

RENDICONTAZIONE **SOCIALE**

Esercizio 2012-2013

Esercizio 2012-2013

RENDICONTAZIONE SOCIALE

Indice

<i>Introduzione</i>	3
<i>Parte I – L'attività di Coopfond</i>	5
1. Gli interventi deliberati.	6
2. L'attività rispetto al mandato ricevuto dall'Assemblea	13
3. L'attività rispetto agli obiettivi prioritari assegnati	18
<i>Parte II – Gli effetti della crisi sul Fondo.</i>	25
4. L'impatto della crisi sul Fondo	26
5. L'impatto della crisi sul modo di lavorare di Coopfond.	38
<i>Parte III - L'identità aziendale</i>	41
6. Assetto istituzionale e organizzativo	42
7. Mission e valori di riferimento	45
8. Il rapporto con gli stakeholder.	47
<i>Parte IV – Gli impegni per l'esercizio futuro.</i>	49

Introduzione

L'interesse ed il consenso ricevuti lo scorso anno ci inducono a proseguire nell'esperienza di rendicontazione sociale dell'attività del Fondo, che si aggiunge ed integra le già ricche informazioni contenute nel bilancio ordinario.

Dobbiamo subito dire che il 2013 non è stato un anno facile: la crisi economica ha continuato a far sentire i suoi effetti in maniera pesante, ne hanno risentito le cooperative, non poteva non risentirne l'attività del Fondo.

Le cooperative sono state indotte a comportamenti molto prudenti sul piano degli investimenti, i risultati dei bilanci non sono stati brillanti: questo ha avuto dirette ripercussioni sul Fondo, da un lato sulla qualità e quantità della domanda ricevuta ed esaminata, dall'altro sull'andamento delle entrate. Le entrate da 3% segnano il dato più basso da quando è operativo il Fondo, la quantità di domanda è calata rispetto agli esercizi precedenti, la domanda contiene più elevate quote di rischio.

Questo è il dato di fondo dell'esercizio appena terminato, in cui comunque il Fondo ha continuato a svolgere una significativa attività a fianco ed a favore delle cooperative.

All'inizio dell'esercizio, dopo approfondita discussione, il CdA ha introdotto significative novità nel Regolamento e nelle condizioni di accesso. Novità derivanti da una attenta lettura delle modificazioni in corso nella realtà cooperativa e dalla conseguente necessità, per il Fondo, di adattarsi e cercare di fornire risposte alle nuove esigenze. Con una logica che da un lato fosse in grado di guardare a crisi ed emergenze e, dall'altro, fornisse strumenti anche per lo sviluppo e per incoraggiare le cooperative ad uno sguardo verso il futuro. La rendicontazione descrive l'uso che è stato fatto di queste novità che, naturalmente, hanno bisogno di tempo per entrare a regime e sono confermate anche per l'esercizio in corso.

Lo schema della rendicontazione è il medesimo della precedente edizione con l'aggiunta di una novità.

Una prima parte è dedicata all'attività, dove dati quantitativi si intrecciano con valutazioni qualitative, soprattutto legate all'attività svolta in ossequio al mandato ricevuto dall'assemblea.

Nella seconda parte è descritto l'impatto della crisi sul Fondo, legato non solo alla diminuzione delle risorse disponibili ma anche al lavoro nuovo e per molti aspetti diverso dal passato che viene richiesto alla struttura.

La terza parte riguarda l'assetto organizzativo ed istituzionale del Fondo.

Abbiamo ritenuto opportuno aggiungere un quarto capitolo, ed è questa la novità, dedicato alle linee ed agli orientamenti per il nuovo esercizio: un ulteriore elemento di trasparenza, che rende noti gli impegni sui quali dovrà concentrarsi l'attività e sui quali si svolgerà la conseguente rendicontazione.

**Novità
nel Regolamento
e per le condizioni
di accesso**

Parte I

L'attività di Coopfond

Tre finalità per gli interventi deliberati

Gli interventi ordinari di Coopfond sono rivolti:

- alla promozione, allo sviluppo, al consolidamento imprenditoriale e al sostegno delle integrazioni tra cooperative, assumendo un ruolo di supporto finanziario temporaneo, anche in collaborazione con altri soggetti per consentire il frazionamento del rischio¹;
- a perseguire obiettivi strategici, ovvero svolgere attività strumentali, attraverso l'acquisizione di partecipazioni societarie²;
- a sostenere interventi, progetti e iniziative di fertilizzazione culturale e imprenditoriale e di particolare valenza sociale attraverso l'erogazione di contributi, anche a fondo perduto, facendo ricorso alle risorse del Fondo Promozione Attiva³.

Inoltre, il Consiglio di amministrazione di Coopfond, con specifica autorizzazione del socio unico può deliberare, in deroga alle norme stabilite dal Regolamento, a favore di progetti imprenditoriali di straordinaria importanza per il movimento cooperativo⁴.

Nei prospetti seguenti sono riportati gli interventi deliberati negli esercizi 2011/12 e 2012/13 con i relativi importi.

1 Cfr: Regolamento, art. 3.

2 Cfr: Regolamento, art.4.

3 Cfr: Regolamento, art. 9 e Disciplina del Fondo Promozione Attiva.

4 Cfr: Regolamento, art. 11.

ESERCIZIO 2011/2012

Interventi deliberati	Numero	Importo (milioni di €)	Prestito	Capitale
Attività caratteristica ordinaria				
Promozione	17	7,9	2,5	5,5
Sviluppo	23	14,8	11,0	3,7
Consolidamento	4	2,4		2,4
Fusione/Integrazione	1	3,5	2,8	0,7
Prestiti in convenzione	6	3,8	3,8	
Totale	51	32,4	20,1	12,3
Progetti speciali				
Housing sociale	1	1,5		1,5
Costruzioni	2	4,0	3,7	0,3
Totale	3	5,5	3,7	1,8
Totale attività rotativa	54	37,9	23,8	14,1
Partecipazioni stabili				
Cooperare	1	8,7		8,7
Sofinco	2	5,0		5,0
Cofies	1	0,2	0,2	
Cooperfidi Italia (*)	1	3,1		3,1
Totale	5	17,0	0,2	16,8
Totale deliberato	59	54,9	24,0	30,9
Revoche	3	1,8	1,4	0,4
Totale deliberato netto	56	53,1	22,6	30,5
Fondo Promozione Attiva (Contributi non rotativi)				
Mezzogiorno	7	0,3		
Formazione	9	0,4		
Ricerca, studi, cultura cooperativi	12	0,4		
Promozione, reti, strumenti di supporto, Confidi	14	0,7		
Progetti di particolare rilevanza sociale	7	0,2		
Totale deliberato	49	2,0		

(*) Dell'intervento complessivo di 3,1 ml di €, l'importo di 3 ml è riferito a strumenti finanziari assimilabili al capitale sociale

105
interventi
deliberati
nell'esercizio
2011/12

91 interventi netti deliberati nell'esercizio 2012/13

ESERCIZIO 2012/2013

Interventi deliberati	Numero	Importo (milioni di €)	Prestito	Capitale
Attività caratteristica ordinaria				
Promozione	5	1,0	0,7	0,3
Sviluppo	8	5,9	2,4	3,6
Consolidamento	8	4,1	3,4	0,7
Fusione/Integrazione	3	1,2		1,2
Prestiti in convenzione	8	6,9	6,9	
Totale	32	19,1	13,4	5,7
Progetti speciali				
Abitazione	4	4,5	4,5	
Infissi/Serramenti	4	5,3	5,3	
Costruzioni	1	4,0	3,7	0,3
Totale	9	13,8	13,5	0,3
Totale attività rotativa	41	32,9	26,9	6,0
Partecipazioni stabili				
Centro studi	1	0,1		0,1
Finanziarie territoriali	2	9,5		9,5
Banca Etica	1	0,1		0,1
Totale	4	9,7		9,7
Totale deliberato	45	42,6	26,9	15,7
Revoche	2	5,6	5,3	0,3
Totale deliberato netto	43	37,0	21,6	15,4
Fondo Promozione Attiva (Contributi non rotativi)				
Formazione	9	0,3		
Ricerca, studi, cultura cooperativi	14	0,4		
Promozione, reti, strumenti di supporto, Confidi	15	0,9		
Progetti di particolare rilevanza sociale	7	0,3		
Mezzogiorno	3	0,1		
Totale deliberato	48	2,0		

Nel corso dell'esercizio sono stati deliberati 45 interventi nell'attività rotativa con un impegno complessivo pari a 42,5ml di €; le revoche relative alle delibere dell'esercizio stesso sono state 2, pari a 5,25 ml di €. L'importo deliberato netto è, quindi, pari a 37 ml di €, suddivisi in 15 ml di € di capitale e 21,5 ml di € di

prestito. Il maggior numero di interventi si colloca nelle sezioni sviluppo, consolidamento e prestiti in convenzione – comprendendo tra questi anche i progetti speciali destinati a particolari settori – con un incremento della sezione consolidamento, volta al riequilibrio economico-finanziario e patrimoniale delle cooperative.

Sono state effettuate inoltre delle rettifiche di ulteriori interventi (conversione di capitale in credito, cessione di crediti, ripristino di delibere di precedenti esercizi per importi contenuti).

Rispetto all'esercizio precedente sono stati deliberati un minor numero di interventi (13 in meno nell'attività rotativa e 1 stabile) per un importo complessivo ridotto di 12 ml di € (di cui 5 nell'area rotativa e 7 nelle stabili, che nello scorso esercizio avevano usufruito di un apporto straordinario legato all'aumento di capitale su Cooperare).

Inoltre, sono state revocate (integralmente o parzialmente) 9 iniziative relative a esercizi precedenti (i motivi sono stati diversi: rinuncia del beneficiario, non avverarsi delle condizioni poste in delibera, revoca automatica per decorrenza dei termini). A seguito delle revocche, si sono ridotti gli impegni assunti per circa 6 milioni di € e si sono "liberate" risorse per nuove delibere. Il deliberato complessivo netto dell'attività rotativa è dunque pari a 27,5 ml di €.

È significativo considerare che negli ultimi 5 esercizi, cioè dall'inizio della crisi, Coopfond ha deliberato sull'attività caratteristica oltre 210 ml di € su 286 interventi, cui va aggiunto un importo molto sostenuto tra le partecipazioni stabili a supporto di Cooperare, Cooperfactor, le finanziarie territoriali e il sostegno a Cooperfidi.

210 milioni
deliberati
dall'inizio della crisi

Promozione, sviluppo, consolidamento e integrazione tra cooperative.

All'interno dei complessivi interventi deliberati nell'esercizio, i nuovi progetti deliberati da Coopfond nella sezione rotativa (ordinari e progetti speciali) sono 41: gli interventi hanno finanziato investimenti attivati dalle cooperative per oltre 50 milioni di €, che favoriranno la creazione di nuova occupazione stimabile in 400 addetti.

Delle 5 iniziative relative alla sezione promozione, in 3 casi si tratta di *workers buy out*.

Relativamente alla forma giuridica, 40 sono cooperative e 1 sola società di capitali a controllo cooperativo.

Riguardo alla dimensione, 35 sono piccole o medie imprese e 6 grandi imprese. Questo dato è particolarmente significativo in merito alla redistribuzione delle risorse, dal momento che i principali contribuenti del Fondo sono le cooperative di grande dimensione.

Su 41 iniziative deliberate, solo 5 hanno sede nelle regioni del Mezzogiorno. Le

Squilibrio fra i territori equilibrio fra i settori

regioni maggiormente beneficiarie sono Emilia Romagna (16) e Toscana (11), che sono anche tra le principali conferenti.

Interventi deliberati	Numero	Importo (mil. di €)	Prestito	Capitale
Attività caratteristica ordinaria				
Abruzzo	1	1,6	1,6	
Campania	1	0,8	0,8	
Emilia-Romagna	16	17,8	14,8	3
Lazio	4	0,9	0,9	
Liguria	1	0,4		0,4
Marche	1	0,2	0,1	0,1
Molise	1	0,2	0,2	
Puglia	1	0,4	0,4	
Sicilia	2	0,8	0,8	
Toscana	11	7,9	5,8	2,1
Umbria	1	1,5	1,5	
Veneto	1	0,4		0,4
TOTALE	41	32,9	26,9	6,0

Il riequilibrio all'interno dei settori operato dal Fondo è particolarmente efficace: il consumo e i dettaglianti sono i maggiori conferenti mentre i settori con un numero maggiore di progetti finanziati sono quello dei Servizi (11), il Manifatturiero (7), l'Agroalimentare (6) e il Sociale (6).

Interventi deliberati	Numero	Importo (mil. di €)	Prestito	Capitale
Attività caratteristica ordinaria				
Abitazione	4	4,5	4,5	
Agroalimentare	6	7,5	4,7	2,8
Consumo	2	1,9	1,2	0,7
Costruzioni	3	5,8	5,5	0,3
Manifatturiero	7	6,2	6,2	
Pesca	2	1,1	0,7	0,4
Servizi	11	4,3	3,5	0,8
Sociali	6	1,6	0,6	1,0
TOTALE	41	32,9	26,9	6,0

Il dato complessivo è inferiore all'anno precedente – al netto delle operazioni sulle stabili- ma non rispetto alla domanda arrivata al Fondo (che evidenzia un calo) e all'efficienza allocativa (Coopfond ha deliberato complessivamente importi superiori alla raccolta e ai rientri); risente della minor domanda di inter-

vento ordinario al Fondo – le cooperative in questa fase complessa effettuano minori investimenti – e alla maggior complessità della stessa, in termini di maggiore quantità di tempo richiesto per approfondimenti di istruttoria. La ragione della diminuzione della domanda va naturalmente ricercata anche nelle peggiorate condizioni del credito ordinario, per cui in generale si può imputare a una minor propensione ad effettuare investimenti, rinviandoli a una migliore situazione economica e a un miglioramento complessivo della situazione del credito.

I progetti di sviluppo (cui si riferiscono anche le convenzioni con le banche) sono leggermente inferiori rispetto all'esercizio passato, mentre aumentano i progetti di consolidamento, a testimonianza di una maggior richiesta di interventi volti al riequilibrio finanziario e patrimoniale più che destinati all'ampliamento della capacità produttiva

Progetti speciali

I progetti finanziati sono 9, in crescita rispetto all'esercizio precedente per effetto soprattutto della progettazione e ristrutturazione di interventi a favore delle cooperative di abitazione e di quelle operanti nel settore degli infissi e serramenti, oltre ad un intervento nel settore delle costruzioni, successivamente revocato.

L'importo complessivo è di circa 14 ml di €, di cui 13,7 ml di € di finanziamento e 0,3 ml di € di capitale.

Partecipazioni stabili

Si tratta di circa 9,7 ml di € su 4 iniziative. Di questi 9,5 riguardano il potenziamento delle finanziarie territoriali di Reggio Emilia e Ravenna, effettuate per favorire anche il sostegno alla complessiva riorganizzazione dei territori di riferimento e per far fronte alle crisi manifestatesi nel territorio.

Le altre due iniziative sono relative all'aumento di capitale effettuato sul Centro Studi Legacoop e all'incremento della partecipazione detenuta in Banca Etica, portandola allo 0,5% del capitale sociale della Banca.

Fondo Promozione Attiva

Il Fondo Promozione Attiva eroga contributi a fondo perduto in cinque sezioni di attività:

1. Formazione
2. Ricerca, studi e cultura cooperativi
3. Promozione, reti, strumenti di supporto e Confidi
4. Progetti di particolare rilevanza sociale
5. Mezzogiorno

Ha un budget di 2 milioni di euro ad esercizio e di norma l'intervento non su-

Crescono

i progetti speciali

pera il 50% del costo di ogni singolo progetto presentato.
Nell'esercizio 2012/13 sono stati deliberati dal Consiglio di Amministrazione contributi a 48 progetti (nell'esercizio scorso erano 49) per un importo complessivo di 2 milioni di euro, pari al limite massimo⁵.

5 Il numero dei progetti deliberati può essere diverso da quello presente nella relazione del bilancio di esercizio poiché l'Area opera per "competenza" (progetti deliberati nell'anno nel limite dei 2 milioni di euro indipendentemente dalla data di erogazione totale o parziale) mentre il bilancio opera per cassa (rientrano i contributi erogati nell'anno, anche se deliberati in altri esercizi). La precisazione è pertanto necessaria al fine di evitare che differenze di illustrazione creino problemi di comprensione o, peggio ancora, il dubbio di errore nella redazione di uno dei due documenti.

2. L'ATTIVITÀ RISPETTO AL MANDATO RICEVUTO DALL'ASSEMBLEA

In base al Regolamento di Coopfond, “annualmente l'Assemblea definisce, in sede di approvazione del bilancio di esercizio, le linee strategiche e di indirizzo per la gestione delle risorse del Fondo mutualistico”⁶.

Nell'Assemblea dei soci del 18 dicembre 2012, sono state deliberate le linee di intervento del Fondo per l'anno successivo, considerando gli orientamenti espressi dalla Direzione Legacoop nella riunione svoltasi lo stesso 18 dicembre, nella quale è stata valutata la rendicontazione dell'attività svolta nell'esercizio precedente da parte di Coopfond. I punti principali del mandato e i fatti di gestione realizzati ai fini della loro attuazione sono descritti di seguito.

- **Sperimentare nuovi ambiti di promozione cooperativa con riferimento a specifiche categorie di imprese, quali le start-up innovative, le società di professionisti, le cooperative che promuovano l'occupazione giovanile e/o femminile.**

- È stato realizzato un intervento a favore di una cooperativa di professionisti operante nella psicoterapia medica nel Lazio.
- Nella primavera del 2013 è stato avviato, nell'ambito dell'Area Promozione Attiva, il Progetto Startup Coopfond che ha l'obiettivo di promuovere la costituzione di nuove cooperative (in particolare con forte presenza giovanile e femminile, anche tra professionisti), al fine di contribuire all'aumento dell'occupazione, alla riduzione del lavoro sommerso e alla sperimentazione della promozione cooperativa nel campo dell'innovazione tecnologica e sociale. Nell'esercizio 2012/13 è stato attivato un gruppo di lavoro di oltre quaranta persone, tra interni ed esterni al mondo cooperativo Legacoop e, all'interno di questo, sono stati formati tre gruppi di approfondimento per arrivare a delineare una proposta di Linee Guida per la promozione di startup cooperative (i temi affrontati dai gruppi riguardano: a) la creazione di startup in forma cooperativa; b) l'individuazione di luoghi e reti idonee a favorire la comunicazione con giovani e donne al fine di creare nuova cooperazione; c) la progettazione di sistemi di monitoraggio e valutazione capaci di selezionare progetti innovativi dal punto di vista tecnologico e sociale).
- Nell'ambito del Fondo Promozione Attiva è stato supportato finanziariamente: il Laboratorio di Simulazione di Impresa, rientrante nel programma Simulimpresa, collegato al network European, realizzato da

Nuovi ambiti di promozione cooperativa

⁶ Cfr. Regolamento, art. 1.2.

Legacoop in collaborazione con il Dipartimento di Economia dell'Università di Parma; il progetto di promozione della Banca della Terra in venti regioni tra cooperative di conferimento e cooperative di conduzione, cercando di dare risposte all'abbandono dei terreni coltivati da parte dei soci anziani e alla necessità di rendere accessibile l'utilizzo di terreni da coltivare a giovani e a nuovi imprenditori con la creazione e lo sviluppo di nuova cooperazione di conduzione.

- **Sperimentare una azione del Fondo mutualistico volta alla realizzazione di interventi a salvaguardia/rilancio di iniziative imprenditoriali cooperative le quali presentino adeguate e durature prospettive di conservazione di presidi imprenditoriali cooperativi.**

Iniziative cooperative con buone prospettive

- Il Regolamento è stato modificato prevedendo la costituzione del *Fondo servizi reali e monitoraggio* attraverso il quale potranno essere erogati contributi a fondo perduto a fronte di costi relativi a servizi di consulting e monitoraggio a favore di: cooperative in crisi che predispongano un progetto di ristrutturazione ai sensi del Regolamento, nuove cooperative costituite tra lavoratori di imprese in crisi (ovvero che realizzino un Workers Buy Out), nuove imprese cooperative qualificabili come startup innovative, cooperative di professionisti, ovvero a prevalente occupazione giovanile e/o femminile. Tali iniziative potranno essere finanziate nel limite complessivo pari al 4% della raccolta contributiva annuale.
- Sono stati effettuati 3 interventi a favore di cooperative che hanno presentato un piano di concordato preventivo in continuità, per favorire con apporto di nuova finanza il perseguimento degli obiettivi indicati nel piano, anche in relazione alle modifiche introdotte nel Regolamento.
- Realizzati anche 4 interventi a favore del comparto infissi/serramenti, che continua a subire gli effetti della crisi dell'indotto del settore delle costruzioni, per favorire un processo di aggregazione e di ristrutturazione complessiva della presenza cooperativa nel settore.
- In accordo con Ancab e Finabita, al fine di creare una rete di cooperative di eccellenza nel settore e un complessivo riposizionamento delle cooperative di abitazione, si registrano 4 interventi a favore di altrettante cooperative che hanno presentato piani di investimento nell'*housing sociale* e diretti al finanziamento dei rispettivi piani di sviluppo.
- Il Fondo Promozione Attiva ha, inoltre, erogato contributi per: l'analisi e accompagnamento della cooperazione di abitanti finalizzati al riposizionamento strategico e al supporto al superamento della crisi del settore; la Scuola di Alta Formazione Cooperativa, promossa da Legacoop Emilia Romagna e finalizzata allo sviluppo delle competenze manageriali di di-

rigenti, quadri e responsabili cooperativi; l'Alta Scuola di Turismo Ambientale (ASTA), realizzata a Vernazza in collaborazione con il Parco Nazionale delle Cinque Terre e l'Università LUISS di Roma, per il rilancio del turismo come volano di sviluppo.

• **Continuare a perseguire azioni a favore delle aggregazioni cooperative e delle strategie di crescita aziendale, anche tenendo conto del nuovo strumento normativo del contratto di rete.**

- Sono state apportate modifiche al Regolamento e alle condizioni di accesso per favorire la realizzazione e la stipula di accordi di rete tra le cooperative.
- Sono stati finanziati 3 progetti di fusione e integrazione: uno nel settore culturale, uno nella cooperazione sociale e uno nel settore agroalimentare (questo progetto ha coinvolto ben 4 cooperative) con interventi nel capitale finalizzati al rafforzamento patrimoniale e alla crescita dimensionale delle cooperative.
- Come evoluzione della ricerca sulla cooperazione sociale di tipo Toscana⁷, l'Area Promozione Attiva ha fornito supporto tecnico progettuale: all'accordo di rete per l'integrazione delle attività comuni di 4 cooperative sociali pisane e al successivo progetto di fusione; al Contratto di rete tra venti cooperative toscane (19 sociali, una di utenza e una mutua) per la progettazione di un'Agenzia di servizi alla famiglia e alla persona.
- Il supporto al Progetto Salute Legacoop, richiesto dalla Presidenza Nazionale, è in corso da due anni e continua ad impegnare intensamente l'Area Promozione Attiva. Si esplicita nello studio e ricerca dei principali dati e documenti nazionali ed internazionali rilevanti per l'elaborazione progettuale, ma comporta anche la gestione di attività di coinvolgimento delle cooperative, d'informazione, di elaborazione comune di strategie, di raccolta di esperienze, di avvio di sperimentazioni tendenti alla creazione di reti e filiere al fine di favorire l'integrazione tra i soggetti del Sistema Legacoop che operano nel campo della salute (cooperative sociali, mutue e cooperative di medici di medicina generale, ma anche Unisalute, cooperative di consumatori e dettaglianti e cooperative di abitanti).
- Nell'ambito del Fondo Promozione Attiva è stato supportato finanziariamente un progetto volto al consolidamento e sviluppo delle cooperative di abitanti attraverso modelli collaborativi, un progetto di rete tra le 12 principali cooperative associate.

Aggregare le imprese per superare la crisi

7 AA.VV., Cooperare per l'innovazione sociale. Percorsi di integrazione in Toscana, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli, 2013.

Sud Africa e Cina

il sostegno alla ricerca di nuovi mercati

- **Favorire lo sviluppo internazionale delle imprese cooperative, anche attraverso particolari condizioni agevolate.**

- Sono state introdotte nel Regolamento condizioni agevolate in termini di minori tassi di interesse per le cooperative che intendono internazionalizzarsi.
- Nell'ambito del Fondo Promozione Attiva sono stati erogati contributi: a Innovacoop, una società di scopo destinata ad erogare servizi avanzati nei campi dell'internazionalizzazione, dell'innovazione, del supporto ai programmi di sviluppo (in quest'ultimo caso, delle piccole e medie cooperative), con particolare riferimento al reperimento di risorse finanziarie; alla promozione della cooperazione Legacoop in Sud Africa; alla promozione dei prodotti cooperativi agro-alimentari e della trasformazione ittica in Cina, con particolare riferimento all'area di Chengdu; all'internazionalizzazione delle cooperative turistiche sia nell'ambito del turismo sociale che in quello giovanile e scolastico.

- **Continuare a sostenere le iniziative di cooperative che nascono da aziende private in crisi.**

- Sono stati sostenuti 2 nuovi progetti di *workers buy-out* da aziende private in crisi, oltre a due interventi su progetti recentemente deliberati. Sebbene in calo rispetto all'esercizio precedente, consentono di salvaguardare importanti esperienze produttive e favoriscono la creazione di cooperative di lavoro.

- **Intensificare le azioni e le relazioni nell'ambito della strumentazione finanziaria vocata al sostegno delle cooperative.**

- Relazioni costanti e significative con tutta la strumentazione: CCFS, CFI, Cooperfactor; finanziarie territoriali.
- Intervento importante nel capitale di due finanziarie territoriali per affrontare situazioni di crisi e di riposizionamento di alcune imprese.

- **Intensificare i rapporti di collaborazione con la strumentazione finanziaria in ambito ACI.**

- La collaborazione con gli altri Fondi mutualistici si è concretizzata nell'erogazione di contributi, con atto congiunto di Coopfond e Fondosviluppo, a favore delle cooperative pluriaderenti: Cooperativa Sociale Terre Joniche – Libera Terra di Isola Capo Rizzuto (KR); Cooperativa Sociale

Rosario Livatino – Libera Terra di Naro (AG); Consorzio Ulisse di Palermo.

- Sono inoltre proseguiti gli interventi congiunti sulle cooperative plurilaterali – dall'avvio a oggi sono circa 10 le cooperative unitarie che hanno beneficiato dell'intervento congiunto dei rispettivi Fondi mutualistici.

ACI:
più collaborazione
tra le strutture
finanziarie

Meridione deliberati 5 interventi per 2,2 milioni

3. L'ATTIVITÀ RISPETTO AGLI OBIETTIVI PRIORITARI ASSEGNATI

L'azione di Coopfond ha come fine ultimo la promozione, il rafforzamento e la diffusione della presenza e della cultura cooperativa all'interno del sistema economico nazionale. Tale azione ha un'elevata connotazione economica e sociale il cui significato è facilmente rilevabile dagli obiettivi prioritari indicati dal Regolamento, che specifica nel dettaglio i contenuti dell'oggetto sociale definito dalla legge istitutiva e ribadito dallo Statuto.

Di seguito sono riportati gli obiettivi prioritari riportati nel Regolamento⁹ e vengono descritti i principali fatti di gestione realizzati per darne attuazione.

- **Ampliare la presenza cooperativa nelle Regioni del Mezzogiorno e nei territori a basso insediamento cooperativo.**

Mezzogiorno

Nel Mezzogiorno sono stati deliberati 5 interventi (2 in Sicilia e 1 ciascuno in Campania, Molise e Puglia) per complessivi 2,2 milioni di €. Anche in questo esercizio, dunque, continua a registrarsi una diminuzione della domanda e conseguentemente delle delibere relativamente a quest'area, a testimonianza della gravità degli effetti della crisi su un tessuto produttivo già molto fragile.

Altri 5 interventi consistono nelle erogazioni a valere sulla sezione Mezzogiorno del Fondo Promozione Attiva che hanno riguardato, oltre al sostegno delle 3 cooperative che gestiscono beni confiscati alla criminalità organizzata di cui si è già parlato, le azioni a favore della ricerca di opportunità di promozione cooperativa in appoggio al protocollo ENI Spa/Parti Sociali e della rete territoriale per i servizi all'impresa cooperativa in Puglia.

Da parte dell'Area Promozione Attiva è, inoltre, continuata l'azione di monitoraggio della riprogrammazione dei fondi strutturali europei e sono stati svolti approfondimenti relativi alla programmazione dei Fondi Strutturali 2014/20¹⁰.

Territori a basso insediamento cooperativo

Gli interventi di Coopfond nei territori a minor insediamento cooperativo, ovvero al di fuori delle regioni a maggior radicamento come Emilia-Romagna e Toscana, sono stati 13 per complessivi 6 milioni di € di investimenti. Si evidenzia

⁹ Cfr. Regolamento Artt. 3, 4 e 9 riguardanti, rispettivamente: Promozione, sviluppo, consolidamento e integrazione tra cooperative; Partecipazioni stabili e partner istituzionali; Fondo Promozione Attiva.

¹⁰ Le osservazioni conseguenti sono state utilizzate da Legacoop per la realizzazione del documento dell'ACI, Metodi e Obiettivi per un uso efficace dei Fondi Comunitari 2014-2020. Osservazioni sul documento di apertura del confronto pubblico (febbraio 2013).

un ulteriore calo degli interventi nelle regioni a minor insediamento cooperativo, per effetto anche di una minor domanda da queste regioni. Per il Fondo è motivo di preoccupazione, in ragione dell'abituale riequilibrio territoriale che ha sempre contraddistinto l'operatività di Coopfond.

- **Favorire lo sviluppo di progetti cooperativi a particolare valenza sociale ovvero tendenti a promuovere l'occupazione di categorie sociali deboli.**

Sociale

I progetti finanziati direttamente da Coopfond sono stati 6: l'importo è di circa 1,5 milioni di €. Sono state finanziate prevalentemente cooperative sociali di servizi socio-assistenziali – di cui una con modalità gestionali particolarmente innovative nel rapporto pubblico-privato. Sostenuto anche un importante progetto di fusione tra due cooperative sociali di inserimento lavorativo che hanno costituito la principale cooperative nella provincia di riferimento. Il settore sociale rimane uno dei settori maggiormente finanziati dal Fondo e ha evidenziato in questi anni una notevole maturazione imprenditoriale, con importanti progetti di sviluppo e crescita dimensionale.

Per quanto riguarda SIS, la società immobiliare costituita nel 2011 con Cooperare, CCFS e 21 cooperative sociali, è stato avviato un gruppo di lavoro con i soci per valutare le opportunità di sviluppo e di rifocalizzazione della *mission* a partire dall'esame della domanda potenziale delle cooperative.

Nell'ambito delle erogazioni sotto forma di contributi a fondo perduto è stato dato sostegno: alle iniziative della Fondazione ASPHI Onlus, che svolge una pluralità di attività con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita della persona disabile e degli anziani attraverso l'impiego della tecnologia; al progetto Home Telehealth, per offrire alle persone anziane o diversamente abili un servizio che unisca le nuove possibilità offerte dalla tecnologia con la competenza e la qualità del servizio sanitario e assistenziale offerto dalle cooperative sociali; alla cooperativa di inserimento lavorativo Virtual Coop per la realizzazione dell'applicativo GAD2 - Gestione e archiviazione documentale - finalizzato a predisporre un software open source in grado di effettuare in maniera semplice e dinamica l'archiviazione e la gestione di documentazione cartacea; alla partecipazione alla Fondazione Triulza, a cui verrà concesso l'uso della Cascina Triulza che ospiterà il Padiglione del Terzo Settore ad Expo Milano 2015 (che, successivamente all'Expo, diventerà sede del Terzo Settore Lombardo) alla XXIX edizione del Premio Colombe d'Oro, promosso dall'Archivio Disarmo membro del International Peace Research Association e sotto l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica.

E' continuato, inoltre, il sostegno al movimento cooperativo colpito dal terremoto di Emilia Romagna, Lombardia e Veneto e alle cooperative assegnatarie e gestrici di beni confiscati alla criminalità organizzata.

Sociale:
forte sostegno
e 6 interventi
innovativi

WBO

prosegue l'impegno del Fondo

Complessivamente il settore delle cooperative sociali rimane uno di quelli maggiormente beneficiari degli interventi del Fondo.

- **Sostenere la nascita di nuove imprese cooperative a carattere innovativo rispetto ai segmenti di mercato in cui operano ed alle tecniche produttive utilizzate nonché per le attività professionali e per i segmenti di mercato con spiccate potenzialità.**

Promozione

Diversi sono stati i progetti di nuove imprese cooperative, prevalentemente *workers buy-out* (WBO) e *spin-off*.

I WBO sono stati complessivamente 4, per complessivi 0,9 ml di €, di cui 2 sono rappresentati da un secondo intervento a favore delle cooperative precedentemente finanziate a sostegno di un rinnovato programma di investimenti volti a consolidare lo start-up. La dimostrata fragilità di queste nuove cooperative richiede la messa a punto di differenti metodologie di intervento, tra assistenza tecnica, tutoraggio e attività finanziaria in senso stretto.

Nella promozione sono compresi anche il sostegno alla prima cooperativa tra professionisti e l'avvio del Progetto Startup Coopfond di cui si è già parlato in connessione agli obiettivi di mandato.

Innovazione, fonti rinnovabili e nuovi mercati cooperativi

Sono stati finanziati 3 interventi particolarmente innovativi, in particolare si evidenzia il sostegno al consorzio nazionale di progettazione del sistema Coop – Inres – con un importante progetto di riqualificazione energetica dei punti vendita della rete distributiva.

Flette in misura considerevole il valore degli investimenti nelle energie rinnovabili, anche collegato alla riduzione delle politiche pubbliche incentivanti nel settore e alla saturazione della capacità produttiva dopo gli ingenti investimenti effettuati negli scorsi anni.

Oltre a quanto già citato in precedenza riguardo all'avvio del Progetto Startup e al supporto di Innovacoop e della Banca della Terra, il Fondo Promozione Attiva ha fornito sostegno a Cooperambiente 2013 e alla ricerca Legacoop/LUISS: “La partecipazione cooperativa nell'ambiente web; Cooperazione e Cooperative Commons: un modello per il web 2.0”.

- **Sostenere i processi di fusione, concentrazione e ristrutturazione dell'offerta cooperativa.**

Accrescere la dimensione di impresa

Oltre ai 3 progetti di fusione e integrazione, i progetti di sviluppo e le convenzioni bancarie sono volti al finanziamento di investimenti a medio-lungo termine che si pongono come obiettivo la crescita dimensionale delle imprese cooperative. L'aumento della dimensione media di impresa rimane un obiettivo strategico per il miglior posizionamento sui mercati di riferimento e per la capacità di sostenere meglio le sfide future, ma deve essere sempre più coniugato alla capacità di rivedere le scelte strategiche settoriali fortemente connesse al mutato cambiamento di scenario economico fortemente segnato dalla crisi economica, in particolare nel settore dell'edilizia e del relativo indotto.

In relazione a questo obiettivo sono stati realizzate dall'Area promozione attiva le azioni, già citate, a supporto degli accordi di rete in Toscana e del Progetto Salute nazionale.

- **Sostenere i processi di internazionalizzazione delle imprese cooperative e di cooperazione allo sviluppo.**

Nel corso dell'esercizio, nonostante le agevolazioni introdotte nel Regolamento, non sono state avanzate richieste di finanziamenti per progetti di internazionalizzazione delle cooperative. Questo elemento costituisce un handicap per il movimento cooperativo, perché le esportazioni costituiscono un elemento di dinamicità dell'economia e hanno rappresentato un'ancora di crescita per le imprese esportatrici, e deve rappresentare un elemento strategico di riflessione per il prossimo esercizio.

Nell'ambito del Fondo Promozione Attiva, invece, come si è detto sopra, sono stati erogati contributi diretti a favorire la promozione di prodotti agro-alimentari in Cina, la cooperazione industriale in Sud Africa; l'internazionalizzazione delle cooperative turistiche

- **Acquisire partecipazioni societarie stabili volte a perseguire obiettivi strategici**

Due finanziarie territoriali, operanti a Reggio Emilia e Ravenna, sono le principali beneficiarie degli interventi volti al loro rafforzamento patrimoniale ed effettuati con il concorso delle altre cooperative socie, per soddisfare in modo più appropriato le esigenze dei territori di riferimento.

Nell'esercizio Coopfond ha sottoscritto un'ulteriore partecipazione in Banca Etica, volta al rafforzamento patrimoniale della stessa, per poter meglio favorire il credito alle cooperative di Legacoop.

3 progetti di fusione e integrazione

Banca Etica, si rafforza la presenza di Coopfond

Promozione: iniziative per la cultura cooperativa

- Promuovere strumenti finanziari dedicati e attivare accordi e collaborazioni con altri partner finanziari, pubblici e privati.

Partnership e strumenti finanziari

È stato firmato il rinnovo della convenzione con BPER, con un importante plafond a favore di programmi di sviluppo dimensionale delle cooperative e loro controllate.

Anche a causa delle difficoltà del settore creditizio, le altre convenzioni bancarie sono ancora in fase di rinnovo.

- Ricerca, formazione e cultura cooperativa

Nell'esercizio 2012-13, è proseguita l'attività del Fondo a supporto di iniziative volte a favorire la diffusione della cultura cooperativa e la realizzazione di studi e attività formative utili al movimento cooperativo. In particolare, è stato fornito sostegno economico e professionale: ai master universitari in economia della cooperazione delle Università Alma Mater di Bologna e Roma Tre; ad AICCON (centro studi promosso dall'Università di Bologna, dall'Alleanza delle Cooperative Italiane e da altre istituzioni) per la promozione del Corso di Diploma in Economia delle Imprese Cooperative e delle Organizzazioni nonprofit, per l'organizzazione e la definizione degli argomenti e dei relatori dell'edizione 2013 delle "Giornate di Bertinoro dell'economia civile".

Sono stati, inoltre, erogati contributi dal Fondo Promozione Attiva a sostegno dell'attività di diversi enti, quali il Centro di Documentazione sulla Cooperazione e l'Economia Sociale; l'Associazione per gli studi internazionali e comparati sul diritto del lavoro e sulle relazioni industriali, ADAPT; la Scuola di Alta Formazione Cooperativa, promossa da Legacoop Emilia Romagna e finalizzata allo sviluppo delle competenze manageriali di dirigenti, quadri e responsabili di funzioni cooperativi.

Sempre a valere sul Fondo Promozione Attiva, sono state sostenute le seguenti iniziative di sostegno alla diffusione della cultura cooperativa: la traduzione e pubblicazione da parte de Il Mulino del libro *The Cooperative Business Movement. 1950 to the Present*, Cambridge University Press, 2012; le iniziative di ricerca dell'ACI – Alleanza delle Cooperative Italiane in collaborazione con il Censis; la realizzazione di "Fragile trasportiamo futuro" - La Settimana del Buon Vivere 2013, promossa da Legacoop Forlì-Cesena.

- Sostegno all'imprenditoria giovanile e femminile

Come già si è avuto modo di sottolineare, nell'esercizio in corso, è stato avviato il Progetto Startup Coopfond che nasce sia dall'esigenza di incentivare l'adozione della tipologia cooperativa nella promozione d'impresa, sia dalla ne-

cessità di intervenire sull'elevata disoccupazione giovanile e femminile favorendo politiche di auto imprenditorialità. Per raggiungere questi obiettivi, Coopfond, anche in sintonia con la missione istitutiva del Fondo, si propone di supportare economicamente e professionalmente elaborazioni concettuali e sperimentazioni che portino alla costituzione di nuove cooperative, in particolare con forte presenza giovanile e femminile e che operino anche nei campi dell'innovazione tecnologica e sociale. L'idea originaria del progetto è di coinvolgere i diretti interessati (giovani e donne) fin dall'inizio e di non limitare questo approfondimento e la diffusione dei suoi risultati solo all'interno di Coopfond e Legacoop.

- **Le iniziative chiuse**

Nell'esercizio appena concluso sono rientrate a titolo definitivo 8 interventi per chiusura del piano di ammortamento e completamento della procedura di recesso, mentre altre 3 si sono chiuse per effetto di una nuova delibera di intervento e due ulteriori per la cessione del credito a un soggetto terzo.

Risultano rientrati tra gli altri i finanziamenti concessi alle cooperative di consumo – Coop Liguria e Coop Lombardia - finalizzati al sostegno, alla riqualificazione e all'ampliamento della presenza cooperativa nella GDO in Sicilia, avviati nel 2004.

8 interventi conclusi per completamento della procedura

Parte II

**Gli effetti
della crisi
sul Fondo**

5 anni di crisi stanno minando il potenziale anticiclico della cooperazione

4. L'impatto della crisi sul Fondo

La crisi economica ha messo a dura prova le cooperative associate ed ha avuto inevitabili riflessi sull'operatività del Fondo.

La durata e la profondità della crisi, che persiste ormai da 5 anni, stanno minando alla base il potenziale anticiclico delle cooperative. Pur di fronte ad un sostanziale mantenimento dell'occupazione, ottenuto anche con riduzioni delle retribuzioni ai soci e minimizzando il ricorso alla cassa integrazione, le cooperative sono ovviamente in difficoltà e in molti casi, mirando a finalità sociali proprie della *mission*, hanno anteposto alla redditività il perseguimento dei fini mutualistici e sociali di impresa (differenziati per i diversi settori: ad esempio mantenimento del potere d'acquisto dei soci, valorizzazione dei conferimenti e difesa occupazionale). Come le altre imprese, anche le cooperative sono in una fase di attesa e, considerati i diversi elementi di incertezza legati sia al quadro economico internazionale sia a fattori interni, la maggior parte di esse si trova in una condizione di stazionarietà determinata principalmente dalla debolezza della domanda, ma anche dalle prospettive future incerte.

L'influenza della crisi peraltro è stata e rimane molto diversificata. Accanto a settori che hanno sofferto in misura molto rilevante dell'andamento economico e del comportamento di attori decisivi presenti nell'economia (a partire dal sistema bancario e della pubblica amministrazione) altri sono riusciti a temperare gli effetti negativi dell'arretramento economico generale ed altri ancora sono riusciti ad approfittare di nicchie di crescita. In generale hanno risentito e tuttora risentono della situazione generale tutti le imprese attive nei comparti legati ai consumi finali, agli investimenti interni (sia del comparto privato che di quello pubblico) e alla spesa delle pubbliche amministrazioni, che tuttavia anche grazie all'intervento governativo di pagamento dei debiti pregressi, stanno lentamente riducendo l'esposizione, contribuendo a ridurre la domanda di credito a breve termine per lo smobilizzo dei crediti commerciali.

I dati disponibili (fonte Centro Studi) testimoniano altresì una differenziazione significativa nella dinamica della produzione e nella redditività delle cooperative per dimensione aziendale. In un contesto di generale (ulteriormente accentuato nel 2012) riduzione della redditività operativa e dei risultati di esercizio le grandi cooperative (pur manifestandosi anche tra di esse rilevanti casi di crisi) mostrano una maggior tenuta. Più indebolite appaiono le medie cooperative ed ancora di più quelle piccole. In questo quadro, le entrate provenienti dal 3% sono state inferiori rispetto al pas-

¹³ L'alimentazione cooperativa del fondo e gli obiettivi definiti dalle norme e dai regolamenti rendono Coopfond responsabile non solo della salvaguardia, ma anche della valorizzazione del patrimonio accumulato. Questa funzione è svolta basandosi sia sul principio di rotatività, sia su una valutazione della rischiosità degli interventi che non segue solo criteri strettamente creditizi, ma si riferisce anche ai principi più generali di promozione e sviluppo cooperativo. La rischiosità maggiore ha, tuttavia, un limite proprio nell'impegno che Coopfond si assume nei confronti delle cooperative conferenti e di tutto il sistema Legacoop.

sato e le domande di finanziamento di progetti presentate a Coopfond sono diminuite e hanno mostrato, in generale, qualità minore o maggiore rischiosità¹³. La scarsità della domanda espressa si scontra contro livelli più elevati della domanda potenziale che, tra l'altro, ha assunto contenuti "nuovi" e inediti. Tutto questo ha coinciso con una quota di mancati rientri derivanti o da ristrutturazioni del debito o da liquidazioni aziendali e con la difficoltà ad attivare o rendere operativa la rete degli strumenti finanziari creata per agevolare l'accesso al credito.

Gli impieghi caratteristici

Nonostante la minor domanda proveniente dalle cooperative (segnale evidente del rallentamento degli investimenti indotto dalla crisi), Coopfond ha deliberato sull'attività di natura rotativa 39 interventi per 32,9 ml di €, oltre a 2 revoche per 5,4 ml di € su iniziative deliberate nell'esercizio e circa 6 ml di € su interventi relativi a esercizi precedenti. Le delibere operative caratteristiche dal 1994a oggi¹⁴ – al netto delle revoche complessive – hanno impegnato oltre 414,6 ml di € per un totale di 662 interventi (nei 19 anni di attività, in media, circa 35 interventi l'anno). Il numero di interventi ha un andamento sostanzialmente crescente dall'inizio dell'operatività del Fondo e negli ultimi 5 anni, nonostante la crisi economica, ha fatto registrare i valori più elevati (negli ultimi 5 anni, in media, circa 48 interventi l'anno).

39 interventi deliberati sulla attività rotativa

Anno	Numero di interventi	Importi deliberati netti (in mil. di €)
94	13	7,2
95	13	6,0
96	23	14,2
97/98	38	13,2
98/99	26	14,9
99/00	46	23,6
00/01	24	13,4
01/02	35	24,2
02/03	45	27,3
03/04	27	21,0
04/05	29	10,5
05/06	20	7,8
06/07	33	24,5
07/08	48	36,7
08/09	47	46,9
09/10	58	42,4
10/11	50	24,2
11/12	48	29,1
12/13	39	27,5
TOTALE	662	414,6

¹⁴ Coopfond si è costituita nel marzo del 1993, ma la prima operazione di finanziamento è del 1994, dopo un periodo iniziale volto a definire l'assetto organizzativo e le modalità operative di funzionamento del Fondo.

Distribuzione

per territori e settori

La distribuzione del totale degli interventi dal 1994 ad oggi, per territorio e settore è rappresentata nelle due tabelle seguenti. Il dato territoriale fa riferimento alla regione in cui ha sede la cooperativa, ma spesso l'intervento finanziato da Copofond è stato destinato a investimenti effettuati al di fuori della regione di localizzazione della sede legale.

Regione	Numero di interventi	Importi deliberati netti (in mil. di €)	Composizione percentuale
Abruzzo	10	2,9	0,7%
Basilicata	12	3,7	0,9%
Calabria	19	8,8	2,1%
Campania	45	11,7	2,8%
Emilia-Romagna	215	180,0	43,4%
Friuli-Venezia Giulia	11	8,2	2,0%
Lazio	29	7,6	1,8%
Liguria	16	7,9	1,9%
Lombardia	39	30,4	7,3%
Marche	21	13,3	3,2%
Molise	8	2,0	0,5%
Piemonte	31	12,0	2,9%
Puglia	25	12,3	3,0%
Sardegna	13	7,7	1,9%
Sicilia	27	17,8	4,3%
Toscana	91	58,8	14,2%
Umbria	26	16,8	4,1%
Veneto	24	12,7	3,1%
TOTALE	662	414,6	100%

Settore	Numero di interventi	Importi deliberati netti (in mil. di €)	Composizione percentuale
Abitazione	17	15,1	3,6%
Agroalimentare	139	109,1	26,3%
Altro	5	0,8	0,2%
Consumo	27	48,3	11,7%
Costruzioni	62	41,1	9,9%
Dettaglianti	6	8,6	2,1%
Manifatturiero	111	66,0	15,9%
Pesca	13	6,3	1,5%
Servizi	134	63,0	15,2%
Sociali	148	56,3	13,6%
TOTALE	662	414,6	100%

La tabella sottostante è riepilogativa degli interventi caratteristici di Coopfond per sezione di attività.

Sezione di attività	Numero di interventi	Importi deliberati netti (in mil. di €)	Capitale	Prestito
Promozione	235	120,3	79,7	40,6
Sviluppo	264	189,0	24,7	164,3
Consolidamento	64	28,9	16,5	12,4
Fusioni/integrazioni	19	19,0	9,0	10,0
Prestiti in convenzione	56	45,3	1,8	43,5
Leasing immobiliare	24	12,1	0,1	12,0
TOTALE	662	414,6	131,8	282,8

Alle delibere caratteristiche si aggiunge la sezione delle partecipazioni stabili, ovvero partecipazioni strategiche per il movimento cooperativo, tra cui le più rilevanti sono: Cooperare, le finanziarie territoriali, Cooperfactor, Cooperfidi e CCFs. Il valore complessivo di bilancio delle 64 iniziative stabili è pari a 185 ml di €: rispetto al precedente esercizio si registra un incremento per 9 ml di €

La composizione e il valore di bilancio del portafoglio stabile a fine esercizio sono rappresentate nella seguente tabella,

Tipologia	Numero di interventi	Valore di bilancio (in mil. di €)
Finanziarie nazionali	8	131,9
Rete confidi	8	6,3
Finanziarie territoriali	15	25,8
Rete formazione	9	2,1
Altre stabili	24	18,9
TOTALE	64	185,0

Le fonti

Nell'esercizio 2012-2013, le entrate provenienti dal 3% sono pari a 12,2 ml di €, in calo di circa il 20% rispetto all'esercizio precedente. La diminuzione risulta ancora più evidente se consideriamo l'anno di inizio della crisi (erano pari a: 25,7 milioni di € nel 2007, 20 milioni di € nei due successivi, 16 milioni di € nel 2010 e 14,6 nel 2011) e la media nei cinque anni che indica in 20 milioni di € l'importo versato al Fondo. Calano vistosamente le cooperative contribuenti, circa 2.500, contro una media di 3.700 negli ultimi cinque anni. Il dato riflette naturalmente la minor redditività netta delle cooperative in questi anni di crisi e il maggior numero di cooperative che chiudono in perdita.

Meno 20%
le entrate
rispetto
all'esercizio
2011/12

Dal 1992
mai così basso
il volume
dei conferimenti

Anno	Cooperative conferenti
1992	3.972
1993	3.814
1994	3.958
1995	3.947
1996	3.985
1997	4.019
1998	3.878
1999	3.947
2000	4.024
2001	4.031
2002	3.830
2003	3.912
2004	3.819
2005	3.941
2006	3.965
2007	4.008
2008	3.812
2009	3.597
2010	3.458
2011	3.331
2012	2.516

Regione	Fondo (in mil. di €)	Composizione percentuale
Abruzzo	0,01	0,1
Basilicata	0,02	0,2
Calabria	0,05	0,4
Campania	0,06	0,5
Emilia-Romagna	6,90	56,3
Friuli-Venezia Giulia	0,17	1,4
Lazio	0,16	1,3
Liguria	0,68	5,5
Lombardia	0,60	4,9
Marche	0,23	1,9
Molise	0,01	0,1
Piemonte	0,64	5,2
Puglia	0,07	0,6
Sardegna	0,11	0,9
Sicilia	0,28	2,3
Toscana	0,94	7,7
Umbria	1,07	8,7
Valle d'Aosta	0,00	0,0
Veneto	0,26	2,1
TOTALE	12,26	100

Associazione	Fondo (in mil. di €)	Composizione percentuale
Abitazione	0,51	4,2
Agroalimentare	0,75	6,1
Altro	0,15	1,2
Consumo	2,59	21,1
Costruzioni	0,74	6,0
Culturali	0,01	0,1
Dettaglianti	2,99	24,4
Manifatturiero	1,96	16,0
Mediacoop	0,01	0,1
Pesca	0,01	0,1
Servizi	1,43	11,7
Sociali	1,08	8,8
Turismo	0,02	0,2
Sanicoop	0,01	0,1
TOTALE	12,26	100

Il grafico sottostante mostra con chiarezza l'andamento della raccolta dal 1992 a oggi e la flessione registrata negli ultimi esercizi (l'anno di riferimento è alla chiusura dei bilanci delle cooperative, gli importi sono in milioni di €)

Serie storica



Meno 87%
le regioni del sud
rispetto
a 5 anni fa

È il dato più basso da quando esiste Coopfond, sia per importo che per numero di imprese.

Il calo è generalizzato in tutti i settori e territori, con una miglior tenuta del solo settore dei dettaglianti che evidenzia un incremento. Il calo più vistoso riguarda il settore delle costruzioni, seguito dal consumo, dall'abitazione e dal manifatturiero, dai servizi e dalle cooperative sociali.

La diminuzione è evidente anche sui dati territoriali, con marcata evidenza delle regioni del Mezzogiorno che hanno registrato un calo dell'87% rispetto ai dati di 5 anni fa. Il maggior contribuente è ancora l'Emilia-Romagna con un totale di versamenti che si avvicina al 60% della raccolta complessiva, mentre il Mezzogiorno si attesta attorno al 4%.

La raccolta è ancora più "concentrata" degli anni precedenti: le prime 100 cooperative (quasi tutte grandi) rappresentano circa l'80% delle entrate complessive.

Il Fondo – al lordo delle erogazioni a fondo perduto effettuate negli anni pari a 20,3 ml di € - ha raggiunto la consistenza di 431,6 ml di €: la raccolta netta cumulata è pari quindi a 410,9 ml di €, mentre il Fondo a bilancio è pari a 412,5 ml di €, a testimonianza della salvaguardia del patrimonio del Fondo.

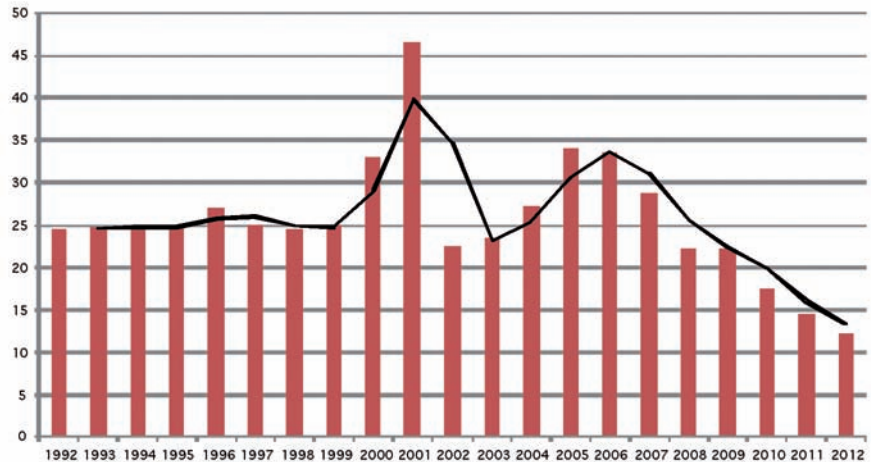
Le seguenti due tabelle sintetizzano l'importo complessivo della raccolta, espresso in milioni di €, per regioni di residenza e settori di attività (con la suddivisione annuale in valori assoluti e percentuali).

Settore	Fondo (in mil. di €)	Composizione percentuale
Abitazione	31,0	7,2
Agroalimentare	22,0	5,1
Altro	7,7	1,8
Consumo	144,3	33,4
Costruzioni	52,0	12,0
Culturali	0,6	0,1
Dettaglianti	43,4	10,1
Manifatturiero	66,8	15,5
Mediacoop	0,8	0,2
Pesca	1,1	0,3
Servizi	45,4	10,5
Sociali	15,5	3,6
Turismo	0,9	0,2
Sanicoop	0,1	0,0
TOTALE	431,6	100

Regione	Fondo (in mil. di €)	Composizione percentuale
Abruzzo	0,7	0,2
Basilicata	0,7	0,2
Calabria	2,1	0,5
Campania	2,8	0,6
Emilia-Romagna	244,4	56,6
Friuli-Venezia Giulia	5,4	1,3
Lazio	4,7	1,1
Liguria	17,8	4,1
Lombardia	32,2	7,5
Marche	6,6	1,5
Molise	0,3	0,1
Piemonte	20,4	4,7
Puglia	2,1	0,5
Sardegna	2,4	0,6
Sicilia	5,5	1,3
Toscana	52,6	12,2
Umbria	23,2	5,4
Valle d'Aosta	0,1	0,0
Veneto	7,6	1,8
TOTALE	431,6	100

Gli effetti della crisi sul fondo sono ancora più chiari se si considerano le entrate a prezzi costanti (vedi grafico seguente).

Entrate del Fondo a prezzi costanti - Anno base 2013*
(valori in migliaia di euro)



* Per la rivalutazione sono stati utilizzati gli indici FOI - Indici nazionali dei prezzi al consumo per le famiglie di operai e impiegati - prodotti dall'Istat.

Aumenta la rischiosità del portafoglio

La rischiosità del portafoglio

Per effetto della crisi anche la rischiosità media del portafoglio complessivo è ulteriormente aumentata: l'esercizio in corso ha registrato ancora un importo per accantonamenti a fondi rischi e svalutazioni delle partecipazioni molto elevato, lievemente inferiore al passato esercizio.

In base all'analisi delle classi di rating si evidenzia un aumento degli importi classificati nelle posizioni maggiormente a rischio (ovvero quelle che possono manifestare perdite potenziali o hanno già maturato perdite certe) sia per le partecipazioni che per i prestiti, con un aumento complessivo dell'addensamento nelle classi a maggior rischio: dal 29% al 32% dell'ammontare lordo del portafoglio si colloca nelle classi di rating più rischiose.

Per dare una maggior evidenza delle rettifiche apportate nella storia di Coopfond, pari a circa 30 ml di €, si evidenzia che la Regione che mostra gli importi più elevati in valore assoluto è l'Emilia-Romagna, ma l'incidenza in termini percentuali sul valore lordo del portafoglio è molto bassa, mentre le Regioni che evidenziano svalutazioni e perdite più rilevanti in percentuale sono la Calabria, la Basilicata, la Sardegna, l'Abruzzo e il Molise. Per chiarezza, sono state riclassificate in "Italia" le società in portafoglio, prevalentemente finanziarie e creditizie, che operano su tutto il territorio nazionale.

Regione	Importi in ml di €	Rettifiche in ml di €	Percentuale rettifiche/importi
Italia	143,4	1,9	1,2
Emilia-Romagna	132,0	4,1	3,1
Toscana	34,0	4,0	11,4
Lombardia	14,5	2,3	15,1
Umbria	8,8	0,7	7,9
Puglia	7,4	1,0	13,6
Campania	6,9	2,8	39,1
Calabria	7,5	4,2	55,8
Sicilia	7,3	1,6	21,8
Piemonte	5,8	0,8	13,7
Veneto	5,7	0,6	10,6
Marche	6,4	0,5	7,8
Lazio	4,1	0,7	16,9
Friuli-Venezia Giulia	3,2	0,2	6,3
Sardegna	2,9	1,2	41,2
Liguria	2,7	0,6	22,5
Abruzzo	2,2	1,0	41,4
Basilicata	1,9	0,9	46,5
Molise	0,8	0,3	40,0
TOTALE	397,5	29,4	7,4

Importanti rettifiche al valore del portafoglio

A livello settoriale, il settore che evidenzia maggiori rettifiche - sull'importo complessivo in portafoglio - in senso assoluto è quello dei servizi (comprensivo dei servizi alle imprese e delle cooperative sociali), mentre in termini percentuali i settori con maggiori rettifiche rispetto al valore di portafoglio sono la pesca, le costruzioni, il settore manifatturiero e quello dei servizi.

Settore	Importi in ml di €	Rettifiche in ml di €	Percentuale rettifiche/importi
Finanziarie	166,2	0,8	0,5
Servizi	77,0	11,2	14,5
Agroalimentare	61,8	4,1	6,6
Manifatturiero	41,1	6,9	16,8
Costruzioni	26,8	5,1	19,1
Consumo	6,7		
Pesca	5,7	1,3	22,8
Struttura	2,8		
Abitazione	7,7		
Dettaglianti	1,6		
Coop. di Comunità	0,1		
TOTALE	397,5	29,4	7,4

Rientri in linea con le previsioni da budget

La maggior rischiosità è oltremodo evidente dal dato sui dissesti, le procedure in corso (liquidazione volontaria, coatta amministrativa, concordati preventivi) e i contenziosi: sono oltre 70 le cooperative in difficoltà presenti nel portafoglio di Coopfond – su oltre 430 beneficiari.

Si sono chiuse definitivamente 8 iniziative per effetto del completo rimborso del capitale o del prestito, oltre alla chiusura di alcuni interventi collegati a nuove delibere sugli stessi soggetti o per cessione del credito residuo: i rientri/rimborsi complessivi sono in linea con le previsioni da budget (15 milioni di €), e occorre considerare che sono state concesse 16 ristrutturazioni: i minori rientri sono pari a circa 2,5 milioni, tra allungamento del periodo di ammortamento e maggiori dilazioni nel recesso degli interventi nel capitale. Sono rientrate oltre l'80% delle risorse contrattualmente previste. Ai rientri del portafoglio rotativo, occorre aggiungere ulteriori 4 ml di € derivanti dal rimborso di strumenti finanziari detenuti in una partecipazione stabile (CNS), e la cessione della partecipazione in Pharmacoop.

Le mancate risorse non rientrate nell'esercizio non hanno pregiudicato il criterio fondamentale della rotazione delle risorse, seppur rinunciando a rientri "dovuti" contrattualmente, e hanno significato un importante sostegno finanziario indiretto alle cooperative.

Complessivamente sono rientrate dal 1992 a oggi sull'attività caratteristica circa 187 ml di € (di poco inferiore al 40% delle delibere effettuate sull'attività caratteristica) - come da seguente tabella relativamente all'anno di bilancio di chiusura dell'esercizio di Coopfond: è un dato fondamentale per poter garantire l'attività deliberativa del Fondo, rappresenta oltre il 40% della raccolta storica dal 3% e negli ultimi esercizi è superiore alla raccolta annua del 3%.

Anno	Importi rientrati (in mil. di €)
92	0,0
93	0,0
94	0,0
95	0,1
96	0,0
97/98	1,6
98/99	1,7
99/00	4,3
00/01	3,5
01/02	7,4
02/03	9,4
03/04	16,5
04/05	17,1
05/06	16,3
06/07	17,7
07/08	14,8
08/09	16,2
09/10	13,9
10/11	15,8
11/12	14,9
12/13	15,7
Totale	186,9

**Ricerca:
aumentano
i progetti
per trovare uscita
dalla crisi**

Attività di supporto tecnico-metodologico e ricerca

La crisi e la riduzione di risorse pubbliche nel settore sociale ha determinato la necessità di riposizionamento strategico delle cooperative sociali. In tale contesto, l'area promozione attiva ha svolto attività di ricerca, rilevazione e analisi di dati, fornendo supporto tecnico-metodologico a due progetti promossi dalle associazioni territoriali della Liguria e della Toscana e diretti alle cooperative sociali operanti in campo socio-sanitario. Il primo ha riguardato 9 cooperative sociali, mentre il secondo ha coinvolto 70 cooperative¹⁵. Sempre in Toscana, è in corso il sostegno alla costituzione di un contratto di rete, con ipotesi futura di integrazione e fusione, tra quattro cooperative sociali dell'area pisana.

¹⁵ L'attività è stata documentata in relazioni e rapporti ed è stata svolta anche avvalendosi di risorse del Centro Studi Legacoop.

I 5 passi tradizionali dell'attività del Fondo

5. L'impatto della crisi sul modo di lavorare di Coopfond

Coopfond ha tradizionalmente offerto i propri prodotti finanziari valutando le domande che venivano formulate dalle cooperative e seguendo questo schema.

Primo contatto

Valutazione dell'ammissibilità del progetto

Prevalutazione

Valutazione analitica della documentazione: decisione collegiale della Direzione Operativa sul passaggio alla valutazione

Valutazione

Verifica del business plan e decisione della Direzione Operativa per la presentazione al Consiglio di Amministrazione

Approvazione e Contratto

Il progetto istruito, con il parere del team di valutazione, viene presentato e discusso dal Consiglio di Amministrazione e, se approvato, viene contrattualizzato

Gestione

L'iniziativa viene seguita e monitorata; le eventuali variazioni del piano originario vengono ridiscusse dal Consiglio di Amministrazione

Ognuna di queste fasi, con l'inizio della crisi e soprattutto col suo protrarsi è diventata più laboriosa ed impegnativa. La qualità dei progetti è complessivamente divenuta più critica e più alti i suoi contenuti di rischio. **Molto tempo viene impegnato, dalla struttura di Coopfond, per affiancare le cooperative nel lavoro che sempre più spesso diventa necessario per rendere un progetto presentato prima di tutto compatibile col Regolamento e successivamente finanziabile. Il sostegno chiesto al Fondo va oltre il semplice finanziamento, è un vero e proprio accompagnamento che prosegue nella successiva fase di monitoraggio.** Per questo lavoro il Fondo si avvale delle professionalità presenti al suo interno, a volte ricorre a collaborazioni esterne. D'altra parte, una attenta valutazione offre maggiori probabilità di successo per la cooperativa proponente ma è anche necessaria a tutela del patrimonio del Fondo e della sua rotatività.

L'interlocuzione con la cooperativa, e quasi sempre con le organizzazioni settoriali e territoriali dell'organizzazione, inizia fin dal primo contatto, spesso aiutando a capire meglio la situazione aziendale e a focalizzare la richiesta al Fondo. Tutta la fase istruttoria è svolta a fianco della cooperativa, per aiutare a individuare le compatibilità tra regole, esigenze e possibili metodi di intervento. In questa fase viene spesso sollecitata e favorita la relazione con altri strumenti finanziari, siano essi del mondo Legacoop o esterni.

Nella fase successiva alla delibera e all'effettiva erogazione, l'attività di monitoraggio non è solo una verifica tecnica degli andamenti: è ancora una volta un affiancamento alla cooperativa ed ai suoi vertici per rilevare eventuali difficoltà nel raggiungimento degli obiettivi, fornire suggerimenti, proporre affiancamenti temporanei con soggetti esterni, creare relazioni con altre cooperative, indicare possibili integrazioni ai piani presentati. Considerando che il Fondo ha in portafoglio 560 contratti, questa attività è e diventerà sempre più significativa, perché utile alle cooperative.

Nei casi di crisi aziendali, il Fondo mette in campo tutte le sue competenze, e a volte promuove interventi di qualificate e specialistiche competenze esterne, con l'obiettivo di trovare soluzioni, individuare strade, sollecitare un concorso di forze a sostegno delle cooperative. In stretto rapporto con le strutture di Legacoop e spesso con gli altri strumenti finanziari, il Fondo non cerca di sostituirsi ai vertici aziendali nell'assunzione delle decisioni ma mette a disposizione le sue competenze, affianca e aiuta: **“cooperatori tra cooperatori”**.

Assieme al resto della strumentazione finanziaria di Legacoop, il Fondo ha svolto un ruolo originale e sicuramente significativo per il sostegno delle cooperative in crisi.

In assenza di questa strumentazione, molte cooperative avrebbero visto preclusa la possibilità di continuità aziendale.

Coopfond,
**“cooperatori
tra cooperatori”**

Parte III

**L'identità
aziendale**

Il Fondo, mutualità in azione

Coopfond è la società che gestisce il fondo mutualistico di promozione e sviluppo della cooperazione dei soggetti aderenti alla Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue (in breve, Legacoop). Nasce nel 1993, sotto forma di società per azioni e, attualmente, ha come socio unico Legacoop¹⁶.

Coopfond ha ad esclusivo oggetto sociale “la promozione e il finanziamento di nuove imprese e di iniziative di sviluppo della cooperazione, con preferenza per i programmi diretti all’innovazione tecnologica, all’incremento dell’occupazione e allo sviluppo del Mezzogiorno”¹⁷.

Inoltre, diversamente dalle società per azioni di tipo tradizionale, l’attività di Coopfond viene realizzata senza fini di lucro: “gli eventuali utili di esercizio devono essere utilizzati o reinvestiti per il conseguimento dell’oggetto sociale e in nessun caso possono essere distribuiti ai soci”¹⁸.

Per realizzare i propri scopi, Coopfond si avvale di risorse generate all’interno del sistema Legacoop. Le risorse del fondo, infatti, provengono principalmente¹⁹:

- dal 3% degli utili delle cooperative aderenti;
- dai patrimoni residui delle cooperative aderenti poste in liquidazione;
- dagli utili di gestione del fondo stesso.

Tali risorse vengono utilizzate per finanziare progetti ed interventi delle cooperative aderenti e sono messe a disposizione dei richiedenti secondo un meccanismo che, nella maggior parte dei casi, prevede un loro rientro, in modo da garantire l’operatività del fondo nel tempo e, quindi, la sua rinnovata capacità di rispondere a richieste ulteriori delle cooperative stesse.

Gli obiettivi di promozione e sviluppo della cooperazione, unitamente alla salvaguardia delle risorse del fondo, sono realizzati tramite un assetto di governo della società tendente a garantire la coerenza di intenti tra proprietà e gestione e una struttura organizzativa ad alto contenuto tecnico.

Come rappresentato nella figura successiva, gli organi statutari di Coopfond sono: l’Assemblea, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale. Ad essi si affiancano una Società di revisione per il controllo contabile ed una Direzione operativa,

¹⁶ I fondi per la promozione e lo sviluppo della cooperazione nascono con la legge 31 gennaio 1992, n. 59 “Nuove norme in materia di società cooperative”. Hanno lo scopo di realizzare un circuito virtuoso di sviluppo della forma cooperativa tramite risorse generate al suo interno. Sono gestiti dalle associazioni nazionali delle cooperative tramite società o associazioni senza scopo di lucro e sono sottoposti alla vigilanza dell’attuale Ministero dello Sviluppo Economico.

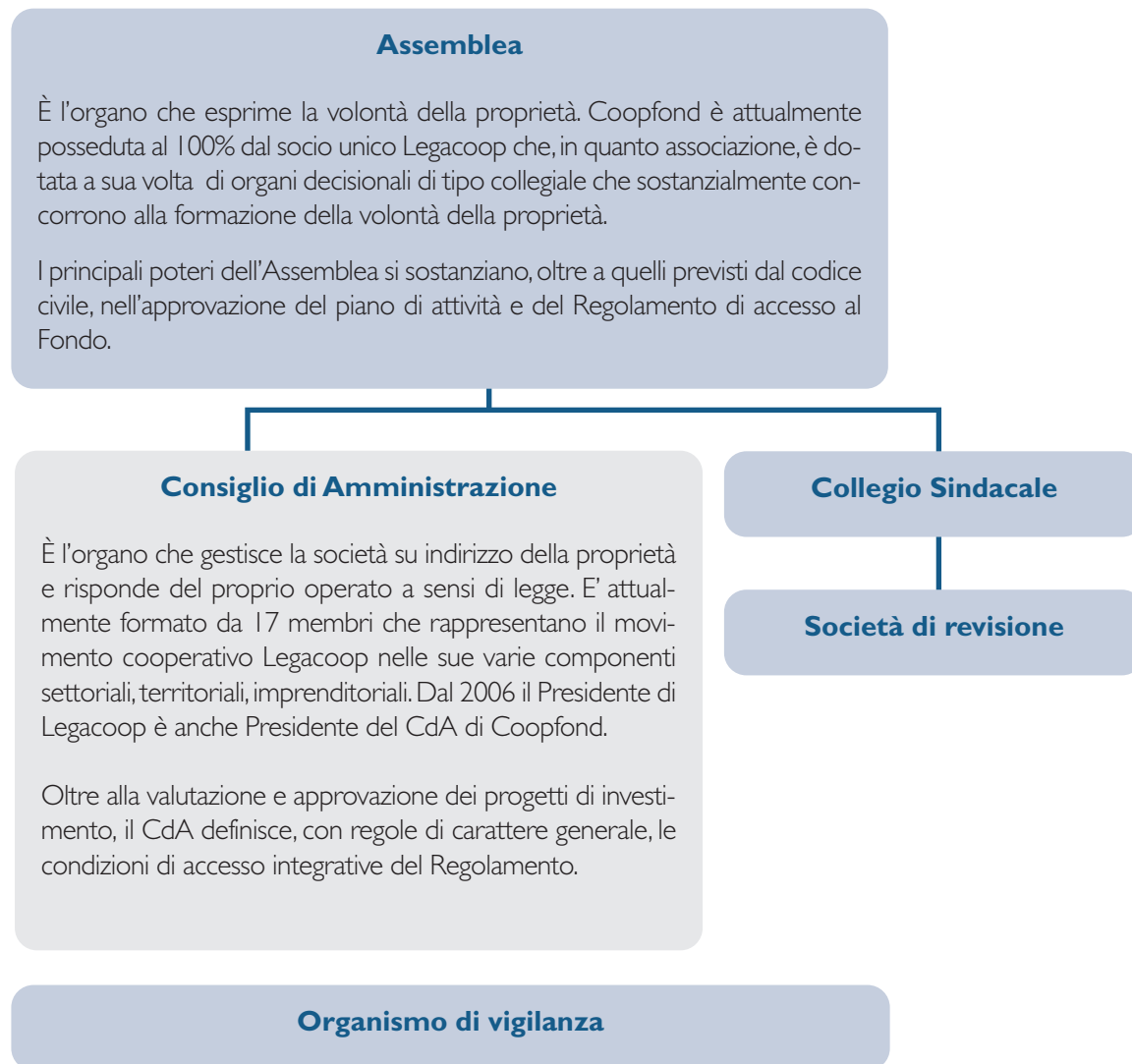
¹⁷ Cfr: Legge 59/1992, art. 11, c. 2; Statuto, art. 2.

¹⁸ Cfr: Statuto, art. 20.

¹⁹ Cfr: Legge 59/1992, art. 11, c. 4; Statuto, art. 19.

struttura tecnica di supporto al Consiglio di Amministrazione. È presente l'organismo di Vigilanza nominato ai sensi del decreto legislativo 231/2001.

Figura I – Organi statutari



11 dipendenti su 23 sono donne

La struttura organizzativa di Coopfond si è consolidata nel corso degli anni, basandosi su alcuni principi che ne hanno guidato lo sviluppo. Tali principi si riferiscono all'**essenzialità** (in termini di funzioni, livelli gerarchici e personale), alla **flessibilità** (la suddivisione dei ruoli e delle attività è inquadrata in una logica di intercambiabilità, fermo restando il rispetto delle responsabilità assegnate a ciascuna posizione) e alla **professionalizzazione** dell'organizzazione (considerando i compiti tecnici che le sono assegnati, Coopfond ha deciso di puntare su risorse umane altamente professionalizzate provenienti sia dal mondo della cooperazione, sia da esperienze e culture organizzative differenti).

La struttura organizzativa si compone di una Direzione Generale e due Aree: l'Area Produzione (articolata in 4 Direzioni che operano su settori specifici) e l'Area Servizi (articolata in 3 Direzioni con compiti amministrativi e tecnici).

L'organico al 30 settembre 2013 è pari a 23 addetti, tutti con contratto a tempo indeterminato, di cui 3 part-time. Il personale svolge in prevalenza compiti di elevato livello e responsabilità: riguardo alla qualifica, i direttori sono 7, i quadri 9 e gli impiegati 7. Rispetto alle caratteristiche demografiche, le donne sono poco meno della metà (11) e si tratta di 1 direttore, 5 quadri e 5 impiegati; il personale è relativamente giovane, con un'età media di 48 anni e ha prevalentemente un livello d'istruzione elevato, con 16 laureati (7 dirigenti, 8 quadri e 1 impiegato).

Organico al 30/09/2013

Funzione	Qualifiche			Totale
	Direttori	Quadri	Impiegati	
Direzione generale	1			1
Area Produzione	4	4	1	9
Area Servizi	2	4	7	13
Totale	7	8	8	23

7. Mission e valori di riferimento

Coopfond, per realizzare lo scopo sociale definito dalla legge e dal suo Statuto²⁰, può:

- promuovere la costituzione di società cooperative o di loro consorzi;
- assumere partecipazioni in società cooperative o in società da queste controllate;
- finanziare specifici programmi di sviluppo di società cooperative o di loro consorzi;
- organizzare o gestire corsi di formazione professionale del personale dirigente amministrativo o tecnico del settore della cooperazione;
- promuovere studi e ricerche su temi economici e sociali di rilevante interesse per il movimento cooperativo.

Coopfond opera in conformità ad un Regolamento, approvato dall'Assemblea, secondo il quale la società, nella sua veste di agenzia per la promozione e lo sviluppo della cooperazione, deve: "valorizzare il concorso di tutti i soggetti imprenditoriali ed istituzionali alla realizzazione dei propri scopi" e, nello stesso tempo, "coniugare agli obiettivi di promozione di nuova imprenditorialità, di sviluppo o di integrazione di iniziative imprenditoriali cooperative, la salvaguardia e l'incremento della consistenza del Fondo mutualistico, al fine di rispondere in modo sistematico e crescente allo sviluppo delle sue attività istituzionali, nell'interesse dell'intera base associativa cooperativa aderente alla Legacoop"²¹.

A questo scopo, salvo alcune specifiche eccezioni, la gestione del Fondo mutualistico si basa su criteri di **rotatività** nell'impiego delle risorse ed i relativi interventi hanno una durata non superiore a sette anni, elevabile a dieci anni in casi particolari.

L'attività di Coopfond è, inoltre, regolata in base ad un **Modello di organizzazione e gestione** diretto a prevenire la responsabilità penale prevista dal Decreto Legislativo n. 231 del 2001. Tale modello prevede che a livello aziendale siano operative le seguenti misure di controllo preventivo:

- adozione di un Codice etico;
- formalizzazione del Sistema organizzativo;
- definizione delle Procedure manuali ed informatiche;
- esplicitazione dei Poteri autorizzativi e di firma;
- attuazione di un Sistema di controllo di gestione;
- realizzazione di Comunicazione e Formazione del personale;
- istituzione dell'Organismo interno di vigilanza.

²⁰ Cfr: Legge 59/1992, art. 11, c. 3; Statuto, art. 3.

²¹ Regolamento, art.2.

7 misure di controllo preventivo

Codice etico,

un organismo vigila sulla osservanza

Il **Codice Etico** è stato approvato dal Consiglio di amministrazione in data 9 luglio 2003, ha subito alcune successive integrazioni in conseguenza del modificarsi della legislazione di riferimento ed enuncia i principi cui devono ispirarsi tutti coloro che operano nella società e che, a qualsiasi titolo, collaborano con essa.

Il **Sistema organizzativo** è formalizzato nell'organigramma aziendale e prevede attribuzioni di responsabilità, linee di dipendenza gerarchica e descrizione dei compiti delle differenti strutture organizzative.

Le **Procedure manuali ed informatiche** sono esplicitate in un manuale²² che analizza e formalizza il modello organizzativo della società, attraverso la descrizione dei soggetti, delle responsabilità e delle procedure sviluppate per la gestione ed il controllo delle aree di attività identificate dal *management* e dei rischi ad esse connessi.

I **Poteri autorizzativi e di firma** sono assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali, prevedendo, quando richiesto, una puntuale indicazione delle soglie di approvazione delle spese.

Il **Sistema di controllo di gestione** è in grado di fornire tempestiva segnalazione dell'esistenza e dell'insorgere di situazioni di criticità generale e/o particolare, sia per quanto riguarda il sistema di controllo sull'attività interna, sia per quel che concerne il monitoraggio dell'attività caratteristica.

Comunicazione e formazione del personale. La comunicazione riguarda il codice etico ma anche gli altri strumenti quali i poteri autorizzativi, le linee di dipendenza gerarchica, le procedure, i flussi di informazione e tutto quanto contribuisca a dare trasparenza nell'operare quotidiano. Accanto alla comunicazione, è sviluppato un programma di formazione rivolto al personale delle aree a rischio che illustra le ragioni giuridiche e di opportunità che ispirano le regole e la loro portata concreta.

Organismo interno di vigilanza. Il controllo sull'osservanza del Codice etico è affidato allo stesso Consiglio di amministrazione con il supporto di un organismo di vigilanza. Alla luce delle esperienze e della valutazione fatta dai membri del precedente Organismo, oltre che della più recente normativa in materia (in particolare la legge di stabilità per il 2012, n. 183/2011), tenuto conto della limitata complessità aziendale che Coopfond presenta, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto in data 22 febbraio 2012 al rinnovo dell'Organismo di vigilanza adottando la forma monocratica: le funzioni sono attualmente svolte da un membro del Collegio sindacale dotato di particolare competenze nell'attività di vigilanza cooperativa.

²² Cfr. Modello organizzativo e manuale delle procedure approvato da ultimo nel CdA del 17 dicembre 2009.

8. Il rapporto con gli stakeholder

Nell'esercizio scorso, sono state individuate le 6 categorie di *stakeholder*, di seguito specificate.

1. Legacoop nazionale e associazioni territoriali e settoriali
2. Cooperative
 - a. Cooperative aderenti a Legacoop
 - b. Cooperative beneficiarie degli interventi di Coopfond
 - c. Cooperative conferenti il 3%
3. Società partecipate
4. Partner finanziari e creditizi
5. Dipendenti
6. Collettività/Comunità

In relazione a queste categorie e al fine di intensificare il rapporto con i diversi *stakeholder* sono state realizzate una serie di iniziative di comunicazione e coinvolgimento utilizzando, in primo luogo, la rendicontazione dello scorso anno. Questa è stata diffusa e discussa da esponenti Legacoop e da esperti esterni utilizzando principalmente la testata Legacoop Informazioni (Legacoop Informazioni nn. 14-15-16). Inoltre, è stata inviata direttamente a cooperative, società partecipate e partner finanziari e creditizi e distribuita in occasione di seminari interni e aperti agli esterni (Assemblea dei delegati, Seminari del Progetto Salute, Incontri del Progetto Startup, Incontri con gli studenti dei Master.) e di convegni pubblici (Giomate di Bertinoro per l'economia civile.).

Il secondo strumento di diffusione utilizzato per intensificare il rapporto con gli stakeholder si è sostanziato nel restyling del sito web di Coopfond. Questa operazione si è proposta di rispondere all'esigenza di comunicare in modo più moderno e completo l'attività del Fondo, ma ha anche l'obiettivo di accrescere la trasparenza sulle attività svolte e sulle opportunità offerte alle cooperative.

**6 categorie
di stakeholder
raggiunte con sito
e newsletter**

Parte IV

**Gli impegni
per l'esercizio
futuro**

Favorire il rilancio e il riposizionamento

Pur permanendo un atteggiamento di attenzione e disponibilità sulle situazioni di crisi, la **logica generale** che dovrebbe animarci è quella di favorire il rilancio ed il riposizionamento delle cooperative e, contemporaneamente, dedicare cura ed attenzione alla salvaguardia del portafoglio esistente. Naturalmente, la logica di rilancio e riposizionamento risulterà più efficace se inserita in politiche associative che aiutino ad individuare priorità e linee d'intervento.

In primo luogo, si tratta di **riconfermare le novità introdotte nel corso dell'ultimo esercizio**, anche perché da poco tempo operative e in alcuni casi, es. potenziamento delle finanziarie territoriali, attivate solo in parte anche in conseguenza del rallentamento dei processi di riorganizzazione territoriale. Per quanto in nostro potere, questi processi sono da incentivare ed assecondare, riconfermando il ruolo delle finanziarie territoriali come strumenti utili per le cooperative e per le possibili sinergie col Fondo.

La domanda: più volte abbiamo rilevato che le cooperative, ancor prima che un problema di risorse finanziarie, in questa fase hanno un problema di idee, di volontà progettuale. Senza volerle sostituire né al management della cooperativa né ad altri, potremmo assieme ai settori ed ai territori individuare filoni di attività e soggetti imprenditoriali da affiancare e sostenere. Si tratta di aiutare la capacità progettuale, favorendo anche iniziative innovative ed intersettoriali, salvaguardando naturalmente autonomia di giudizio da parte del Fondo su eventuali interventi da finanziare. Proseguirà la domanda per interventi straordinari, in particolare nei settori delle cooperative di costruzioni, di abitanti, di produzione serramenti ed infissi: in queste attività è indispensabile un ruolo attivo di settori e territori e una collaborazione con strutture consortili, strumenti finanziari, altri interessati.

Le risorse: il Fondo dispone di risorse per sostenere progetti delle cooperative e proprie politiche di allocazione in linea con la media degli ultimi anni. Può tuttavia presentarsi uno scenario (auspicabile) in cui inizia la ripresa e le cooperative aumentano la domanda al Fondo mentre il 3% avrà bisogno di tempi più lunghi per crescere. Occorre allora incrementare la ricerca di risorse. I rapporti avviati con Banca Prossima potrebbero risultare interessanti, consentendo di reperire risorse sia a livello nazionale che europeo; anche con Banca Etica può essere possibile attivare relazioni più produttive. Occorre approfondire la ricerca per il reperimento di risorse provenienti da fondi comunitari europei o comunque internazionali, utilizzando sia canali cooperativi che privati, attenti sia alle risorse dirette che a quelle per garanzie, consapevoli dei limiti e delle possibilità consentite dalla legge istitutiva dei Fondi. Naturalmente deve continuare la ricerca di partner affidabili nel mondo bancario, attivando convenzioni che consentano di reperire risorse per le cooperative, anche pensando a forme più flessibili e mirate, sia innovando contenuti dello schema attuale (es. su quote di partecipazione o garanzie), sia introducendo modalità del tutto nuove (es. il Fondo interviene nel capitale di una cooperativa facilitando l'erogazione di prestito da parte della banca). Il rapporto con gli istituti di credito potrebbe risultare maggiormente produttivo se inserito in una più complessiva politica di re-

lazioni intrattenuta dal mondo cooperativo, a partire dalla Lega. La discussione da tempo avviata sulla possibilità che un numero limitato di cooperative possa finanziarsi tramite emissione di mini bond non ha finora coinvolto operativamente il Fondo : è un dibattito da seguire, anche in questo caso consapevoli dei limiti legislativi che ci riguardano ma anche attenti a tutto ciò che può portare nuova finanza alle cooperative: in questa logica, abbiamo dato la nostra disponibilità a far parte della cabina di regia promossa da Legacoop che governerà questa significativa novità.

La rete degli strumenti finanziari, con i processi di ridefinizione in corso, deve vedere nel Fondo uno dei soggetti attivi e promotori

Impieghi: la nostra strumentazione attuale è adeguata e tutte le domande presentate , tranne quelle non ammissibili , sono state esaminate e soddisfatte. Può risultare opportuno introdurre qualche meccanismo nuovo, teso ad esempio a rafforzare ed incentivare la capitalizzazione da parte dei soci, mentre è auspicabile che la cooperazione si doti di uno strumento che finanzia i soci che intendono sostenere il capitale della loro cooperativa .

L'attività in corso sugli **start up cooperativi** può darsi richieda un affinamento o potenziamento della strumentazione presente, valutando bene sia le reali necessità che le implicazioni finanziarie ed organizzative per il Fondo. Così come deve essere valutato il ruolo di accompagnamento che il Fondo, assieme ad altri soggetti, può svolgere per favorire la nascita ed il corretto avvio di nuove imprese cooperative.

Sul piano organizzativo, occorre affrontare gli aspetti legati alla **gestione del portafoglio esistente:** in costante crescita numerica ed in costante crescita di complessità. Oltre ai possibili (e auspicabili) benefici per il Fondo, un'attività di monitoraggio attivo può sicuramente risultare utile anche per le cooperative.

In ambito ACI, le relazioni coi Fondi delle altre centrali cooperative sono positive, in particolare per gli interventi su cooperative pluri-aderenti. Dobbiamo incrementare le reciproche conoscenze e potenziare le relazioni, anche eventualmente lavorando su progetti/prodotti comuni.

**Risorse
sufficienti per
le domande
presentate**

Progetto grafico e impaginazione: Contesto Comunicazione Srl - www.contestocomunicazione.it
Stampa: Nuovagrafica - Carpi
Finito di stampare: Gennaio 2014



Coopfond SPA Unipersonale

Cap.Soc. € 120.000 i.v.

Fondo Mutualistico di Legacoop

Sede 00161 Roma • Via A. Guattani, 9 • Tel. 06 44249435 r.a. • Fax 06 44249659

Uffici 40121 Bologna • Via Cairoli, 11 • Tel. 051 5282811 r.a. • Fax 051 5282888

Partita IVA 04488751001 • Iscrizione al n. 770702 CCIAA Roma • e-mail: info@coopfond.it • sito internet: www.coopfond.it