

RENDICONTAZIONE SOCIALE

Esercizio 2014-2015

 **Coopfond**
FONDO MUTUALISTICO LEGACOOP

RENDICONTAZIONE SOCIALE

Esercizio 2014-2015

 **Coopfond**
FONDO MUTUALISTICO LEGACOOP

Indice

<i>Introduzione</i>	3
<i>Parte I – L’attività di Coopfond</i>	5
Gli interventi deliberati	6
L’attività rispetto al mandato ricevuto dall’Assemblea	14
L’attività rispetto agli obiettivi prioritari assegnati	17
<i>Parte II – Gli effetti della crisi sul Fondo</i>	27
L’impatto della crisi sul Fondo (analisi dal 2008)	28
Il modo di lavorare di Coopfond e l’impatto della crisi	37
<i>Parte III - L’identità aziendale</i>	39
Assetto istituzionale e organizzativo	40
Mission e valori di riferimento	43
Il rapporto con gli stakeholder	45

Introduzione

Esercizio complicato, quest'ultimo, per Coopfond.

L'elemento dominante continua ad essere quello della crisi, che influisce sia sui risultati delle cooperative che sui loro atteggiamenti.

Calano le entrate da 3% e diminuisce ulteriormente il numero delle cooperative contribuenti, raggiungendo il dato più basso di sempre.

Segno che molte cooperative affrontano il perdurare della crisi costrette ad impegnare importanti risorse in primo luogo verso la mutualità interna, salvaguardando soci e lavoratori. Ma segno anche che un numero importante di cooperative non è in grado, in questa fase, di produrre risultati di bilancio positivi.

Cala anche la quantità e la qualità della domanda che le cooperative rivolgono al Fondo. E' la conseguenza diretta delle difficoltà del presente e dell'incertezza verso il futuro, che spingono le cooperative ad atteggiamenti difensivi, a rimandare investimenti e sviluppo a momenti in cui incertezze e rischi si spera saranno minori.

Ovviamente, se questa è la tendenza non mancano le eccezioni, con progetti ambiziosi che il Fondo ha deciso di favorire e di accompagnare.

Nel corso dell'esercizio è poi intervenuta una modifica legislativa che ha ulteriormente penalizzato l'attività dei fondi mutualistici. Il decreto del 2 aprile 2015 n. 53 del Ministero dell'Economia e delle Finanze ha infatti messo in dubbio la precedente qualificazione dei fondi mutualistici come intermediari finanziari non operanti con il pubblico legittimando di fatto, fra le attività dei fondi, solo quella relativa agli interventi con capitale di rischio. E' venuta così a mancare tutta l'attività svolta attraverso finanziamenti che, per Coopfond, equivale storicamente a circa la metà dell'attività. Al fine di ripristinare la normale operatività i fondi delle tre centrali cooperative hanno presentato immediato ed argomentato quesito al ministero emanante ma ad oggi, nonostante il DM 53 sia entrato in vigore nel mese di maggio 2015, non v'è risposta. Un numero significativo e crescente di cooperative sta soffrendo per questa situazione.

Nonostante questo insieme di problemi, Coopfond ha svolto il suo ruolo essenziale di sostegno verso l'economia cooperativa ed il Consiglio di Amministrazione è stato impegnato in circa 120 deliberazioni, includendo anche i progetti del Fondo Promozione Attiva e le molteplici richieste di ristrutturazione del debito ricevute dalle cooperative.

Il Fondo ha proseguito nella sua fondamentale attività di redistribuzione mutualistica delle risorse: sia per quanto riguarda i settori che i territori che le dimensioni aziendali.

Due fenomeni si sono venuti affermando nel corso dell'esercizio di cui il Fondo è stato protagonista (ovviamente non da solo): la crescita e l'affermarsi di Coop-

startup, il progetto di sostegno alla nascita di nuove cooperative fra giovani; il numero significativo di WBO sostenuti e realizzati. Due fenomeni importanti, che guardano il futuro e di cui la rendicontazione evidenzia andamenti e sviluppi. E' infine proseguita l'attività di relazione coi fondi mutualistici di Confcooperative e di AGCI: Coopfond si è impegnato in attività di studio e di analisi che ha messo a disposizione di Legacoop, di Fondosviluppo e di Generalfond, nella consapevolezza che una conoscenza approfondita e reciproca costituisce un requisito fondamentale verso le scelte che l'Alleanza delle Cooperative Italiane intenderà compiere in materia di fondi mutualistici.

Parte I

L'attività di Coopfond

I. Gli interventi deliberati

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 per confronto gli interventi deliberati negli esercizi 2013/14 e 2014/15 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 2013/2014

Interventi deliberati	Numero	Importo (milioni di €)	Prestito	Capitale
Attività caratteristica ordinaria				
Promozione	15	5,3	2,9	2,4
Sviluppo	15	5,2	2,9	2,3
Consolidamento	2	1	0,5	0,5
Fusione/Integrazione	5	5,1	3,1	2,0
Prestiti in convenzione	2	0,5	0,5	
Totale	39	17,1	9,9	7,2
Progetti speciali				
Abitazione	2	2,7	2,7	
Infissi/Serramenti	1	2	2	
Totale progetti speciali	3	4,7	4,7	
Totale attività rotativa	42	21,8	14,6	7,2
Partecipazioni stabili				
Finanziarie territoriali	8	9,1	4,5 (*)	4,6
Altre stabili	2	1,1		1,1
Totale	10	10,2	4,5	5,7
Totale deliberato	52	32,0	19,1	12,9
Revoche esercizio	2	1,2	0,2	1
Totale deliberato netto	50	30,8	18,9	11,9
Revoche esercizi precedenti	6	3,2	2	1,2
Fondo Promozione Attiva (Contributi non rotativi)				
Formazione	7	0,5		
Ricerca, studi, cultura cooperativi	18	0,5		
Promozione, reti, strumenti di supporto, Confidi	7	0,7		
Progetti di particolare rilevanza sociale	7	0,2		
Mezzogiorno	1	0,1		
Totale deliberato	40	2,0		

(*) si tratta di prestiti convertibili in capitale

42
interventi
 rotativi
 deliberati
 nell'esercizio
 2013/14

34 interventi rotativi deliberati nell'esercizio 2014/15

Esercizio 2014/2015

Interventi deliberati	Numero	Importo (milioni di €)	Prestito	Capitale
Attività caratteristica ordinaria				
Promozione	15	5,4	1,8	3,6
Sviluppo	9	6,3	1,4	4,9
Consolidamento	4	3,4	2,0	1,4
Fusione/Integrazione	1	0,1	0,1	
Prestiti in convenzione	3	1,9	1,9	
Totale	32	17,1	7,2	9,9
Progetti speciali				
Abitazione	2	1,6	0,1	1,5
Totale progetti speciali	2	1,6	0,1	1,5
Totale attività rotativa	34	18,7	7,3	11,4
Partecipazioni stabili				
Finanziarie territoriali	1	3,0		3,0
Altre stabili	1	2,0		2,0
Totale	2	5,0		5,0
Totale deliberato	36	23,7	7,3	16,4
Revoche (*)		0,5		0,5
Totale deliberato netto	36	23,2	7,3	15,9
Revoche esercizi precedenti	11	6,2		
Fondo Promozione Attiva (Contributi non rotativi)				
Formazione	10	0,4		
Ricerca, studi, cultura cooperativi	18	0,6		
Promozione, reti, strumenti di supporto, Confidi	14	0,7		
Progetti di particolare rilevanza sociale	8	0,2		
Mezzogiorno	2	0,1		
Totale deliberato	52	2,0		

(*) trattasi di una revoca parziale di un intervento deliberato

Nel corso dell'esercizio sono stati deliberati 36 interventi con un impegno complessivo di 23,7 ml di € oltre a una revoca parziale di 0,5, le revoche relative alle delibere di esercizi precedenti sono state 11 per complessivi 6,2 ml di €. Le delibere rotative sono state 34 per un intervento complessivo di circa 19 ml di €, mentre le partecipazioni stabili (la finanziaria territoriale di Bologna e Demostene, una società

partecipata dal gruppo Unipol e CCFS specializzata nella gestione dei crediti in contenzioso) sono state 2 con 4,5 ml di € di intervento complessivo.

L'importo deliberato netto è pari a 23,2 ml di €, suddivisi in 7,3 ml € di prestiti pari al 31% del totale, e 15,9 ml di € di capitale (il 69%).

Il maggior numero di interventi si colloca nelle sezioni promozione (in questo sono ricompresi tutti i progetti di workers buy-out) e sviluppo e consolidamento, mentre si registra un solo progetto di fusione (peraltro di dimensioni molto contenute); si riducono anche i prestiti in convenzione con gli istituti bancari. A partire da metà esercizio, l'operatività del Fondo nel complesso è stata notevolmente ridimensionata per effetto del D.M. 53/2015 sugli intermediari finanziari⁵ che ha congelato l'attività strettamente creditizia di concessione di finanziamenti, limitando l'intervento al solo capitale di rischio.

Rispetto all'esercizio precedente sono stati deliberati un minor numero di interventi (14 in meno) con un importo complessivo inferiore (circa 7 ml in meno al netto delle revoche): è di conseguenza diminuito l'importo medio dell'intervento, in modo ancora più consistente se consideriamo solo l'attività rotativa. Questo dato testimonia una maggiore frammentarietà delle operazioni di finanziamento: i fabbisogni finanziari sono inferiori (con l'eccezione alcuni progetti rilevanti nel settore dell'agroalimentare, dei dettaglianti e delle costruzioni e di housing sociale) perché sono più contenuti i piani di investimento presentati dalle cooperative e più rivolti a operazioni di consolidamento che non allo sviluppo dell'attività.

La seguente tabella evidenzia la concentrazione degli interventi per classi di importo. Ne risulta uno spiccato dualismo progettuale: alcuni progetti assorbono molte risorse finanziarie (in particolare quelli di sviluppo), mentre un numero elevato è di importo ridotto. È significativo che quasi il 70% dell'importo deliberato si concentri su 9 iniziative con importi superiori a 750.000 €, mentre circa il 60% degli interventi è inferiore a 500.000 €. Questo dato è coerente con la propensione, confermata anche in questo esercizio, al finanziamento alle PMI cooperative: 30 interventi su 34 complessivi sono rivolti a cooperative medio-piccole, testimoniando in modo significativo il ruolo redistributivo del Fondo.

Interventi deliberati per classe di importo

	Numero	Importo (milioni di €)	Prestito	Capitale
Attività rotativa				
Inferiore a 100.000 €	5	0,3	0,2	0,1
Tra 100.000 e 300.000 €	12	2,0	0,3	1,7
Tra 300.000 e 500.000 €	3	1,0	0,3	0,7
Tra 500.000 e 750.000 €	5	2,6	1,2	1,4
Superiore a 750.000 €	9	12,8	5,2	7,6
TOTALE	34	18,7	7,3	11,4

5 Regolamento recante norme in materia di intermediari finanziari in attuazione degli articoli 106, comma 3, 112, comma 3, e 114 del decreto legislativo 1° settembre 1993, n. 385, nonché dell'articolo 7-ter, comma 1 -bis, della legge 30 aprile 1999, n. 130,

Diminuisce
il fabbisogno
finanziario
dei progetti
presentati

100 milioni di investimenti effettuati dalle cooperative

Inoltre, sono state revocate (integralmente o parzialmente) 11 iniziative relative a esercizi precedenti (i motivi sono stati diversi: rinuncia del beneficiario, non averarsi delle condizioni poste in delibera, revoca automatica per decorrenza dei termini, revoca di interventi precedenti con una nuova delibera). A seguito delle revoche, si sono ridotti gli impegni assunti per circa 6 milioni di € e si sono "liberate" risorse per nuove delibere.

È comunque significativo considerare che negli ultimi 8 esercizi, cioè dall'inizio della crisi, Coopfond ha deliberato sull'attività caratteristica oltre 248 ml di € su circa 340 interventi, cui va aggiunto un importo di circa 95 ml di € rivolto alle partecipazioni stabili a supporto di Cooperare, Cooperfactor, le finanziarie territoriali e il sostegno a Cooperfidi, importi significativi che rappresentano un consistente impegno indirto di Coopfond a favore delle cooperative.

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 34: gli interventi hanno finanziato investimenti attivati dalle cooperative per circa 100 milioni di €, che hanno consentito la salvaguardia occupazionale e favoriranno la creazione di nuova occupazione nel prossimo triennio.

Sull'occupazione, un tema quanto mai delicato e sensibile in questa fase di crisi, occorre inoltre segnalare che l'intervento di Coopfond ha salvaguardato numerosi posti di lavoro nei progetti di *workers buy-out* (circa 300 addetti coinvolti nei 12 casi finanziati in questo esercizio) e nei progetti proposti dalle cooperative esistenti – alcune delle quali hanno purtroppo dovuto avviare processi di ridimensionamento degli organici - stimabile in alcune centinaia di addetti.

Su 34 iniziative deliberate, 8 hanno sede nelle regioni del Mezzogiorno. Le regioni maggiormente beneficiarie si confermano Emilia Romagna (10) e Toscana (4), che sono anche tra le principali contribuenti del Fondo; rispetto al precedente esercizio la distribuzione territoriale si mantiene ampia e articolata, arrivando a toccare 11 regioni (la ripartizione territoriale è favorita anche dalla presenza in tutte le Regioni di almeno un progetto di *workers buy-out*).

Interventi deliberati

	Numero	Importo (mil. di €)	Prestito	Capitale
Regione				
Campania	2	0,6	0,2	0,4
Emilia-Romagna	10	7,4	2,1	5,3
Lazio	3	0,7	0,5	0,2
Marche	1	1,5		1,5
Piemonte	3	1,1		1,1
Puglia	2	0,2	0,2	0,04
Sardegna	2	1,3		1,3
Sicilia	2	0,4	0,3	0,1
Toscana	4	4,5	3,2	1,3
Umbria	2	0,7	0,5	0,1
Veneto	3	0,3	0,2	0,1
TOTALE	34	18,7	7,3	11,4

Si conferma particolarmente efficace il ruolo redistributivo operato dal Fondo anche all'interno dei settori: il consumo e i dettaglianti sono i maggiori contribuenti mentre i settori con un numero maggiore di progetti finanziati sono il manifatturiero (13 interventi), i servizi (6 interventi), l'agroalimentare e il sociale (5 ciascuno).

Il dato del settore manifatturiero è molto significativo con circa 1/3 degli interventi: 10 dei 12 WBO sono collocati in questo ambito settoriale, inoltre ci sono stati due progetti su storiche cooperative del settore vetrario e poligrafico.

Interventi deliberati

	Numero	Importo (mil. di €)	Prestito	Capitale
Settore				
		Attività rotativa		
Altro	1	0,35		0,35
Abitazione	2	1,5		1,5
Agroalimentare	5	4,8	2,7	2,1
Costruzioni	3	5,2	3,2	2,0
Dettaglianti	1	1,25		1,25
Manifatturiero	12	2,95	0,7	2,25
Servizi	6	1,4		1,4
Sociali	4	1,2	0,6	0,6
TOTALE	34	18,7	7,3	11,4

I due settori che hanno assorbito il maggior importo di risorse finanziarie sono le costruzioni (per effetto di 3 interventi consistenti a favore di CMC, Sicrea e L'Avvenire) e l'agroalimentare (con un rilevante intervento in Sardegna a favore della Cooperativa Allevatori Ovini, oltre al sostegno a Terra Uomini Ambiente e

II regioni
coinvolte
dagli interventi
deliberati

Aumentano i workers buyout sostenuti

Agriambiente Mugello in Toscana e al consolidamento del Consorzio Olivicoltori italiano).

Come scritto precedentemente è stato l'esercizio con il maggior numero di *workers buy-out*: 12 imprese complessivamente finanziate, che sono ripartite dopo il fallimento delle imprese private. L'intervento del Fondo, congiuntamente a quello determinante di CFI, ha consentito la salvaguardia di circa 300 posti di lavoro nei più svariati rami di attività manifatturiera: nei serramenti, in una cartiera storica piemontese, nel siderurgico in Campania, in un birrificio industriale in Sicilia e in altre attività industriali.

La salvaguardia dell'occupazione è stato un criterio determinante in molti altri progetti proposti dalle cooperative esistenti, tra questi assume particolare rilevanza, per le gravi vicissitudini che stanno interessando da molti anni il settore delle costruzioni, l'intervento realizzato a favore di Sicrea, che, seppur effettuato in forma di società di capitali a controllo cooperativo, ha rilevato diversi rami aziendali da cooperative di costruzioni coinvolte in procedure concorsuali, per proseguire i cantieri e i lavori precedentemente acquisiti e tutelare l'occupazione dei soci e lavoratori.

Progetti speciali

Nell'esercizio sono diminuiti da tre a due i progetti "speciali", di natura rotativa, ma con elementi di distinzione rispetto all'attività ordinaria: si tratta di due progetti promossi dalla cooperazione di abitazione e alcune cooperative sociali per la costituzione di un fondo destinato all'housing sociale nelle Marche.

Partecipazioni stabili

Si tratta di 5 ml di € su 2 iniziative: la capitalizzazione di Fibo a Bologna per sostenere anche il tentativo di ristrutturazione e salvataggio di Coop Costruzioni e la partecipazione nel gruppo Demostene, specializzato in crediti in contenzioso.

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 del Fondo non supera il 50% del costo di ogni singolo progetto presentato.

Nell'esercizio 2014/15 sono stati deliberati contributi a 52 progetti (nello scorso esercizio ne erano stati sostenuti 40) per un importo complessivo di 2 milioni di euro, pari al limite massimo; dei 52 progetti 10 sono pluriennali e avranno effetti anche negli esercizi successivi⁶.

⁶ 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 d'esercizio, prelevando direttamente dal Fondo, 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"⁷.

Nell'Assemblea dei soci del 25 febbraio 2015, è stata valutata la rendicontazione dell'attività svolta nell'esercizio precedente da Coopfond e sono state deliberate le linee di intervento del Fondo. La particolare condizione dell'esercizio (il rinnovo degli organi Legacoop conseguente al Congresso ed il rinnovo del Consiglio di Amministrazione di Coopfond che hanno spostato in avanti la data di discussione) e il percorso verso l'ACI hanno consigliato, tuttavia, la definizione degli indirizzi su un arco temporale biennale (al 30 settembre 2016) anziché annuale, ferma restando la possibilità di verifiche o aggiornamenti intermedi sia da parte del CdA che dalla direzione Legacoop.

I punti principali del mandato e i fatti di gestione realizzati nell'esercizio 2014-15 ai fini della loro attuazione sono descritti di seguito.

- **Contribuire, per quanto di competenza, all'attuazione degli impegni contenuti nel documento di mandato approvato dal 39° congresso, con particolare riferimento a ciò che concerne il riposizionamento delle cooperative.**
- Uno dei temi più rilevanti emersi dal Congresso è senza dubbio l'internazionalizzazione dell'impresa cooperativa, su questo tema l'obiettivo indicato dalla Direzione Nazionale Legacoop era di individuare un processo di medio termine capace di favorire l'acquisizione di mercati europei e internazionali da parte delle cooperative associate a Legacoop per sperimentare una prima strumentazione di supporto non solo di tipo finanziario. A questo fine è stato attivato un gruppo di progetto ed è stata realizzata una rilevazione con i seguenti obiettivi: ricostruire un quadro delle iniziative a sostegno dell'internazionalizzazione svolte nell'ambito del sistema Legacoop; disporre di un quadro delle esperienze di internazionalizzazione delle cooperative aderenti a Legacoop; mappare le opportunità di finanziamento per l'internazionalizzazione cooperativa.
- Il progetto Coopstartup nato a Maggio del 2013 è ulteriormente cresciuto nell'esercizio 2014-2015.
 - Il gruppo di progetto, che raccoglie diverse professionalità provenienti dai mondi della cooperazione, della ricerca e università, degli startupper, degli incubatori e acceleratori, ha raggiunto il numero di 130 componenti.

**Un nuovo
progetto
per la promozione
dell'internaziona-
lizzazione**

⁷ Cfr. Regolamento, art. 1.2.

- Si è ampliata la rete dei partner che raccoglie, oltre a soggetti Legacoop, numerose imprese, promotori di startup e Università e centri ricerca.
- La Guida alle startup cooperative, redatta nel 2014, è stata adottata come strumento principale del progetto nell'ambito della Conferenza dell'ottobre del 2014 ed ha costituito la base per la progettazione di 10 Steps and Go - Corso on line realizzato da Fondazione Scuola Nazionale dei Servizi, Cooperativa Informa e Innovacoop, con la partecipazione di Coopfond e rivolto a fornire le basi per la costituzione di startup cooperative.
- Si sono conclusi i percorsi prestartup di Coopstartup Puglia e Coopstartup Farmability con la premiazione di tre idee progettuali ciascuno. È stato progettato e chiuso il percorso prestartup di Coopstartup Marche con la premiazione di cinque idee progettuali. Sono stati progettati CoopLiguria Startup e Coopstartup Unicoop Tirreno, per i quali la chiusura della formazione e selezione relativa alla fase di prestartup è prevista nei primi mesi del 2016. Sono in progettazione Coopstartup Calabria; Coopstartup Sardegna; Coopstartup Basilicata; Coopstartup Messina; Coopstartup Reggio Emilia.
- Sono state realizzate più di 60 iniziative di presentazione dei progetti e dei bandi locali, molte delle quali hanno visto la partecipazione di Coopfond, alle quali hanno partecipato complessivamente più di un migliaio di persone.
- Nell'esercizio 2014-2015 i gruppi in incubazione prestartup sono stati 90 e si sono costituite 8 startup cooperative (Città della Cultura/Cultura della città; Coop@; Ecoplanner; Experience; Fucina delle Arti; Inside; L'Alveare; La Biologica).
- Le visite e le interazioni con il sito web e i profili Facebook e Twitter sono in costante crescita e raggiungono un target prevalentemente sotto i 45 anni.
- L'intervento di Coopfond a sostegno delle sperimentazioni si è consolidato in due direzioni: **Finanziaria** con un contributo forfettario a fondo perduto di € 5.000 per i costi di costituzione della startup cooperativa e di avvio dell'attività (a cui si aggiungono le risorse degli altri promotori e partner) e la possibilità di un finanziamento fino al 50% degli investimenti e fino a un massimo di € 150.000 non assistiti da garanzie, a insindacabile giudizio e a seguito di istruttoria; **Tecnico-professionale** con l'assistenza professionale alla redazione e gestione dei progetti e dei bandi locali, il supporto alle attività di comunicazione a marchio Coopstartup (identità visiva, materiali, sito web e social), la partecipazione alle attività di selezione (pur non facendo mai parte delle Commissioni di valutazione), formazione e incubazione.

5 nuove sperimentazioni per il progetto Coopstartup

DM 53/2015

le conseguenze sull'attività del Fondo

- **Preparare, per quanto di competenza, il percorso di avvicinamento verso l'Alleanza delle cooperative italiane**

- Il confronto con gli altri Fondi mutualistici è proseguito in modo costruttivo per condividere modalità operative, lavorare su progetti comuni di cooperative unitarie, in particolare su alcuni progetti di wbo che hanno visto il coinvolgimento di Fondosviluppo. Partendo dai dati di bilancio dei tre Fondi Mutualistici, è stata inoltre svolta un'analisi comparativa delle attività, delle dotazioni patrimoniali e delle potenzialità in termini di tipologie di attività e supporto alla promozione e allo sviluppo del movimento cooperativo italiano. Il documento è stato messo a disposizione del CdA di Coopfond e della Direzione Nazionale Legacoop.

- **Precisare il posizionamento di Coopfond e aggiornare la strumentazione e l'offerta**

- Il D.M. 53/2015 ha comportato, come già ricordato, un congelamento dell'attività creditizia: è stato di conseguenza sospeso l'aggiornamento delle condizioni di intervento. Al termine dell'esercizio sono state introdotte importanti novità di intervento nel capitale, volte a favorire, agevolare e accompagnare i processi di capitalizzazione delle cooperative, in particolare prevedendo un moltiplicatore superiore in caso di versamento anticipato da parte dei soci cooperatori

- **Mantenere attenzione sulla salvaguardia del portafoglio esistente**

- In portafoglio Coopfond ha attualmente oltre 420 imprese, i rientri sono stati superiori alle attese, anche per effetto di alcuni rimborsi anticipati, ma la rischiosità è aumentata per effetto delle numerosi crisi aziendali. Il monitoraggio prosegue con intensità, il numero di ristrutturazione (dilazione nel recesso e moratoria sul debito) è elevato, le visite frequenti e periodiche. Nel corso dell'esercizio è stata perfezionata la cessione a Demostene di diverse cooperative in portafoglio coinvolte in procedure concorsuali.

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 Regolamento⁸ 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

In questo esercizio sono stati finanziati 8 progetti nelle Regioni del Mezzogiorno per un deliberato complessivo pari a 2,5 ml di €, 1 milione in meno rispetto allo scorso esercizio. Tra i progetti da segnalare i 5 WBO (tra cui uno su un'azienda confiscata, la coop WBO Italcables, uno dei progetti con maggior impatto occupazionale) e l'intervento già citato a favore di CAO in Sardegna.

Il Fondo Promozione Attiva, ha sostenuto i progetti:

- Welfare 2020 per l'implementazione delle attività nell'ambito del "Programma per un Reddito minimo di inserimento" della Regione Basilicata per l'inserimento lavorativo di ultracinquantenni disoccupati e la redazione di uno studio di fattibilità per la realizzazione di un percorso di rigenerazione urbana con un progetto di smart e green building;
- BI-COOmP con percorsi di Bilancio delle Competenze e Analisi del Potenziale individuale e organizzativo per la promozione di nuova impresa cooperativa nella regione Puglia, con sperimentazioni in altre regioni del Mezzogiorno.

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, Umbria e Toscana, sono stati 10 per complessivi 3,6 milioni di € di investimenti. Tra questi progetti, di assoluto rilievo per il profilo imprenditoriale e sociale, segnaliamo: la Cooperativa P.G. Frassati in Piemonte (una delle maggiori cooperative ita-

8 progetti
nel Mezzogiorno

⁸ Cfr: Regolamento Artt. 3, 4 e 9 riguardanti, rispettivamente: Promozione, sviluppo, consolidamento e integrazione tra cooperative; Partecipazioni stabili e partner istituzionali; Fondo Promozione Attiva.

liane di inserimento lavorativo), due WBO in Veneto - Sportarredo e Kuni - e il recupero dalla storica Cartiera Pirinoli di Cuneo.

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

4 interventi per la cooperazione sociale

Sociale

Sono 4 gli interventi a favore di cooperative sociali, 1 di tipo A e 3 di tipo B, di cui uno di fusione e integrazione. Di rilievo particolare il sostegno alla cooperativa Frascati, impegnata in un forte sostegno allo sviluppo e alla capitalizzazione dei soci che ha effettuato un rilevante rilancio imprenditoriale di un ramo d'azienda di una cooperativa sociale locale andata in crisi, e l'intervento in pool con Banca Etica a favore della cooperativa umbra Asad per la realizzazione di una comunità protetta.

Nonostante il buon andamento del comparto della cooperazione sociale nel suo complesso, il dato è il più basso di sempre, per effetto di una domanda debole di investimenti a medio-lungo termine da parte delle cooperative.

Nell'ambito delle erogazioni sotto forma di contributi a fondo perduto, oltre al consueto sostegno alla *Fondazione Asphi* e al premio *Colombe d'oro per la Pace*, sono da rilevare:

- i contributi di solidarietà, a seguito dell'alluvione che ha colpito il modenese, alla cooperativa Pomposiana e, a seguito dell'alluvione che ha colpito la Toscana, alla cooperativa Balloni Logistica;
- la solidarietà, espressa con l'erogazione di un contributo, a seguito degli atti intimidatori e ai danni provocati dagli stessi alla cooperativa calabrese *Giovani in Vita*, operante sui terreni confiscati alla criminalità organizzata.

Sempre a sostegno delle attività contro la criminalità organizzata, Coopfond ha sostenuto il *Campo Antimafia Angelo Vassallo* in cui 100 giovani, tra luglio e agosto 2015, hanno partecipato a corsi di formazione intensivi e laboratori, alternando queste attività con il lavoro nei campi nei terreni confiscati della provincia di Latina. Inoltre, nell'ambito del Festival Da vicino nessuno è normale (XIX edizione nel 2015) è stato sostenuto il progetto *Eresia della Felicità*, realizzato dalle cooperative La Fabbrica di Olinda di Milano e il Ravenna Teatro.

- **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

Nella sezione promozione sono stati finanziati complessivamente 15 nuovi interventi, di cui 12 nuovi WBO per complessivi 2,9 ml di €. È stato l'anno con il maggior numero di delibere a favore di progetti di *workers buy-out*, un dato che evidenzia in modo significativo la capacità della forma cooperativa di poter contribuire positivamente alla risoluzione di crisi aziendali con il proseguimento dell'attività d'impresa.

I workers buy-out dell'esercizio

Cooperativa	Regione	Settore	Addetti	Investimenti
Pirinoli	Piemonte	Produzione e vendita carta	80	€ 3.500.000
Fail	Umbria	Serramenti	20	€ 1.000.000
Sportarredo	Veneto	Prodotti professionali per la cura del corpo	7	€ 210.000
Social Pneus	Emilia R	Distribuzione pneumatici	9	€ 450.000
Isolex	Sardegna	Produzione isolanti termici	23	€ 100.000
Kuni	Veneto	Lavorazione legno per arredi navali	13	€ 320.000
3Elle N	Emilia R	Serramenti	78	€ 2.250.000
Birrificcio di Messina	Sicilia	Produzione birra artigianale	15	€ 2.730.000
WBO Italcables	Campania	Siderurgia	60	€ 4.500.000
Screen sud	Campania	Lavorazione acciaio	12	€ 310.000
Terra Mia	Sicilia	Confezionamento olio	6	€ 300.000
Lavanderia Girasole	Emilia R	Lavanderia industriale	14	€ 900.000
Totale			337	€ 16.570.000

Nell'esercizio in corso sono nate, grazie alle sperimentazioni locali promosse e realizzate nell'ambito del progetto **Coopstartup**, le prime startup cooperative che hanno beneficiato del sostegno all'avvio delle attività da parte di Coopfond (5 mila € ciascuna), nonché di quello delle reti di partner locali (importo variabile nelle diverse sperimentazioni). Si tratta di 8 cooperative localizzate in diverse parti d'Italia e operanti in differenti settori; sono attualmente inserite nel percorso di accompagnamento post-startup seguito dalle strutture territoriali di Legacoop.

Le startup cooperative nate grazie alle sperimentazioni locali di Coopstartup

Città della Cultura / Cultura della Città è un progetto di un gruppo di architetti ferraresi che ha avuto un periodo di incubazione di circa tre anni per poi trasformarsi in cooperativa. Oggi è una start up innovativa e costituisce un modello pionieristico di azione pratica e a basso costo per recuperare e valorizzare spazi in disuso. Non offre consulenze, ma soluzioni concrete praticate sul campo, insieme alle amministrazioni pubbliche, ai soggetti privati e ai cittadini di un determinato contesto locale.

Salvati
337 posti
di lavoro con 12
workers buyout

Le nuove cooperative nate dal progetto Coopstartup

Coop@ è una cooperativa sociale di tipo B, per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, nata dalle idee e dall'impegno dei soci promotori e dal Circolo Arcibarakko, per la creazione di un birrificio artigianale e un Brew-pub. La cooperativa produrrà birra artigianale all'interno della Casa del Popolo di Bondeno (FE), riformando direttamente il pub che ha anch'esso sede all'interno della struttura.

Ecoplanner nasce allo scopo di progettare e realizzare eventi eco-sostenibili per privati, enti ed aziende. La cooperativa, con sede a Roma, mette a disposizione le proprie competenze per fornire un servizio che crea valore aggiunto per l'evento trasformandolo anche in occasione di impegno sociale, etico ed ambientale. Ecoplanner si occupa di tutti gli aspetti collegati ad un evento (concept, location, catering, addobbi, regali, servizi, logistica, ecc.) e del coordinamento di tutti i professionisti coinvolti.

Experience è una cooperativa costituita nell'Aprile del 2015 con sede a Bari, che intende innovare il servizio e il processo di locazione temporanea di immobili per la comunità universitaria e i giovani professionisti in Puglia. Il progetto mira ad accrescere la qualità dell'esperienza abitativa all'interno del territorio barese, facendo leva su punti di forza quali: la costruzione di concept innovativi di arredi, la creazione di community e la co-progettazione degli utenti.

Fucina delle Arti, società Cooperativa con sede a Viterbo intende promuovere la cultura in tutte le sue forme ed espressioni. Organizza e promuove eventi culturali di qualità, gestisce spazi di esposizione artistica e dello spettacolo, programmi educativi, produzioni e distribuzioni teatrali, cinematografiche, musicali, operistiche, coreutiche, televisive e video artistiche, anche in collaborazione con associazioni, festival e società specializzate di tutta Europa.

Inside è una cooperativa con sede ad Osimo (AN) che intende creare un portale interattivo interamente dedicato alla regione Marche per far incontrare la domanda e l'offerta turistica, permettendo ai fornitori di contenuti (strutture ricettive, ristoranti, centri commerciali, musei) di inserire informazioni e servizi sulla propria offerta. Un sistema che ha l'obiettivo di dare visibilità alle strutture turistiche, anche le più piccole, in un'unica piattaforma web.

La Biologica è una cooperativa marchigiana che trasforma e commercializza i prodotti delle aziende biologiche associate arrivando ad un prodotto bio tracciato, dal campo alla vendita. Le punte di diamante de La Biologica sono la birra biologica, i prodotti bio fit, una linea di prodotti bio vegani, una nuova linea di bio cosmesi di canapa. La commercializzazione avviene anche tramite web.

L'Alveare è la cooperativa che gestisce il coworking con spazio baby nato da un progetto dell'associazione di volontariato Città delle mamme per rispondere al problema della conciliazione dei tempi famiglia-lavoro. E' un luogo di lavoro aperto a coloro che condividono l'ottica collaborativa del coworking e ha al suo interno un ambiente dedicato alla cura dei bambini da 4 a 36 mesi. Il progetto ha vinto la Call for Ideas di Roma Capitale ottenendo in concessione gli spazi.

Innovazione, fonti rinnovabili e nuovi mercati cooperativi

Nell'esercizio, alcuni progetti sono risultati particolarmente innovativi per l'ingresso in nuovi mercati cooperativi. In particolare segnaliamo il progetto di integrazione tra le cooperative di progettazione Tecnicoop (BO) e Veneto Progetti (TV) che hanno costituito la cooperativa MATE per creare sinergie al fine di condividere le esperienze svolte, dagli anni '70 ad oggi, a livello nazionale ed internazionale, nella pianificazione, progettazione ed esecuzione, fattibilità, compatibilità, recupero, salvaguardia e valutazione ambientale inerenti ai settori dell'architettura, dell'ingegneria, dell'urbanistica, dell'ambiente e del territorio.

Di particolare valenza ambientale anche l'intervento a favore della cooperativa Agriambiente Mugello, una cooperativa multifunzione che svolge diverse attività di forestazione, sistemazioni idrauliche, ingegneria naturalistica e costruzione e manutenzione di grandi spazi verdi, oltre alla produzione di colture cerealicole utilizzate per sostenere le attività zootecniche della stalla, con produzione di latte biologico.

Nell'ambito delle erogazioni del Fondo Promozione Attiva, non è mancato neanche in questo esercizio il sostegno a Cooperambiente (il salone di Rimini sulla sostenibilità ambientale e sull'innovazione cooperativa nel comparto).

Per i contributi a fondo perduto è stata dedicata particolare attenzione ai temi dell'innovazione, soprattutto organizzativa e sociale, con il sostegno ai seguenti progetti:

- Ittica Service Alto Adriatico, dove si è operato per creare massa critica nella realizzazione di servizi di qualità nel settore della cooperazione ittica in Veneto, Friuli Venezia Giulia ed Emilia Romagna;
 - Integrazione dei settori Pesca e Agroalimentare di Legacoop per la creazione di un'unica associazione di rappresentanza cooperativa;
 - Promozione delle cooperative di comunità, con il quale ci si propone di soddisfare bisogni primari delle comunità, sviluppando opportunità di crescita e di sviluppo, cercando una risposta al fenomeno dello spopolamento nelle aree interne o al degrado delle grandi città;
 - L'innovazione open source della cooperazione sociale, mediante il quale Legacoopsociali ha inteso avviare una riflessione strategica sulla cooperazione sociale favorendo il presidio delle nuove opportunità e sviluppando open innovation.
- Sostenere i processi di fusione, concentrazione e ristrutturazione dell'offerta cooperativa.**

Innovazione

**prosegue
il sostegno
del Fondo**

Sostenuti percorsi di sviluppo oltre frontiera

Accrescere la dimensione di impresa

Accrescere la dimensione media di impresa e finanziare progetti di sviluppo è uno degli obiettivi primari del Fondo: anche in questo esercizio, pur in flessione, sono stati approvati 5 progetti di sviluppo molto impegnativi, per impatto occupazionale e dimensione degli investimenti. Di particolar valenza l'intervento a favore della cooperativa sociale Frassati, il sostegno all'impegnativo progetto di ristrutturazione dell'Industria Vetraria Valdarnese, leader nazionale nella produzione di vetro artistico di alta qualità, e la seconda tranche di intervento verso Conad Centro Nord per l'ampliamento della rete di vendita

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

Il sostegno più rilevante al progetto di internazionalizzazione è stato a favore della storica cooperativa ravennate CMC, la maggior cooperativa di costruzioni italiana, che sta consolidandosi sempre più all'estero con opere di progettazione e infrastrutture di notevole complessità. Anche il progetto di consolidamento della cooperativa CAO Formaggi di Oristano prevede un incremento della produzione e vendita di prodotti caseari tipici diretta all'estero. Segnaliamo di particolare rilievo anche la propensione all'estero di alcuni WBO, tra cui la Fail (Umbria), attiva nel comparto dei serramenti e WBO Italcables (Campania) operante nella produzione di cavi d'acciaio per le infrastrutture .

Al fine di attivare processi di sostegno all'internazionalizzazione cooperativa, l'Area Promozione Attiva sta realizzando il progetto già descritto nel paragrafo relativo agli obiettivi di mandato.

Coopfond ha inoltre sostenuto la realizzazione di una piattaforma per EXPO 2015 con la funzione di dare informazioni, indirizzare le richieste straniere verso le realtà cooperative italiane del settore di interesse e, attraverso partner tecnici, dare supporto logistico e quanto altro utile al buon esito degli incontri.

- **Acquisire partecipazioni societarie stabili volte a perseguire obiettivi strategici ovvero a svolgere attività strumentali.**

In questo esercizio si segnala l'integrazione al capitale di FIBO e la partecipazione in Demostene.

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

A seguito dell'entrata in vigore del D.M. sugli intermediari finanziari, anche l'attività di partnership e convenzione con gli istituti di credito ha subito una sospensione – in particolare le convenzioni con BPER, Banca Etica, Banca Prossima.

I rapporti con la rete degli strumenti finanziari prosegue in modo costante e continuo con CCFS, CFI, Cooperfidi e Cooperfactor:

Come già accennato in relazione agli obiettivi di mandato, nell'ambito del Progetto Coopstartup sono state avviate alcune relazioni con soggetti finanziari già attivi nel settore per approfondire la loro attività, gli strumenti utilizzati e valutare la possibilità di eventuali partnership. È inoltre iniziata l'attività di valutazione dell'adeguatezza della strumentazione finanziaria esistente alle nuove esigenze delle startup cooperative nella fase seed e nel post-startup.

• Ricerca, formazione e cultura cooperativa

Nell'esercizio 2014-15, 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 questo ambito, è continuato il sostegno ai Master universitari di Bologna e Roma³ e ad AICCON (Associazione Italiana per la promozione della Cultura della Cooperazione e del Non Profit). È stata inoltre sostenuta l'attività della Commissione Pari Opportunità di Legacoop e il corso di alta specializzazione cooperativa MIC Friuli Venezia Giulia. L'attività formativa svolta presso i Master universitari rappresenta un elemento strategico dell'attività formativa del Fondo per favorire l'ingresso nel mondo della cooperazione di quadri e manager anche nella logica del ricambio generazionale, che viene svolta sia attraverso docenze in aula che partecipazione ai Comitati scientifici. Per il secondo anno consecutivo i partecipanti al Master di Roma hanno incontrato la tecnostruttura di Coopfond in un seminario di approfondimento e studio.

Per quanto riguarda le iniziative specifiche, oltre al sostegno alla *Settimana del Buon Vivere*, a *Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile* (sul tema "Dal dualismo alla co-produzione") e al *Centro di Documentazione della Cooperazione*, il Fondo, in questo esercizio, ha sostenuto:

- i territoriali Legacoop che hanno promosso le sperimentazioni del progetto Coopstartup;
- il centro studi *Adapt*, per le ricerche giuridiche in campo lavoristico, il premio nazionale *Quadro Fedele* per il miglior bilancio d'esercizio e il miglior bilancio sociale delle cooperative aderenti a Legacoop, il premio *BEST* alla cooperativa che ha raggiunto le migliori performance in entrambi i bilanci;
- l'approfondimento su temi che la difficile congiuntura economica ha portato in particolare evidenza: l'ammissione o meno al privilegio dei propri crediti; l'istituto del prestito sociale (sottoposto a stress derivanti da frequenti rilievi critici esterni); le politiche per il personale in presenza di una evoluzione continua delle norme in materia di lavoro che perdura da oltre 15 anni;
- il progetto *Brand Performance* di Legacoop con l'obiettivo di migliorare la performance dell'immagine e del marchio Legacoop, attraverso un sistema di monitoraggio complessivo affidato ad SWG;

**Sostegno
alla cultura
cooperativa
sui territori**

Coopfond tra i promotori del Centro Internazionale di Studi e Ricerca sul Sistema Cooperativo

o i saloni della *Corporate Social Responsibility* (CSR) di Milano e Roma in collaborazione con le Università Bocconi e Luiss;
o la pubblicazione della ricerca *Coop-working autoimprenditorialità associata cooperativa come possibile risposta alla crisi e alla precarietà giovanile* della Fondazione Barberini;
o la ricerca sulle possibilità di rilancio del porto di Ravenna;
o la ricerca ligure *Cibo per la mente* sulle opportunità di sviluppo della cooperazione dei servizi nel campo della valorizzazione e fruizione dei beni culturali.

Infine, a seguito del protocollo di intesa tra l'Università di Parma e Legacoop Emilia Ovest, è stato offerto il contributo professionale alla creazione di un polo internazionale di studi cooperativi per lo sviluppo della conoscenza e l'innovazione del modello aziendale cooperativo e dell'Economia Sociale, "Social Economy". Le attività del gruppo di lavoro hanno dato luogo alla costituzione del Centro Internazionale di Studi e Ricerca sul Sistema Cooperativo - C.I.S.R.S.C. (International Centre for Research on Cooperatives) finalizzato a:

- contribuire alla diffusione del modello cooperativo e mutualistico affinché lo stesso si consolidi come sistema riconosciuto per la sostenibilità sociale, economica e ambientale;
- sviluppare attività di ricerca teorica e applicata, di formazione e di consulenza a livello nazionale e internazionale.

Soggetti promotori del Centro sono: Legacoop Emilia Ovest; Legacoop Emilia Romagna; Coopfond; Fondazione Ivano Barberini; PGI, Professors Guild International; Università e Centri di ricerca europei ed internazionali, che deliberano entro sei mesi dall'istituzione del Centro.

• Sostegno all'imprenditoria giovanile e femminile

Il supporto all'imprenditoria giovanile e femminile è stato realizzato sia attraverso iniziative proprie sia attraverso la concessione di contributi.

Come iniziativa propria, è senz'altro da menzionare il già citato Progetto Coop-startup, rivolto principalmente a promuovere l'imprenditorialità cooperativa tra i giovani e che, proponendosi di ascoltare soprattutto le istanze provenienti dalle nuove generazioni, vede tra i suoi componenti giovani, uomini e donne, operatori ed esterni al sistema cooperativo.

Quanto invece ad altre iniziative rivolte ai giovani e alle donne, l'impegno di Coopfond si è realizzato principalmente attraverso il sostegno da parte del Fondo Promozione Attiva ad iniziative specifiche quali *Woodcoop* (l'evento nazionale di Generazioni Legacoop), il progetto *CoopStarter*, frutto di una collaborazione tra Legacoop e Confcooperative e altri cinque partner europei, su proposta di Coope-

ratives Europe in base al quale sono state sviluppate forme condivise di promozione di nuove cooperative attraverso la realizzazione di una piattaforma di accesso agli strumenti e ai servizi e al progetto *Donne al Lavoro in cooperativa*.

- **Le iniziative concluse**

Sono rientrate a titolo definitivo 15 iniziative, oltre alla chiusura delle posizioni in procedura in portafoglio per effetto della cessione a Demostene

Tra queste 15 iniziative di particolare meritevolezza imprenditoriale e sociale segnaliamo la cooperativa sociale Zerocento di Faenza, finanziata nel 2008 per la costruzione e gestione di un micronido, la cooperativa Sole di Parete (CE), attiva nella produzione e vendita di prodotti ortofrutticoli, e il rientro dalla partecipazione detenuta nel consorzio Granterre, finalizzata all'acquisizione di Parmareggio Spa, un'operazione che ha consentito al gruppo di diventare leader nazionale nella produzione e commercializzazione di Parmigiano Reggiano, con una crescente presenza internazionale.

Parte II

**Gli effetti
della crisi
sul Fondo**

Il potenziale anticiclico delle cooperative minato dalla lunga crisi

4. L'impatto della crisi sul Fondo (analisi dal 2008)

La crisi economica continua a mettere a durissima prova le cooperative associate e continuano gli inevitabili riflessi sull'operatività del Fondo.

La durata e la profondità della crisi, che persiste ormai da 8 anni, stanno minando fortemente il potenziale anticiclico delle cooperative. Pur di fronte ad un sostanziale mantenimento dell'occupazione, pur con differenze tra i settori, 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 inversione del ciclo economico 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 soprattutto dalle prospettive future incerte.

Gli ultimi dati disponibili (fonte Centro Studi Legacoop) testimoniano altresì una differenziazione significativa nella dinamica della produzione e nella redditività delle cooperative per dimensione aziendale. In un contesto di crisi generalizzato e di 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.

La crisi economica ha causato un aumento consistente di ricorsi a procedure concorsuali, nel 2014 i fallimenti in Italia hanno fatto registrare un nuovo record, naturalmente anche il movimento cooperativo è stato toccato in modo profondo, anche se occorre segnalare una maggior resilienza rispetto alle imprese private. In questo quadro, le entrate provenienti dal 3% sono state inferiori rispetto all'esercizio precedente mentre le domande di finanziamento di progetti presentate a Coopfond sono diminuite e hanno mostrato, in generale, qualità minore o maggiore rischiosità⁹ 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.

9 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.

Gli impieghi caratteristici

Nonostante la minor domanda proveniente dalle cooperative (segnale evidente del rallentamento degli investimenti indotto dalla crisi), Coopfond in questo esercizio ha deliberato sull'attività di natura rotativa 34 interventi per 18,7 ml di € e circa 5 ml di € nell'attività stabile.

Negli esercizi dal 2008 a oggi la serie storica degli interventi caratteristici è stata la seguente (delibere operative al netto delle revocche).

Anno	Numero di interventi	Importi deliberati netti (in mil. di €)
08/09	47	46,9
09/10	58	42,9
10/11	50	24,2
11/12	48	29,1
12/13	39	27,5
13/14	41	21,6
14/15	34	18,7
TOTALE	317	210,9

Tra questi interventi si evidenziano in particolare i casi di workers buy-out, in virtù del fatto che rappresentano una risposta di straordinario impatto simbolico e sociale alla crisi: sono nuove cooperative, nate dalle ceneri di imprese private in fallimento, spesso più fragili e bisognose di interventi, non solo finanziario, sostenute con il decisivo contributo e supporto di CFI. Negli ultimi 8 esercizi, sono stati finanziati 48 WBO su 317 interventi, con un impegno complessivo di oltre 10 milioni di € e la salvaguardia dell'occupazione per circa 1300 addetti. Di questi 48 interventi, allo stato attuale, le cooperative che non sono riuscite a proseguire l'attività e hanno dovuto avviare una procedura di liquidazione sono 8, evidenziando un tasso di mortalità molto contenuto, mentre le altre 40 (tra cui 12 appena deliberate) stanno proseguendo l'attività, in alcuni casi con eccellenti risultati.

L'operatività con gli istituti di credito ha invece subito un rallentamento, come già illustrato nei paragrafi precedenti e illustrato nella tabella, per effetto della maggior difficoltà dell'operatività delle convenzioni bancarie, anche in relazione alla disponibilità degli istituti di credito a supportare e finanziare operazioni di medio-lungo termine, e alle difficoltà legate al D.M.53/2015. Nonostante questo calo, il dato è significativo: 49 progetti finanziati con un intervento di Coopfond pari a 37,4 milioni di €, con un evidente effetto moltiplicatore da parte degli istituti di credito (solitamente negli interventi in convenzione il finanziamento di Coopfond rappresenta il 30% del totale del finanziamento).

210 milioni
deliberati
sull'attività
rotativa
dall'inizio
della crisi

dal 1994 730 interventi a favore delle imprese cooperative

Anno	Numero di interventi	Importi deliberati netti
08/09	5	4,0
09/10	14	15,5
10/11	11	4,8
11/12	6	3,8
12/13	8	6,9
13/14	2	0,5
14/15	3	1,9
TOTALE	49	37,4

Le delibere operative caratteristiche dal 1994 a oggi¹⁰ – al netto delle revoche complessive – hanno impegnato invece oltre 438,5 ml di € per un totale di 730 interventi (nei 20 anni di attività, in media, circa 36 interventi l'anno), di cui 138,5 ml € di capitale e 300 ml € di prestiti. Il numero di interventi ha un andamento sostanzialmente crescente dall'inizio dell'operatività del Fondo e negli ultimi 7 anni, nonostante la crisi economica, ha fatto registrare i valori più elevati (negli ultimi 7 anni, in media, circa 45 interventi l'anno).

In questi anni si è intensificata la relazione con la strumentazione finanziaria dedicata alla cooperazione. In particolare nelle situazioni di crisi aziendali le competenze e le risorse messe in campo dai diversi strumenti finanziari hanno realizzato un sostegno forte alle cooperative e consentito un attenuarsi dell'impatto della crisi sul mondo cooperativo. 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 61 iniziative stabili è pari a circa 191 ml di €: in incremento di 5 milioni rispetto all'esercizio precedente per effetto delle due delibere assunte nel corso dell'anno.

Nell'ambito di una valorizzazione di questi rapporti, tesi soprattutto al sostegno alla strumentazione finanziaria territoriale, sono state attivate forme nuove di relazione finanziaria, iniziando a introdurre sia la possibile rotatività di alcuni interventi, sia la formula del prestito successivamente convertibile in capitale.

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

¹⁰ 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.

Tipologia

	Numero di interventi	Valore di bilancio (in mil. di €)
Finanziarie nazionali	9	137,1
Rete confidi	8	6,3
Finanziarie territoriali	16	30,4
Rete formazione	7	0,2
Altre stabili	22	16,8
TOTALE	61	190,7

Le fonti

Nell'esercizio 2014-2015, le entrate provenienti dal 3% sono pari a 12,6 ml di €, in contrazione (-6%) rispetto all'esercizio precedente: al pari del 2012 è il dato più basso dalla costituzione di Coopfond, in termini assoluti e il dato peggiore di sempre in termini di numero di contribuenti. La diminuzione risulta tuttavia 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, 12,6 ml nel 2012, parzialmente recuperati a 13,4 nel 2013) e la media nei sette anni che indica in 17 milioni di € l'importo versato al Fondo. Calano purtroppo vistosamente le cooperative contribuenti, meno di 2.500, contro una media di 3.600 negli ultimi sette 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. La numerosità delle cooperative contribuenti è il dato più negativo che evidenziamo nella raccolta.

La raccolta dell'esercizio è stata pari a 12,59 ml di €, così suddivisa per settore e territorio.

Settore

	Fondo (in mil. di €)	Composizione percentuale
Abitazione	0,60	4,8
Agroalimentare	0,68	5,4
Altro	0,10	0,8
Consumo	3,52	27,9
Costruzioni	0,54	4,3
Culturali	0,02	0,1
Dettaglianti	2,56	20,3
Manifatturiero	1,84	14,6
Mediacoop	0,01	0,1
Pesca	0,03	0,2
Servizi	1,50	11,9
Sociali	1,17	9,3
Turismo	0,01	0,1
Sanicoop	0,02	0,1
TOTALE	12,59	100

**Nuova
flessione
per i versamenti
del 3%**

3 regioni apportano il 70% delle risorse

Regione	Fondo (in mil. di €)	Composizione percentuale
Abruzzo	0,04	0,3
Basilicata	0,01	0,1
Calabria	0,03	0,2
Campania	0,06	0,5
Emilia-Romagna	6,53	51,9
Friuli-Venezia Giulia	0,19	1,5
Lazio	0,17	1,4
Liguria	0,84	6,7
Lombardia	0,42	3,4
Marche	0,20	1,6
Molise	0,01	0,1
Piemonte	0,72	5,7
Puglia	0,13	1,0
Sardegna	0,10	0,8
Sicilia	0,21	1,6
Toscana	1,52	12,1
Umbria	1,19	9,4
Valle d'Aosta	0,00	0,0
Veneto	0,22	1,8
TOTALE	12,59	100

Si conferma la concentrazione della raccolta: le prime tre regioni apportano oltre il 70% delle risorse al Fondo. A livello settoriale il consumo e i dettaglianti (anche se in calo) si confermano i primi due contribuenti, gli altri settori sono stazionari (con l'eccezione dei servizi in aumento) mentre si conferma un ulteriore drammatico calo delle costruzioni.

Cooperative conferenti il 3% dal 2008 a oggi	
2008	3.814
2009	3.611
2010	3.487
2011	3.446
2012	3.098
2013	2.945
2014	2.446

La raccolta dal 2008 a oggi	
2008	20,6
2009	20,9
2010	16,6
2011	14,7
2012	12,5
2013	13,4
2014	12,6
TOTALE	111,3

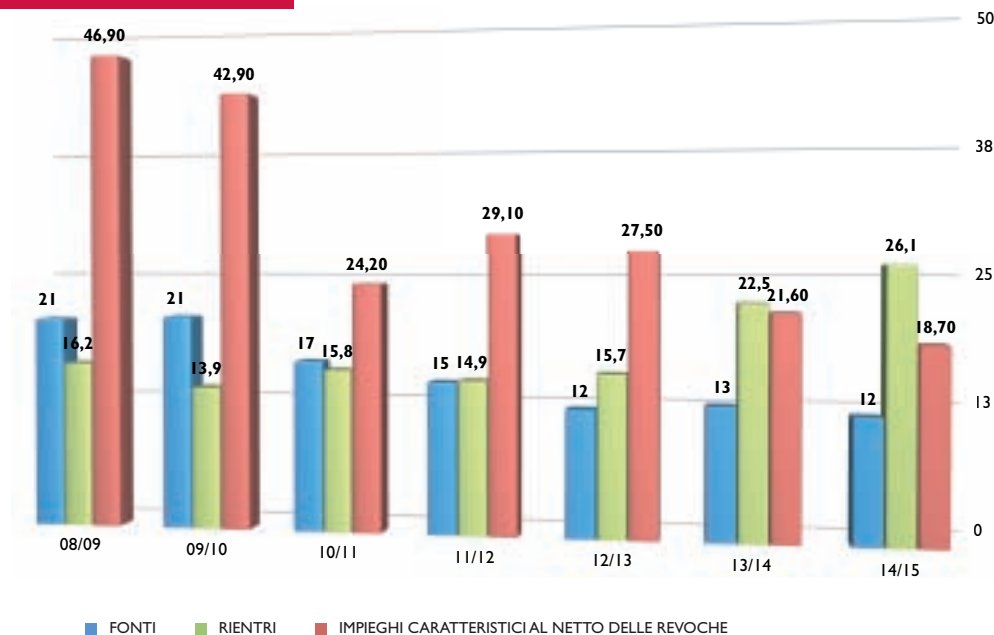
Un'ulteriore analisi della dinamica delle cooperative conferenti evidenzia un dato di riflessione significativo sulla solidità dei versamenti: sono solo 500 le cooperative che hanno versato regolarmente il 3% in modo continuativo dal 2008 a oggi, mentre rileviamo che sono oltre 2000 le cooperative che hanno versato in modo sporadico e saltuario (ovvero in uno o due esercizi).

Il confronto fonti/impieghi caratteristici e la rotazione del portafoglio

Il grafico è esemplificativo dell'attività di raccolta e impiego sull'attività rotativa degli ultimi 7 anni; a fronte di una raccolta in costante flessione ha corrisposto un'attività deliberativa a supporto dei progetti presentati dalle cooperative costantemente superiore, in alcuni anni anche doppia rispetto alla raccolta diretta dal 3%. Nonostante la profondità e la durata della crisi economica, l'attività deliberativa del Fondo è stata quindi molto sostenuta, a supporto di scelte imprenditoriali e strategiche di cooperative che vogliono continuare a investire per affrontare con maggior solidità patrimoniale e finanziaria le numerose sfide nei rispettivi settori di intervento, confermando il ruolo di investitore "paziente" e con una visione strategica di lungo respiro a sostegno di investimenti che manifesteranno i propri effetti in un orizzonte temporale che sappia guardare oltre la crisi economica e la fase recessiva che attraversa il Paese.

Impieghi
costantemente
superiori
alle fonti

Serie storica

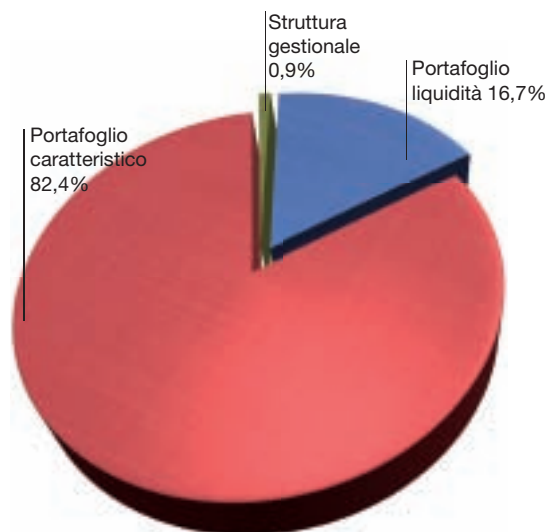


125,1
milioni di euro
rientrati
dall'inizio
della crisi

A questo significativo risultato hanno contribuito due fattori fondamentali: la scelta di ridurre la liquidità media e soprattutto il fondamentale apporto della rotatività del portafoglio. Complessivamente sono rientrate sull'attività caratteristica circa 125,1 ml di € tra partecipazioni e rimborsi dei finanziamenti (pari a circa il 60% delle delibere effettuate sull'attività caratteristica e corrispondenti a 210 ml di €): la rotazione del portafoglio è un elemento fondamentale per poter garantire l'attività deliberativa del Fondo, negli ultimi esercizi è stata anche superiore alla raccolta annua del 3%.

Anno	Importi rientrati (in mil. di €)
08/09	16,2
09/10	13,9
10/11	15,8
11/12	14,9
12/13	15,7
13/14	22,5
14/15	26,1
Totale	125,1

I dati storici sull'allocazione delle risorse investite in questi anni si riassumono in modo efficace nel seguente grafico - che illustra sinteticamente dove è collocato attualmente il patrimonio raccolto da Coopfond, oltre l'82% delle risorse è investito in partecipazioni e finanziamenti a imprese cooperative.



La rischiosità del portafoglio e la tutela del patrimonio

Per effetto della crisi la rischiosità media del portafoglio complessivo si mantiene elevata anche se in miglioramento: l'esercizio in corso ha registrato ancora un importo sostenuto per accantonamenti a fondi rischi e svalutazioni delle partecipazioni peraltro concentrati su specifici settori, anche se inferiore al biennio precedente.

In base all'analisi delle classi di rating si evidenzia una diminuzione 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 una riduzione complessiva dell'addensamento nelle classi a maggior rischio: dal 27% al 36% dell'ammontare lordo del portafoglio si colloca nelle classi di rating più rischiose, con un sensibile peggioramento del rischio, testimoniato dall'elevato ammontare delle rettifiche apportate.

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.

La maggior rischiosità è oltremodo evidente dal dato sui dissesti, le procedure in corso (liquidazione volontaria, coatta amministrativa, concordati preventivi) e i contenziosi: sono 35 le cooperative in difficoltà presenti nel portafoglio di Coopfond su oltre 420 beneficiari. Nel corso dell'esercizio sono stati attivate alcune azioni legali sui contenziosi: è importante evidenziare che quest'attività viene avviata solo quando si ravvisano condizioni di mancata trasparenza da parte delle imprese finanziate, ritenendo preferibile e più consona alla mission del Fondo tutelare il patrimonio intervenendo con ristrutturazioni e dilazioni di credito. Le posizioni in procedura e contenzioso sono rappresentate nella tabella sottostante.

Tipologia

	2014	2015
Contenziosi	9	9
Concordato preventivo	15	12
Fallimento	7	5
Liquidazione coatta	39	0
Liquidazione volontaria	20	9
Totale	90	35

La riduzione dei contenziosi è legata alla cessione delle operazioni in liquidazione a Demostene, con la chiusura di oltre 50 posizioni in procedura. Sebbene la maggior rischiosità del portafoglio rappresenti un'inevitabile conseguenza della fase di crisi, Coopfond ha preservato e tutelato quasi integralmente il patrimonio raccolto, assolvendo alla funzione attribuita da Legacoop. Infatti, al

35 su 420
le cooperative
in difficoltà tra
quelle presenti
in portafoglio

netto delle erogazioni a fondo perduto, il patrimonio netto contabile risulta di poco inferiore alla raccolta cumulata dal 1992; è un dato molto rilevante, che coniuga le funzioni di efficienza, efficacia e rotazione delle risorse investite.

Raccolta cumulata	457,5
Erogazioni Fondo promozione attiva	-24,2
Raccolta netta	433,3
Fondo a bilancio	428,6

Rientri

pari al doppio
della raccolta
da 3%

Rientri

I rientri sono stati molto superiori alle aspettative di budget, con oltre 26 ml di €, pari al doppio della raccolta da 3%: il principio della rotatività delle risorse è un elemento strategico fondamentale per continuare a erogare risorse alle cooperative pur in presenza di una raccolta diretta calante.

Nell'esercizio sono state anche effettuate 29 ristrutturazioni con moratoria delle rate in conto capitale e dilazione nei recessi: è il numero più elevato di sempre, testimonia ulteriormente le difficoltà delle imprese cooperative e il complesso lavoro di monitoraggio e istruttorio da parte di Coopfond.

5. Il modo di lavorare di Coopfond e l'impatto della crisi

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

Questa complessità operativa e organizzativa tende a garantire la rotatività degli interventi realizzati, a massimizzare l'efficacia di gestione delle risorse del Fondo e a consentire un'equa e trasparente selezione dei beneficiari.

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 rischiosità. 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, raramente

I 5 passi
per accedere
al Fondo

Istruttorie svolte a fianco delle cooperative

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. Il ruolo delle organizzazioni Lega, settoriali o territoriali, è decisamente importante, poiché aiuta ad ottenere informazioni ambientali e di contesto che possono sfuggire ad un esame più esterno. 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 circa 500 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 fra cooperatori".

E' comunque corretto aggiungere che il metodo di lavoro sopra descritto è quello normalmente seguito dalla struttura di Coopfond : la crisi vi ha solo portato elementi di appesantimento e di ulteriore complessità.

Parte III

L'identità aziendale

6. Assetto istituzionale e organizzativo

Tre fonti per le risorse del Fondo

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 Legacoop¹¹.

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"¹².

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"¹³.

Per realizzare i propri scopi, Coopfond si avvale di risorse generate all'interno del sistema Legacoop. Le risorse del fondo, infatti, provengono principalmente¹⁴:

- 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 affian-

11 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.

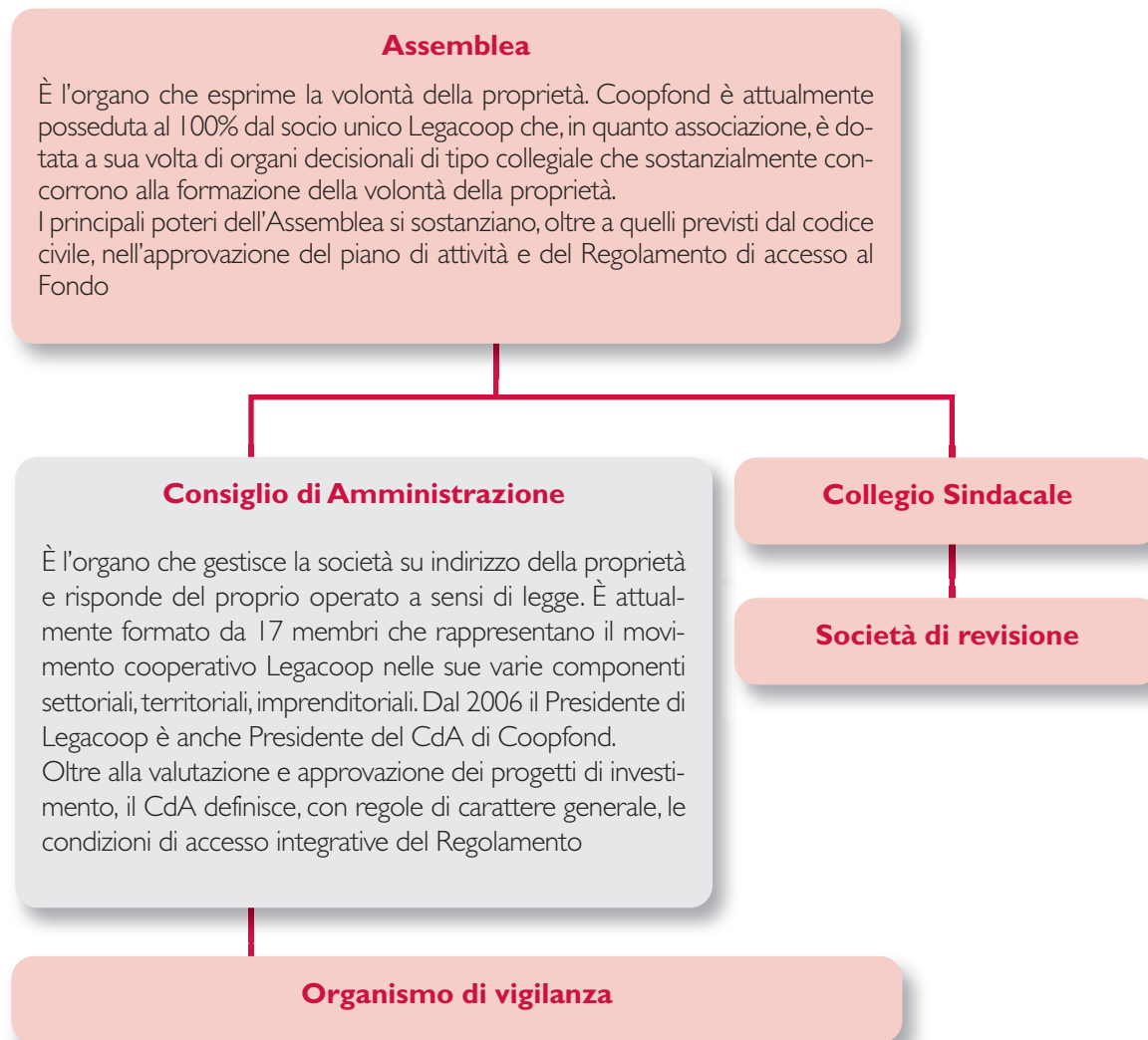
12 Cfr. Legge 59/1992, art. 11, c. 2; Statuto, art. 2.

13 Cfr. Statuto, art. 20.

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

cano una Società di revisione per il controllo contabile ed una Direzione operativa, struttura tecnica di supporto al Consiglio di Amministrazione. È presente l'organismo di Vigilanza nominato ai sensi del decreto legislativo 231/2001.

Figura 1 – Organi statutari



11 dipendenti su 21 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 2015 è pari a 21 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 6, i quadri 8 e gli impiegati 7. Rispetto alle caratteristiche demografiche, le donne sono più della metà (11) e si tratta di 1 direttore, 5 quadri e 5 impiegati; il personale è relativamente giovane, con un'età media di 49 anni e ha prevalentemente un livello d'istruzione elevato, con 14 laureati (6 dirigenti, 7 quadri e 1 impiegato).

Organico al 30/09/2015

Funzione	Qualifiche			Totale
	Direttori	Quadri	Impiegati	
Direzione generale	1			1
Area Produzione	3	4	1	8
Area Servizi	2	4	6	12
Totale	6	8	7	21

7. Mission e valori di riferimento

Coopfond, per realizzare lo scopo sociale definito dalla legge e dal suo Statuto¹⁵ 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"¹⁶.

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.

7 misure di controllo preventivo

¹⁵ Cfr: Legge 59/1992, art. 11, c. 3; Statuto, art. 3.

¹⁶ Regolamento, art.2.

Un Sistema per il controllo di gestione

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 manuale¹⁷ 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 29 settembre 2015 al rinnovo dell'Organismo di vigilanza confermando la forma monocratica: le funzioni sono attualmente svolte da un membro del Collegio sindacale dotato di particolare competenze nell'attività di vigilanza cooperativa.

¹⁷ Cfr. Modello organizzativo e manuale delle procedure approvato da ultimo nel CdA del 24 novembre 2015.

8. Il rapporto con gli stakeholder

Le categorie di stakeholder più significative possono essere identificate in

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

La struttura di Coopfond ha intrattenuto rapporti costanti con tutti gli stakeholder individuati: l'intensità delle relazioni è conseguente al livello di comuni interessi ed obiettivi.

La rendicontazione sociale è stata utilizzata in molteplici occasioni come strumento per far conoscere in maniera approfondita la qualità ed i significati delle azioni del Fondo.

E' stata diffusa sia in occasioni interne al movimento cooperativo che verso l'esterno, a partire dai master universitari in economia cooperativa e in occasione di dibattiti, convegni, seminari in cui il Fondo è stato chiamato a svolgere un ruolo.

Lo sviluppo del progetto Coopstartup ha creato occasioni diffuse di relazioni, di confronto e di conoscenza dell'attività di Coopfond, sia attraverso molteplici incontri (frequentati soprattutto da giovani) che attraverso il sito dedicato ed i social, con i profili facebook e twitter dedicati.

L'attività istituzionale di Coopfond è stata sistematicamente rendicontata attraverso il sito del Fondo ed attraverso gli strumenti di comunicazione di Legacoop. Nel corso dell'esercizio è stata realizzata una importante novità: una newsletter settimanale che in maniera chiara e sintetica informa sulle principali attività del Fondo. Pensata principalmente per le cooperative che versano il 3% con una logica di informazione/rendicontazione, è in realtà diventato uno strumento di comunicazione e di ulteriore trasparenza sia verso l'interno che verso l'esterno.

Dopo avere pubblicato il nuovo sito internet di Coopfond tre anni orsono, e' stato messo in cantiere il suo rinnovamento, per renderlo meglio fruibile, più utile e più ricco di notizie ed informazioni.

Trasparenza:
realizzata
una newsletter
settimanale

Progetto grafico e impaginazione: Alberto Accorsi
Stampa: Nuovagrafica - Carpi
Finito di stampare: Marzo 2016



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