerca per l'innovazione
- Promuovere la partecipazione delle imprese cooperative ai programmi europei per la ricerca e l'innovazione
- Promuovere processi di trasformazione digitale e la creazione di piattaforme di condivisione, anche in ottica di filiera e per l'aggregazione di servizi;
- Promuovere l'allineamento delle strategie delle imprese cooperative con gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030, quale opportunità strategica per migliorarne la competitività delle imprese cooperative accompagnando il cambiamento culturale nel management

**b) promuovere la costituzione di nuove imprese cooperative e in particolare:**

- individuare i nuovi settori e le nuove attività che offrono maggiori opportunità per la costituzione di imprese cooperative, favorendo la creazione di start-up cooperative;
- sviluppare azioni informative e formative sul tema dei workers buyout, nei confronti di target specifici, che possono incidere tempestivamente sulla costituzione delle nuove cooperative, come gli ordini e le professioni che entrano in gioco dal manifestarsi della crisi e azioni informative nei confronti dei soggetti che possono favorire e supportare la nascita e lo sviluppo delle imprese, come le sedi territoriali delle centrali cooperative, le istituzioni locali, sindacati e associazioni territoriali, le università, sviluppando reti, incontri di informazione anche a livello europeo e internazionale;
- sostenere le nuove cooperative promosse da lavoratori che intendono rilevare l'attività o rami di attività dell'azienda nella quale hanno operato, ovvero da lavoratori provenienti da aziende in crisi che intendono avviare una nuova impresa cooperativa - WBO
- Affinare gli strumenti di assistenza e servizio per la costituzione, accompagnamento e crescita delle nuove imprese, con l'obiettivo di ridurre i tassi di mortalità precoce

## **AREA 2 –COOPERAZIONE E' INNOVAZIONE SOCIALE**

### **SDGs 1 sconfiggere la povertà**

### **SDGs 3 salute e benessere**

### **SDGs 10 ridurre le disuguaglianze**

### **SDGs 11 città e comunità sostenibili**

All'origine dei processi di innovazione esistono pressioni sociali determinati da bisogni insoddisfatti e dalle grandi sfide sociali e ambientali che ogni comunità deve affrontare: invecchiamento della popolazione, incremento dei servizi sociali e sanitari di prossimità, nuovi servizi di supporto alle famiglie, emergenze ambientali, qualità dell'aria e riduzione del consumo delle risorse naturali, rigenerazione urbana, ripopolamento delle aree marginali, crescenti aree di disagio, solitudine e marginalità, indebolimento delle reti relazionali e di supporto.

La fornitura diretta di prodotti e servizi in grado di soddisfare tali bisogni non è più garantita dal mercato né dalle amministrazioni pubbliche; questo apre il campo alle risorse e forze del privato sociale, all'imprenditorialità dal basso, alle comunità di cittadini che si organizzano per soddisfare nuovi e vecchi bisogni, per ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane e naturali, per garantire un miglioramento sociale.

L'innovazione sociale ha come finalità la creazione di un impatto positivo per la società e la cooperazione, che nasce per soddisfare bisogni sociali che non trovano efficace risposta nelle alternative esistenti, può generare nuovi prodotti, servizi e modelli, creando nuove relazioni e collaborazioni, che producono innovazione dal basso, incrementando le proprie possibilità di azione e generando impatto sociale diffuso e valore condiviso.

Gli ambiti in cui l'innovazione sociale può generare nuove soluzioni attraverso processi collaborativi e di coinvolgimento di cittadini, associazioni, enti pubblici e privato profit e non-profit sono:

- Assistenza sociale e sanitaria
- Turismo sociale, valorizzazione e tutela dell'ambiente, dell'eco sistema e del patrimonio culturale
- Formazione extra scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo
- Inclusione lavorativa fasce deboli e integrazione migranti
- Rigenerazione urbana e disagio abitativo
- Contrasto allo spopolamento aree montane e marginali

Per la cooperazione si pone dunque la sfida di generare nuovi modelli di impresa che nascono dalla domanda di nuovi bisogni e servizi, anche attraverso l'innovazione sociale dei modelli di gestione, produzione e consumo e l'attenzione agli interessi dei diversi stakeholders, coerenti con la natura del prodotto e del processo a cui danno forma.

Si tratta quindi di mettere a disposizione strumenti e professionalità adeguate per:

- a) Realizzare studi, percorsi, strumenti e processi a supporto del design thinking per l'innovazione sociale, per la realizzazione di nuovi prodotti e servizi di prossimità, per supportare la nascita di nuove imprese cooperative ad elevato impatto sociale e in risposta ai nuovi bisogni di welfare e con modelli di governance multi-stakeholder con il coinvolgimento degli stakeholder interni (soci, collaboratori, volontari) ed esterni (utenti finali, committenti, finanziatori o donatori);
- b) Sperimentazione di processi di coinvolgimento di comunità di cittadini volti alla realizzazione di cooperative di comunità;

- c) Sperimentazione di processi inclusivi di coinvolgimento di imprese profit e non-profit, servizi pubblici e società civile, per la realizzazione di nuove forme di collaborazione per l'offerta di servizi sanitari e sociali di prossimità;
- d) Sostegno alla progettazione di iniziative di rigenerazione urbana per il riuso del patrimonio edilizio esistente, anche in relazione a nuovi modelli abitativi e di social housing fondati sulla condivisione (co-living, co-housing, co-working). Sperimentazione di percorsi partecipativi per la rigenerazione urbana, nuovi modelli abitativi

## AREA 3- ECONOMIA CIRCOLARE PER UNO SVILUPPO SOSTENIBILE

**SDGs 7 energia pulita e accessibile**

**SDGs 12 consumo e produzione responsabili**

**SDGs 13 lotta al cambiamento climatico**

**SDGs 14 vita sott'acqua**

**SDGs 15 vita sulla terra**

L'obiettivo 12 dell'Agenda 2030 *"Garantire modelli di consumo e produzione sostenibili"* si prefigge di superare l'attuale paradigma di sviluppo, caratterizzato da un modello di produzione e consumo lineare, partendo dall'assunto che la popolazione mondiale attualmente utilizza più risorse rispetto a quelle che gli ecosistemi sono in grado di fornire e che sono necessari cambiamenti fondamentali per garantire uno sviluppo sociale ed economico sostenibile per il pianeta e per le future generazioni.

Il **cambiamento climatico** è la sfida più grande del pianeta con costi che si ripercuotono su più fronti. L'innalzamento della temperatura e gli eventi atmosferici sono sempre più estremi. La deforestazione e il degrado del suolo, che colpiscono aree sempre più vaste della Terra, comportano immense conseguenze sociali, geopolitiche, economiche e finanziarie.

La Commissione Europea, con la comunicazione *"Verso una economia circolare"*, ha assunto un pacchetto di misure per aiutare le imprese e i consumatori a compiere la transizione verso un modello di crescita economica capace di ridurre drasticamente sia il prelievo di risorse naturali, in particolare di quelle non rinnovabili, che l'immissione nell'ambiente di inquinanti e rifiuti. L'obiettivo è quello di chiudere il cerchio del ciclo di vita dei prodotti, incrementando il riciclaggio e il riutilizzo, favorendo i risparmi energetici e riducendo le emissioni di gas a effetto serra.

Parallelamente, cresce nel mondo degli investitori l'approccio ad una finanza etica e responsabile, che attribuisce un peso maggiore ai fattori che favoriscono una **crescita sostenibile**, attenta alla **società** e all'**ambiente** e aumentano le risorse destinate alle imprese con un migliore approccio ESG (ambientale, sociale e di governance).

Per la cooperazione si pone dunque una sfida che richiede cambiamenti in tutti i comparti, dalla produzione agricola e industriale, al consumo, ai servizi per le imprese e i cittadini, alla gestione dei rifiuti e al mercato delle materie prime secondarie, modelli innovativi di business che introducano nuovi modi di progettare prodotti e servizi perseguendo la preservazione delle risorse attraverso la prevenzione, riutilizzo, riparazione, trasformazione dei rifiuti in risorsa, modifica delle abitudini dei consumatori.

Si tratta quindi di mettere a disposizione strumenti e professionalità per orientare le imprese cooperative verso queste nuove opportunità di sviluppo, favorendo innovazioni di prodotto e di processo che possono accrescerne la competitività e generare nuove opportunità di business, e in particolare:

- a) Analisi di filiera per identificare gli impatti dell'intero ciclo di vita dei prodotti e volti alla riduzione della quantità di consumo di energia e materie prime necessarie a fornire determinati servizi e prodotti, riduzione dei materiali difficilmente riciclabili nei prodotti e processi di produzione, sistemi di trasporto e per la logistica;
- b) Sostegno a percorsi di collaborazione e cooperazione tra imprese, con un approccio integrato volto alla realizzazione di processi di simbiosi industriale, finalizzati a promuovere vantaggi competitivi e la riduzione degli impatti, attraverso lo scambio di materia, energia, acqua e sottoprodotti e favorendo il raggruppamento di attività e la costituzione di piattaforme di condivisione;

- c) Azioni verso i consumatori, soci e dipendenti delle cooperative, per orientarli verso prodotti eco-innovativi, favorendo scelte di consumo consapevole, promuovendo soluzioni collaborative e piattaforme di scambio, destinate a valorizzare le risorse sottoutilizzate (es. automobili, strumenti, alloggi);
- d) Nuove attività di servizio alle imprese per favorire l'ecoinnovazione in tutti i settori produttivi e dei servizi, rafforzamento delle competenze e strutture interne dedicate all'integrazione della sostenibilità nelle strategie d'impresa e nei processi produttivi, sostegno della ricerca di nuove tecnologie volte al recupero, riciclaggio e trattamento dei rifiuti.
- e) Messa a punto di modelli e strumenti per la valutazione, comunicazione e diffusione dei risultati realizzati dalle imprese cooperative in termini di valore condiviso e di impatto rispetto agli obiettivi e target dell'Agenda 2030, anche in relazione alle possibilità di accesso agli strumenti di valutazione del sistema finanziario e dei fondi di impact investment

## AREA 4 – FORMAZIONE, COMPETENZE E GOVERNANCE PER IL FUTURO DELLA COOPERAZIONE

### SDGs 4 istruzione di qualità

### SDGs 5 parità di genere

Per garantire il futuro della cooperazione è fondamentale investire nelle risorse umane e nel rinnovamento del management e dei modelli di governance. Il tema della governance è cruciale nella cooperazione che ha tra i suoi valori costitutivi l'obiettivo di creare democrazia nel mercato, dove si devono confrontare non solo prodotti, ma anche modelli d'impresa; non si può dunque ragionare di governance cooperativa se non la si collega ai principi, ai valori e alla funzione che, storicamente e nell'evoluzione dei tempi, hanno caratterizzato e rendono ancora oggi peculiare l'identità delle cooperative.

Attualmente l'età media degli amministratori delle cooperative è di 53,6 anni; il 2,4% ha meno di 30 anni e oltre l'11% supera i 70, il 77,7% è uomo e il 93% di nazionalità italiana. Se guardiamo invece ai dati degli occupati, le donne rappresentano il 55% e gli stranieri il 23%.

E' indispensabile valorizzare talenti e competenze di donne e giovani, cooperatrici e operatori nella governance delle cooperative, anche in coerenza con le finalità di un ricambio generazionale e di un'equa rappresentanza di genere e delle diverse culture espresse dalla base sociale, e allo stesso tempo mettere in campo strategie che, agendo nelle varie dimensioni del lavoro, individuali e ambientali, favoriscano la conservazione e la re-integrazione della forza lavoro matura

La partecipazione della base sociale è un obiettivo fondamentale per il movimento cooperativo, pertanto è necessario allargare la base per disporre dell'apporto di nuove idee, professionalità ed esperienza. Raggiungere inoltre l'equilibrio di genere negli organi di amministrazione e controllo delle cooperative rappresenta un passo in avanti verso la realizzazione di un modello cooperativo compiutamente democratico.

All'azione sulle risorse interne si affianca l'azione di sensibilizzazione dei giovani rispetto all'attrattività del modello cooperativo, come opportunità di lavoro qualificato e come forma di impresa capace di produrre valore condiviso a vantaggio della comunità.

Si tratta quindi di accompagnare la riflessione delle imprese cooperative rispetto al tema della partecipazione sociale e del rinnovamento del management, mettendo a disposizione strumenti e competenze per:

- a) Garantire la piena ed effettiva rappresentanza della base sociale negli organi di governo delle imprese cooperative, sostenendo azioni che favoriscano la partecipazione femminile e pari opportunità di leadership ad ogni livello, anche attraverso progetti di diversity management, ricerche e approfondimenti, lettura degli stereotipi, per il consolidamento di una leadership che risponda ai principi di inclusione e della ricchezza delle differenze di genere, generazionali e culturali;
- b) **Promuovere e diffondere possibili soluzioni** o modalità di intervento nei confronti dei temi dell'invecchiamento attivo anche attraverso azioni di promozione della cultura dell'Age Management per supportare la gestione delle risorse umane e contrastare la perdita di competenze
- c) Promozione dell'attrattività del modello cooperativo, attraverso iniziative di formazione rivolte ai giovani, alla micro-imprenditoria e al mondo delle start-up, nella collaborazione con le scuole e le università della regione, per trasmettere e diffondere nelle scuole la cultura, i contenuti e i valori dell'impresa cooperativa, anche in riferimento alle sue possibilità di sviluppo in settori innovativi orientati alla sostenibilità e all'economia circolare;
- d) favorire la creazione di corpi sociali attenti e responsabili, per una consapevole e attiva vita sociale, migliorando i livelli di partecipazione dei soci nei processi decisionali della società, la trasparenza dei bilanci e gli strumenti di controllo del top management