Ripartiamo dai fondamentali

*Care colleghe e colleghi,*

*non vi nascondo la mia emozione nel tornare in questa sala, dove ho cercato per qualche tempo di portare il mio contributo, anche (ma non solo) ad una visione alternativa rispetto alla gestione dell’ente federale e alle prospettive della cooperazione.*

*Piano piano quella visione è entrata nella condivisione di molti cooperatori, che si sono interrogati, confrontati, e in Assemblea hanno scelto democraticamente tra una pluralità di proposte.*

*Vorrei stimolare qualche riflessione da fare con voi circa il nostro lavoro in comune che ci troviamo oggi ad incominciare. Nel segno della responsabilità, con trasparenza e senso di concretezza.*

Credo che la mia presenza qui possa rappresentare, con umiltà e determinazione, le tante voci che in questi anni hanno chiesto un cambio di passo, un ritorno ai “fondamentali” della cooperazione, fuori dall’autocelebrazione e dentro le cooperative, le loro aspettative, i problemi e le difficoltà ma anche il coraggio e la tenacia di portare avanti imprese diverse dalle altre.

Sappiamo bene che il nostro modello è strutturato sulle cooperative di primo grado, i consorzi, la federazione, con il supporto delle società di sistema, e che ognuno di questi elementi deve interpretare il proprio ruolo, deve stare in equilibrio ed in relazione continua, perché solo attraverso lo scambio reciproco, la relazione permanente, la visione di un destino comune, la condivisione di una missione, possono continuare a creare valore per le cooperative, il territorio e le comunità. Per il Trentino.

Abbiamo un patrimonio immenso di reputazione, storia, relazione da custodire, tutelare e valorizzare. Non sempre ci siamo riusciti, nonostante i meriti fortissimi che ci siamo guadagnati sul campo con il nostro lavoro, la capacità di organizzazione e la competenza nell’affrontare i mercati dei prodotti e dei servizi. In cooperazione ci sono imprese eccellenti, che garantiscono reddito a centinaia e migliaia di soci, che producono servizi indispensabili per la nostra comunità, o esportano ovunque nel mondo.

**Una biodiversità di imprese sorrette da un progetto comune**

Il sistema della cooperazione è una biodiversità di imprese molto differenti tra di loro, che stanno insieme sorrette da una idea e un progetto comune. Quella che va maggiormente messa a fuoco e sviluppata è una visione che guardi lontano, oltre ai confini della propria impresa per allargarsi al sistema, e la consapevolezza autentica della propria missione.

Per questo dico: torniamo ai fondamentali. La cooperazione non può essere percepita come un sistema di potere. Lo è anche, nella stretta accezione economica del termine, ma non può esserlo per i nostri valori, per la nostra organizzazione, per ciò che ci hanno insegnato i nostri padri (che con parsimonia ogni tanto bisognerebbe rivisitare) e per ciò che abbiamo fatto noi.

**Il vero messaggio della cooperazione**

La cooperazione è nata come risposta ai fallimenti del mercato (questa è la motivazione economica), per sollevare dalla miseria persone destinate a morire o ad emigrare: questa è la motivazione sociale. Ed ora che quelle emergenze non ci sono più, ce ne sono altre da intercettare ed affrontare. Ma la cooperativa non potrà mai essere una impresa speculativa.

Vorrei citare un passaggio del Vescovo di Trento: “Individualismo e narcisismo ci rendono pavidi, sono freno a ogni sviluppo relazionale, perché precludono la speranza di novità. Evitano strade che conducono in alto, verso la luce, seppur su pendii impervi; preferiscono, piuttosto, percorsi che rinunciano alla fatica per riscendere a valle, immergendosi nella penombra dove le fronde si infittiscono e il sole tramonta più in fretta. Quanta faticanel buttare lo sguardo fuori dal nostro ristretto orizzonte!”.

La cooperazione deve avere una visione lunga, che non si accontenta di gestire il presente perché il suo orizzonte è molto più lontano.

**Recuperare autorevolezza**

Oggi insediamo il nuovo consiglio di amministrazione, la cui composizione è determinata da dinamiche differenti rispetto al passato. Da qui non possiamo ambire a dirigere il movimento cooperativo trentino, ma abbiamo un compito di straordinaria importanza e delicatezza, che è quello di saper ascoltare ed indicare una strada. La Federazione non partecipa direttamente alle scelte imprenditoriali delle imprese socie, che però rappresenta, tutela e vigila. Ma può orientare.

Per farlo occorre recuperare l’autorevolezza che per varie ragioni si è offuscata, occorre riportare l’ente federale ad un ruolo di guida - etica e valoriale, ancorché strategica - che le è proprio. Anche in un periodo di grande complessità come è questo. Altrimenti, ne sono convinta, non solo si perde la Federazione, ma si perde la cooperazione.

Rinnovo l’appello che ho fatto in occasione della mia elezione: usciamo dal palazzo, i nostri soci hanno bisogno di sentire una Federazione vicina. La Federazione ha scontato una autoreferenzialità che ci ha allontanati dalla base sociale. La capacità di costruire una relazione positiva con i nostri Soci è un valore di per sé. Anche attraverso servizi adeguati alle mutate necessità e a valore aggiunto, in un quadro di riorganizzazione aziendale già avviato dal Direttore Ceschi, e che dovrà essere accompagnato e rafforzato.

**Serve un pensiero strategico**

La Federazione dovrà trovare la capacità di elaborare pensiero strategico. Dobbiamo far emergere la nostra distintività!

Per farlo dobbiamo prima di tutto sviluppare al nostro interno un pensiero al riguardo, frutto dell’analisi che ognuno di noi potrà portare, delle riflessioni e del confronto che avremo in maniera chiara, trasparente e responsabile. Questa è la sede per fare sintesi, ma è anche luogo in cui mi auguro la diversità di opinioni e di giudizi possano creare valore e non distruggerlo.

Saremo chiamati a fare delle scelte, e prendere iniziative, in coerenza con il nostro mandato e ad esclusivo beneficio della nostra base sociale. Intendo dare concreta attuazione al concetto di condivisione, senza che questo significhi però mediazione al ribasso. Il rispetto delle idee dell’altro e nello stesso tempo la responsabilità di decidere anche per gli altri dovrà orientare sempre la nostra azione. Ci accingiamo ad aprire un mandato pieno di incognite ma anche di grandi opportunità se le sapremo bene interpretare.

Provo a proporre qualche spunto su cui ragionare in futuro.

**Imprese sostenibili per pensare al futuro**

Se vogliamo parlare di sviluppo dovremo affrontare fin da subito il concetto di sostenibilità. Termine latino che indica la capacità di “tenere su”, e in questo senso far durare nel tempo. La sostenibilità fa pensare alla questione ambientale, sicuramente importante, ma non l’unica. Una seconda dimensione è la sostenibilità sociale. Oggi per rilanciare la crescita occorre tornare ad investire sulla società che la sostiene: dal punto di vista infrastrutturale, istituzionale, culturale. Alla lunga, se non c’è sviluppo sociale, con una redistribuzione della ricchezza equa e inclusiva, un forte investimento nell’educazione, non c’è nemmeno crescita economica.

La sostenibilità economica è naturalmente la condizione prima affinché qualsiasi impresa possa funzionare, e questo riguarda a pieno titolo anche la cooperativa.

Se andiamo sul territorio vediamo buone cooperative che sono anche buone imprese, e probabilmente proprio per questo. Ed altre che rincorrendo le sirene della speculazione o per l’inadeguatezza delle *governance* e delle strutture si trovano poi a fare i conti con crisi molto pesanti, pagate quasi sempre dal sistema, in solido e come crollo di immagine e reputazione che si riverberano sull’intera cooperazione.

**Il fondamentale contributo della formazione**

La questione formativa ha bisogno di una Federazione che provi a costruirne la regìa; in generale la formazione della persona. Il premio Nobel Amarthya Sen ha dato su questo aspetto un contributo fondamentale: in ultima istanza è l’investimento sulla persona umana, e le sue capacità, ciò che fa la differenza. Mai come in questo momento l’investimento in formazione a trecentosessanta gradi è centrale per creare sviluppo.

In una ricerca svolta recentemente sulla popolazione delle imprese italiane di medie dimensioni, emerge che le imprese di successo (poco più del venti per cento) sono quelle che adottano una strategia centrata su tre obiettivi: qualità integrale della produzione; relazioni basate sulla fiducia e il reciproco riconoscimento, sia all’interno (collaboratori), sia all’esterno (con la filiera dei fornitori con cui si realizza un interscambio collaborativo); attenzione al territorio e all’ambiente circostante.

Questi sono tutti fattori che, per marketing o altro, tante aziende tradizionali hanno sfruttato per far crescere i propri business. Forse proprio la cooperazione, che di questi fattori si alimenta fin dalla nascita, non sempre ci ha creduto davvero. Colgo segnali molto positivi in questo senso che vengono dai territori, quella è la strada.

Auguro a tutti noi buon lavoro e buona cooperazione!

Marina Mattarei