



# IL CONTRIBUTO DELLE COOPERATIVE PER UN MONDO MIGLIORE

Riflessioni della comunità scientifica

a cura di Carlo Borzaga e Giulia Galera



PROMOTING  
THE UNDERSTANDING  
OF COOPERATIVES  
**FOR A BETTER WORLD**



Venice 2012

For a better world

# INDICE

<b>1. Gli obiettivi della conferenza</b> .....	2
<b>2. L'importanza delle cooperative</b> .....	6
2.1. Gli insegnamenti della storia	
2.2. La dimensione del settore cooperativo	
2.3. L'impatto economico delle cooperative	
2.4. Il valore sociale delle cooperative	
<b>3. Gli ostacoli allo sviluppo cooperativo</b> .....	15
3.1. I limiti della legislazione cooperativa	
3.2. Una regolazione inadeguata dei mercati	
3.3. Le incertezze delle politiche di sostegno	
3.4. Le pratiche di gestione e di governance incoerenti	
<b>4. Comprendere le cooperative</b> .....	19
4.1. I limiti della teoria economica convenzionale	
4.2. I nuovi sviluppi teorici	
<b>5. Le tendenze in atto e le sfide</b> .....	24
<b>6. Conseguenze operative</b> .....	26
6.1. Introdurre regolamentazioni e politiche di sostegno adeguate	
6.2. Sviluppare pratiche di governance e di gestione coerenti	
6.3. Promuovere la visibilità delle cooperative	
<b>7. Riferimenti bibliografici</b> .....	30

# Introduzione

Questo documento riassume i principali risultati della conferenza “Promoting the Understanding of Cooperatives for a Better World” (Promuovere la conoscenza delle cooperative per un mondo migliore), organizzata congiuntamente da Euricse e dall’International Co-operative Alliance (ICA -Alleanza Cooperativa Internazionale) il 15-16 Marzo 2012 a Venezia (Italia). Il rapporto si basa principalmente, ma non esclusivamente, sulle relazioni presentate dai relatori invitati.



# 1

## Gli obiettivi della conferenza

Le imprese cooperative sono organizzazioni importanti. In tutti i paesi, le cooperative contribuiscono allo sviluppo economico, sostengono la crescita occupazionale e favoriscono una più equilibrata redistribuzione della ricchezza. Inoltre, grazie all'impegno materiale e intellettuale dei operatori esse realizzano diverse attività innovative, in particolare con riguardo all'offerta di nuovi servizi di interesse generale e di prodotti che migliorano la qualità della vita di intere comunità, anche in settori tecnologici di punta.

Il ruolo e l'importanza delle cooperative sono diventati più evidenti in seguito alla crisi finanziaria ed economica globale. Nella maggior parte dei paesi, le cooperative hanno

risposto alla crisi meglio delle imprese di capitali<sup>1</sup>. La capacità di ripresa delle cooperative comincia a essere riconosciuta, e sia gli opinion maker che i policy maker appaiono oggi più interessati che in passato a capire il ruolo che le cooperative possono svolgere per affrontare le drammatiche conseguenze della crisi globale e per riformare il sistema che ha contribuito a generarla. Questa crescente consapevolezza è confermata anche dall'attenzione che le cooperative e le loro organizzazioni stanno ricevendo da parte dei media, delle istituzioni internazionali e dei social networks.

Ciò nonostante, le cooperative non hanno ancora ottenuto tutta l'attenzione che meritano, soprattutto a seguito del

<sup>1</sup> In questo documento, i termini di capitali e for-profit sono usati in modo intercambiabile con riferimento ad imprese che sono di proprietà di investitori e che più specificamente puntano a massimizzare i profitti; entrambi i termini includono le aziende familiari. Il termine di capitali si riferisce al diritto di proprietà; il termine for-profit si riferisce all'oggetto dell'organizzazione.

diffuso conformismo nell'interpretare il funzionamento dell'economia, malgrado la crescente incapacità della teoria economica convenzionale di spiegare i principali fenomeni che caratterizzano le società contemporanee.

Fin dalla metà degli anni Settanta, infatti, e in particolare a seguito del crollo dei regimi socialisti, un forte e crescente "fondamentalismo di mercato", proveniente da New York e Washington, ha influenzato profondamente la politica economica in tutto il mondo (Ferri, 2012). Questo "fondamentalismo" propone una visione secondo cui il miglior modo di promuovere il progresso umano è tramite meccanismi di allocazione delle risorse fondati su mercati auto-regolati e popolati da agenti razionali. Inoltre, esso considera l'impresa di capitali la forma ideale di organizzazione della produzione di beni e servizi e misura l'efficienza esclusivamente attraverso la capacità delle imprese di creare valore per i loro azionisti, cioè massimizzando i profitti (Ferri, 2012).

Le principali implicazioni di questo approccio sono state l'adozione di politiche di liberalizzazione e di privatizzazione orientate a dare più spazio al mercato, e la sottovalutazione di tutte le forme imprenditoriali diverse dall'idealtipo dell'impresa for-profit. Di conseguenza, le cooperative sono state considerate degli "incidenti", o delle eccezioni o, al più, delle organizzazioni transitorie destinate a scomparire a seguito della piena affermazione del mercato. Sono pochi gli osservatori che, al contrario, vedono nelle cooperative un tipo specifico di organizzazione produttiva che

popola il sistema economico allo stesso titolo delle imprese di proprietà di capitali (Grillo, 2012).

Il predominio di questa interpretazione riduttiva ha affievolito l'interesse dei policy maker e dei ricercatori per le cooperative. L'attenzione ad esse dedicata non è stata proporzionale alla loro importanza e gli studi finora realizzati risultano piuttosto limitati se confrontati con la vastità delle ricerche che si occupano invece del funzionamento delle imprese for-profit e dei mercati.

Inoltre, la maggior parte degli studi sulla cooperazione sono basati su ipotesi molto discutibili. Le specificità delle cooperative, che le distinguono dalle imprese familiari e da quelle di capitali, non sono state sufficientemente analizzate né tantomeno spiegate. Non è ancora disponibile una teoria generale in grado di spiegare la sopravvivenza e la crescita delle cooperative. Questa mancanza di un'interpretazione convincente ha impedito lo sviluppo di indicatori adatti a misurare l'impatto economico e sociale delle imprese cooperative. Inoltre, un'applicazione acritica di indicatori progettati per stimare l'efficienza di imprese for-profit ha consolidato un'immagine delle cooperative come forme imprenditoriali arcaiche o eccentriche, che sopravvivono grazie a tradizioni ormai superate, a speciali protezioni legislative, o all'intervento statale (Ferri, 2012).

Lo scarso interesse per le cooperative e per le imprese de facto gestite in modo cooperativo hanno impedito un'accurata valutazione della diffusione e dell'impatto di queste organizzazioni. A seconda dei contesti

le cooperative sono definite e riconosciute in modi molto diversi o non lo sono affatto. Nei paesi dove le cooperative non sono legalmente riconosciute, le persone spesso costituiscono comunque imprese collettive, ma non le chiamano “cooperative”, come accade quando gli agricoltori si associano per trasformare o vendere i loro prodotti o quando le comunità servite in modo inadeguato dalle banche commerciali creano cooperative di credito informali. Inoltre, gli standard statistici internazionali adottati dalla maggior parte degli istituti nazionali di statistica non sono costruiti in modo da fornire indicazioni sulle forme di proprietà delle imprese. Di conseguenza, le statistiche disponibili sulle cooperative sono generalmente insoddisfacenti: dati completi esistono soltanto per alcuni paesi, ma sono anch’essi spesso poco affidabili.

Queste carenze, considerate nel loro insieme, riducono la visibilità delle imprese cooperative e ne limitano sia l’utilizzo che lo sviluppo. La mancanza d’interesse per la comprensione del ruolo e delle ricadute delle cooperative sul benessere economico e sociale fa sì che le cooperative non siano comunemente riconosciute come un importante modo di gestire attività imprenditoriali. Inoltre, la trasmissione di conoscenze e di informazioni sulle cooperative è limitata o del tutto assente nella maggior parte dei programmi d’istruzione, sia pubblici che privati. Di conseguenza, le cooperative si trovano spesso in difficoltà a reclutare personale qualificato e finiscono per replicare le pratiche di gestione, le strategie organizzative e le metodologie di valutazione

d’impatto delle imprese di capitali.

È necessario superare la contraddizione che oppone realtà e riconoscimento delle cooperative. Questa necessità è accentuata dall’attuale crisi, che può essere in larga parte ricondotta al prevalere della convinzione che i comportamenti competitivi sono più importanti di quelli cooperativi e che il mercato, da solo, è in grado di assicurare crescita e benessere. Queste convinzioni hanno favorito una regolamentazione inadeguata dei mercati finanziari e generato profonde e crescenti disuguaglianze nella distribuzione del reddito e della ricchezza, un cattivo uso delle risorse non-rinnovabili e la diffusione di modelli di consumo che minacciano irresponsabilmente l’ambiente.

La maggior parte degli osservatori concorda nel ritenere che questa crisi non può essere affrontata solo con politiche convenzionali che, nella migliore delle ipotesi, possono solo attenuare alcune delle sue conseguenze più drammatiche. È di fondamentale importanza elaborare nuovi paradigmi e individuare nuovi assetti istituzionali. Grazie alla loro capacità di coniugare efficacemente obiettivi economici, sociali ed ecologici, le cooperative hanno il potenziale per contribuire ad alleviare e superare la crisi, indicando vie d’uscita alternative a quelle attualmente proposte. C’è, quindi, bisogno di costruire modelli interpretativi in grado di spiegare il funzionamento delle imprese cooperative, e al tempo stesso di proporre interpretazioni innovative del funzionamento dei sistemi economici e delle istituzioni che li governano.

In questo contesto, la Conferenza

organizzata da Euricse ha offerto una riflessione multidisciplinare sul modo in cui forme diverse di cooperazione e di imprese cooperative possono contribuire a realizzare un’economia sostenibile e una società più giusta. La conferenza ha permesso un’ampia discussione sui fondamenti logici, sul ruolo e sulla dimensione delle cooperative nei vari settori economici. Le teorie esistenti sono state analizzate criticamente e confrontate con l’evidenza empirica. Si sono così create le condizioni per la produzione di una nuova conoscenza empirica e per l’elaborazione di interpretazioni teoriche in grado di migliorare la comprensione delle potenzialità e dei limiti delle imprese cooperative. I principali risultati sono riassunti qui di seguito.

Nella seconda sezione sono riassunti gli insegnamenti della storia e alcuni dati che dimostrano l’importanza delle cooperative con riguardo al loro contributo allo sviluppo economico e sociale. La terza sezione individua i principali ostacoli che impediscono il pieno sfruttamento dei vantaggi competitivi delle cooperative, fra i quali vanno annoverati una legislazione inadeguata, una regolazione spesso poco coerente dei mercati e pratiche manageriali poco coerenti. La quarta sezione passa brevemente in rassegna gli sviluppi teorici che possono aiutare a spiegare meglio la natura e il fondamento logico delle imprese cooperative, analizzando sia i limiti delle interpretazioni convenzionali sia le potenzialità offerte dalle più recenti innovazioni teoriche. La quinta sezione analizza le tendenze in atto e le sfide che le cooperative

devono affrontare, mentre la sesta sezione riassume alcune raccomandazioni rivolte alla comunità scientifica, alle autorità pubbliche e ai movimenti cooperativi.

# 2

## L'importanza delle cooperative

Con approcci diversi e da varie prospettive, i partecipanti alla conferenza hanno offerto una serie di informazioni di tipo sia storico che statistico, volte a evidenziare l'importanza delle cooperative.

### 2.1

#### Gli insegnamenti della storia

Le cooperative esistono da circa duecento anni. Operano in tutti i campi dell'attività economica e hanno dimostrato spesso una longevità maggiore delle imprese di capitali. Il modello cooperativo ha mostrato un'elevata capacità di adattamento alle mutevoli condizioni economiche e sociali e nel corso del tempo sono emerse nuove forme di cooperazione in grado di soddisfare bisogni economici e sociali emergenti.

Le cooperative si sono sviluppate in paesi caratterizzati da condizioni politiche, livello

di sviluppo economico, contesti storici e culturali molto diversi. Quasi ovunque nel mondo sono presenti cooperative di consumo, cooperative agricole, società di mutuo soccorso, cooperative di credito e cooperative di lavoro. Alcuni tipi di cooperative hanno avuto una crescita straordinaria in determinati paesi: le cooperative di credito in Germania, le cooperative di abitazione nel Regno Unito e Svezia, e le cooperative di lavoro in Francia e Italia. Alla fine del XIX secolo, le cooperative svolgevano un ruolo importante anche nell'Europa centrale e orientale. Esempi interessanti di iniziative autonome erano presenti, prima della presa di potere da parte dei movimenti socialisti, in Repubblica Ceca, Bulgaria, Serbia e Polonia (Borzaga et al., 2008). Le cooperative svolgono un ruolo chiave anche nei paesi in via di sviluppo, sebbene spesso non siano istituzionalizzate e neppure legalmente riconosciute (Münkner, 2012).

Quando hanno cominciato a diffondersi, le cooperative hanno rappresentato una reazione difensiva e spontanea alle difficili condizioni generate dalla rivoluzione industriale o alla povertà rurale. Successivamente, in molti paesi e regioni le cooperative hanno garantito una rilevante e spesso crescente quota di reddito e occupazione. Lo sviluppo cooperativo non si è mai del tutto interrotto, tanto che anche di recente sono emersi nuovi tipi di cooperative – per esempio, cooperative sociali e di comunità – per fornire alle comunità locali e alle persone svantaggiate servizi caratterizzati da un'offerta insoddisfacente, specie nell'area dei servizi sociali, educativi e di integrazione lavorativa. Inoltre, nuove cooperative sono nate per aiutare le comunità locali a sfruttare meglio le loro risorse (Hagedorn, 2012).

La storia mondiale delle cooperative offre, quindi, insegnamenti utili per comprenderne il fondamento logico. Essa dimostra che il motivo principale del successo e della longevità delle cooperative va ricercato nel fatto che il loro scopo non è la massimizzazione del profitto per gli investitori, ma il soddisfacimento dei bisogni delle comunità. Le cooperative sono cioè soggetti orientati a risolvere problemi collettivi. Esse si sono diffuse e hanno resistito ai cambiamenti economici perché godono di alcuni vantaggi specifici rispetto alle imprese di proprietà degli investitori, svolgendo ruoli che queste ultime non riescono o non sono disposte a svolgere. Le cooperative di utenza e di consumatori sono state create per minimizzare i costi di intermediazione, ridurre i prezzi di vendita al dettaglio e garantire la qualità dei prodotti; le cooperative di

produttori, in particolare quelle agricole, sono nate per contrastare il debole potere di mercato dei produttori; le cooperative di lavoro sono sorte per offrire ai soci l'opportunità di autogestire le loro imprese. Le società di mutuo soccorso sono state create dai lavoratori o dalle comunità locali per fornire un'assistenza e un'assicurazione comune. Con l'obiettivo di soddisfare i bisogni dei soci, le cooperative hanno contribuito a migliorare la qualità della vita di una grande – e spesso svantaggiata – parte della società. Numerose politiche pubbliche in materia di welfare sono state realizzate attingendo alle innovazioni pionieristiche e alle relative sperimentazioni realizzate dalle cooperative e dalle società di mutuo soccorso.

A partire dall'inizio del XX secolo, tuttavia, in Europa la maggior parte dei servizi di interesse generale sono passati sotto la competenza dello Stato come parte del processo di costruzione del welfare state. Di conseguenza, questi servizi sono stati spesso sottratti al controllo cooperativo e mutualistico e sono stati finanziati e forniti pubblicamente, per legge, a tutti i cittadini. Questa tendenza è stata peraltro introdotta in tempi recenti, dal momento che, dalla fine del XX secolo, in molti paesi le cooperative – anche di nuova istituzione – hanno ripreso a svolgere un ruolo importante nella fornitura di alcuni di questi servizi.

Le testimonianze storiche confermano inoltre che le cooperative sono in grado sia di sopravvivere alle crisi meglio degli altri tipi di imprese, che di affrontarne meglio gli effetti. La storia delle cooperative di consumo

britanniche durante il XIX secolo è una storia di crescita prolungata, che è stata solo marginalmente rallentata dagli effetti delle periodiche recessioni (Birchall, 2012). Durante la Grande depressione degli anni Trenta, le cooperative di gestione dell'elettricità e delle telecomunicazioni hanno contribuito a trasformare l'economia rurale degli Stati Uniti. Durante gli anni Sessanta, a New York si è creato un movimento cooperativo che è stato in grado di alloggiare 27.000 famiglie (Birchall e Hammond Ketilson, 2009). In Europa, durante la ristrutturazione economica degli anni Settanta, le cooperative di lavoro hanno recuperato diverse imprese in crisi e hanno dimostrato un tasso di fallimento più basso delle imprese for-profit. Anche nel corso dell'attuale crisi le cooperative stanno dando un'ulteriore prova della loro capacità di resistenza e di ripresa.

## 2.2

### Le dimensioni del settore cooperativo

Per comprendere il ruolo effettivo e le reali potenzialità delle imprese cooperative è quindi necessario innanzitutto quantificare in modo realistico la dimensione complessiva del settore. Dalle informazioni a disposizione, pur frammentate, risulta evidente che le cooperative giocano un ruolo economico significativo.

Le Nazioni Unite hanno stimato che la vita di quasi 3 miliardi di persone – ovvero, metà della popolazione mondiale – è resa più sicura grazie alle imprese cooperative (ICA, 2012). Nel mondo il numero dei soci di cooperative

è tre volte maggiore di quello degli azionisti di imprese di capitali, e nei BRIC – paesi in rapida crescita economica – i soci delle cooperative sono quattro volte più numerosi dei possessori di azioni (Mayo, 2012). L'appartenenza ad almeno una cooperativa coinvolge, a livello globale, tra gli 800 milioni (ICA, 2012) e il miliardo di persone (Worldwatch Institute, 2012). Secondo l'ICA, le cooperative sono attive in tutti i paesi del mondo e la loro importanza è particolarmente significativa nelle comunità più povere.

Com'è stato evidenziato dai contributi presentati alla conferenza di Euricse, la presenza delle cooperative è oggi particolarmente rilevante in diversi settori. In Europa, le cooperative agricole hanno una quota complessiva di mercato pari a circa il 60%, per quanto riguarda la trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli, e a circa il 50% per quanto riguarda la fornitura di materie prime. Negli Stati Uniti, le cooperative agricole hanno una quota di mercato di circa il 28% nella trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli e di circa il 26% nella fornitura di materie prime (Valentinov et al., 2012).

Nel mondo, operano circa 53.000 cooperative di credito. In Europa, le banche di credito cooperativo sono circa 4.200, con 63.000 sportelli. Queste banche hanno 50 milioni di soci (circa il 10% della popolazione del continente), 181 milioni di clienti, un patrimonio di 5,65 miliardi di Euro, una quota di mercato media del 20% circa, e occupano 780.000 persone (V. Zamagni, 2012).

Nel settore della vendita al dettaglio, 3.200

cooperative di consumo danno lavoro, solo in Europa, a 400.000 persone e hanno 29 milioni di soci, 36.000 punti vendita e 73 miliardi di Euro di fatturato.

Per quanto riguarda i servizi di pubblica utilità, la presenza di cooperative è piuttosto importante negli Stati Uniti, dove circa 1.000 cooperative elettriche controllano il 40% della rete nazionale di distribuzione dell'elettricità, coprendo il 75% del territorio nazionale e servendo 37 milioni di soci e relative famiglie (V. Zamagni, 2012). Le cooperative svolgono inoltre un ruolo importante nella gestione delle risorse idriche in Argentina e in Bolivia, dove una sola grande cooperativa che gestisce i servizi idrici urbani serve circa 700.000 clienti (Mori, 2012).

I lavoratori hanno organizzato cooperative in numerosi settori. In Italia, ci sono più di 25.000 cooperative di lavoro (Pérotin, 2012). In Spagna, delle circa 14.000 nuove cooperative create tra il 1998 e il 2008, il 75% sono cooperative di lavoro (Díaz-Fonca, 2012). La distribuzione settoriale di queste cooperative tende a variare da un paese all'altro: in Francia, le cooperative di lavoro sono numerose nella manifattura e nelle costruzioni, mentre nei servizi la loro numerosità è minore; in Uruguay, invece, è vero il contrario, poiché la quota più bassa si riscontra nella manifattura, e quella più alta nei trasporti e nei servizi (Pérotin, 2012).

Secondo l'International Cooperative and Mutual Insurance Federation, nel 2008 il 25% del mercato mondiale delle assicurazioni era di tipo cooperativo, con percentuali particolarmente alte in Germania (44%), in

Francia (39%), in Giappone (38%), negli Stati Uniti e in Canada, entrambi con il 30% (V. Zamagni, 2012).

Le cooperative sociali, che sono diffuse soprattutto in alcuni paesi europei e in Canada, rappresentano una nuova forma di impresa cooperativa che punta in modo esplicito a migliorare il benessere collettivo. Per le sue caratteristiche, la cooperativa sociale si colloca tra la cooperativa tradizionale e l'organizzazione non-profit, e in generale combina il coinvolgimento di una pluralità di soggetti portatori di interessi (i soci della cooperativa) con il perseguimento di obiettivi di interesse generale. In Italia, dove questo tipo di cooperativa è più sviluppato, nel corso degli ultimi due decenni le cooperative sociali sono diventate i principali produttori di servizi di welfare. Da quando sono state istituite, le cooperative sociali italiane hanno registrato un tasso di crescita medio annuo compreso fra il 10% e il 20%. Nel 2008, erano registrate 13.938 cooperative sociali che occupavano circa 350.000 lavoratori, utilizzavano 35.000 volontari e servivano 4,5 milioni di utenti (Andreaus et al., 2012).

In contrasto con l'opinione comune, che le considera organizzazioni di nicchia, i dati dimostrano che le cooperative sono presenti in un'ampia gamma di settori. Inoltre, in alcuni paesi esse sono più grandi (per numero di occupati) delle imprese convenzionali e, talvolta, possono anche essere più capitalizzate. Recenti studi empirici mostrano, inoltre, che nelle cooperative i livelli di occupazione sono più stabili che nelle imprese di capitali: mentre le imprese di capitali



tendono a variare i livelli di occupazione, le cooperative (soprattutto quelle di lavoro) fanno variare i salari, salvaguardando i posti di lavoro (Pérotin, 2012).

Riassumendo, il contributo delle cooperative al reddito e all'occupazione è, in generale, importante, anche se non omogeneo. Nonostante la crisi e il processo di demutualizzazione che ha spinto, negli ultimi due decenni, molte cooperative a trasformarsi in imprese di capitali, il numero complessivo delle cooperative non sembra essere diminuito.

## 2.3

### L'impatto economico delle cooperative

Com'è stato evidenziato da diversi relatori nel corso della Conferenza, la stima dell'impatto economico delle cooperative deve essere estesa oltre i soli parametri strettamente quantitativi. Per comprendere meglio il ruolo delle cooperative, è necessario cioè prestare attenzione anche al contributo che queste istituzioni offrono al funzionamento generale dei sistemi economici.

Le cooperative contribuiscono infatti al funzionamento dei sistemi economici in almeno cinque modi. Innanzitutto, esse svolgono un ruolo tutt'altro che marginale nella riduzione dei fallimenti del mercato, migliorando così il funzionamento del sistema economico e il benessere di una grande quantità di persone (Hansmann, 1996). Questo contributo deriva dal differente tipo di proprietà e di governance che caratterizza le cooperative. La coesistenza di una

pluralità di forme di impresa, con strutture proprietarie e obiettivi diversi, contribuisce a migliorare la competitività dei mercati, che a sua volta aumenta la varietà delle scelte offerte ai consumatori, aiuta a prevenire la formazione di monopoli, abbassa i prezzi, offre opportunità di innovazione, e riduce le asimmetrie informative.

In secondo luogo, le cooperative svolgono un ruolo chiave nella stabilizzazione dell'economia, specialmente nei settori caratterizzati da elevata incertezza e volatilità dei prezzi, come il credito e l'agricoltura. Anche cooperative e credit unions sono un fattore di stabilizzazione del sistema bancario (Birchall, 2012). Come dimostrano le testimonianze storiche, il ruolo stabilizzatore delle cooperative è fondamentale durante i periodi di crisi. Inoltre, la presenza delle cooperative migliora la capacità delle società di rispondere all'incertezza associata alle trasformazioni economiche.

In terzo luogo, le cooperative contribuiscono a mantenere la produzione di beni e servizi vicina ai bisogni delle persone che esse servono. Le cooperative forniscono beni e servizi, spesso innovativi, in grado di soddisfare specifici bisogni dei loro soci piuttosto che rispondere alla logica della massimizzazione del profitto. Le cooperative, inoltre, spesso producono beni e servizi a redditività bassa o incerta, se non addirittura negativa, che le imprese di proprietà degli investitori non hanno interesse a produrre e che le autorità pubbliche non sono in grado di fornire. Tra i servizi con una redditività bassa o negativa sono compresi quelli sociali,

sanitari, educativi, nonché altri servizi alla persona e alla comunità. In caso di redditività negativa, le cooperative possono raggiungere il punto di pareggio grazie alla loro capacità di attrarre risorse da fonti diverse – come il lavoro volontario e le donazioni – o attraverso politiche di discriminazione del prezzo. L'esperienza delle cooperative dimostra che il lavoro volontario e le donazioni sono particolarmente importanti specie nella fase di avvio dell'impresa. Questo vale per tutti i tipi di cooperative ed è indipendente dall'ambiente in cui operano.

In quarto luogo, le cooperative tendono a porsi in una prospettiva di lungo periodo, in quanto assumono il ruolo di strutture produttive per le comunità nelle quali operano e, in genere, si preoccupano anche del benessere delle generazioni future. Coerentemente con il terzo principio dell'ICA riguardante la partecipazione economica dei soci, numerosi statuti di cooperative destinano una parte del surplus prodotto a un fondo di riserva collettivo e indivisibile, che non appartiene ai singoli soci ma deve essere utilizzato a vantaggio di tutti, comprese le future generazioni. In alcuni paesi, la prospettiva di lungo periodo delle cooperative è rafforzata da leggi che le obbligano a trasferire parte del loro surplus annuale a un fondo indivisibile; questo significa che parte dei loro profitti e l'intero patrimonio devono essere usati per promuovere gli interessi della comunità.

In quinto luogo, le cooperative contribuiscono a una più equa distribuzione del reddito. Dal momento che le cooperative

sono nate per soddisfare i bisogni dei loro soci, e non per accumulare e distribuire profitti ai loro proprietari, esse tendono più delle altre imprese a ridistribuire le loro risorse a favore dei lavoratori, aumentando i salari o l'occupazione, o dei consumatori, facendo pagare loro prezzi più bassi.

## 2.4

### Il valore sociale delle cooperative

Fin dalla loro nascita, le cooperative sono state non solo istituzioni economiche, ma anche attori sociali, esplicitamente impegnati nell'affrontare i problemi delle comunità locali e di gruppi di soggetti che si trovavano in uno stato di bisogno.

Questo ruolo sociale delle cooperative è stato spesso evidenziato, ma raramente è stato analizzato in modo sistematico. L'impatto sociale delle cooperative è più di una funzione aggiuntiva o di un'esternalità positiva: si tratta di un valore che viene generato volontariamente ed è parte integrante della loro attività.

Tuttavia, l'impatto sociale positivo generato dalle cooperative varia in base al tipo di cooperativa, al contesto e alla fase storica. Accanto alle specificità regionali e settoriali, va innanzitutto ricordato che le cooperative hanno spesso costituito una risposta istituzionale a situazioni estreme di bisogno che minacciavano la vita delle persone, e dunque che le cooperative frequentemente si sono formate grazie all'azione congiunta di gruppi sociali che condividevano un'identità collettiva (Defourny e Nyssens, 2012). Il focus

delle prime cooperative differiva in relazione alla natura del gruppo di riferimento coinvolto: nel Regno Unito erano i consumatori; in Francia gli artigiani; in Germania gli agricoltori, gli artigiani urbani e i commercianti (Münkner, 2012). Per Raiffeisen, la funzione sociale delle cooperative rimandava all'idea di un cristianesimo di azione, per Schulze-Delitzsch al principio di contare sulle proprie forze, per i Pionieri di Rochdale all'aspirazione all'emancipazione dei lavoratori e, infine, per Victor Huber al tema dell'autodidattica attiva.

Testimonianze storiche dimostrano che rispetto alle imprese di proprietà degli investitori le soluzioni cooperative sono più inclusive e più orientate a perseguire obiettivi d'interesse generale, con un impatto positivo sul benessere collettivo. Le cooperative di credito puntano spesso ad affrontare il problema dell'esclusione finanziaria; le cooperative di consumo garantiscono spesso l'approvvigionamento di beni di prima necessità, assicurando così la sopravvivenza di intere famiglie; le cooperative agricole sono il principale strumento istituzionale attraverso cui gli agricoltori rispondono al potere di mercato detenuto dalla grande distribuzione organizzata e cercano così di mantenere il loro ruolo di produttori indipendenti e di proteggere le economie locali.

Se le prime iniziative cooperative erano fortemente radicate in una "coscienza collettiva" orientata a migliorare il benessere delle comunità (Defourny e Nyssens, 2012), nel corso degli anni esse si sono fortemente differenziate in base al paese e al settore nel quale operano. Nei paesi dove i mercati

sono più sviluppati, le cooperative hanno attenuato il loro impegno sociale e in alcuni casi si sono evolute in forme imprenditoriali che differiscono dalle imprese di capitali solamente per il diverso modo in cui sono assegnati i diritti di proprietà, piuttosto che in virtù delle loro finalità sociali. In altre aree, al contrario, le cooperative si sono evolute in imprese più orientate verso la comunità, intesa nel significato più ampio del termine.

Negli ultimi decenni sono stati creati nuovi tipi di cooperative con un obiettivo sociale esplicito, e molti di essi operano in nuovi settori di attività. Molte nuove cooperative, per esempio, rispondono al bisogno di promuovere la giustizia sociale, proteggere l'ambiente e favorire l'integrazione sociale e professionale di persone svantaggiate. In queste cooperative, i benefici collettivi non si riducono semplicemente al valore economico prodotto, ma rappresentano un modo fondamentale per motivare i soci a impegnarsi nell'attività (Defourny e Nyssens, 2012).

La "Dichiarazione dei principi e dell'identità cooperativa", adottata dall'ICA nel 1995, ha introdotto un settimo principio, l'"interesse per la comunità", che articola e dà nuova vita alla dimensione sociale dei vari tipi di cooperative (MacPherson, 2012). L'inserimento di questo principio è stato deciso per contrastare la tendenza delle cooperative a enfatizzare esclusivamente i benefici economici per i propri soci, attraverso la distribuzione degli utili in proporzione alla loro partecipazione, più che l'impatto sociale. Confermando il collegamento tra la cooperativa e la sua comunità, questo principio

ne mette in evidenza due caratteristiche distintive: l'attenzione delle cooperative alle conseguenze sociali delle loro azioni e la loro responsabilità nel prendersi cura delle comunità nelle quali operano. L'impegno delle cooperative verso la comunità genera vantaggi competitivi, com'è dimostrato dall'esperienza delle cooperative di credito che devono la loro forza al radicamento locale e al coinvolgimento nella comunità. Inoltre, considerati gli obiettivi delle cooperative e le loro forme di governance partecipate, esse hanno una capacità intrinseca di rispondere alle nuove sfide delle comunità attraverso la creazione di nuove imprese in un'ampia gamma di settori (MacPherson, 2012).

L'orientamento sociale delle cooperative genera numerosi effetti benefici. In primo luogo, grazie al loro radicamento nelle comunità – che è facilitato dalla partecipazione di una pluralità di soggetti, compresi i soci, i beneficiari e i lavoratori – le cooperative contribuiscono a far crescere il capitale sociale e a rafforzare le relazioni fiduciarie. Le cooperative, quindi, possono essere considerate strumenti efficaci per sviluppare comportamenti civici che, a loro volta, generano virtù sociali (Dasgupta, 2012). L'influenza positiva che le cooperative hanno sulla coesione sociale scaturisce dalla loro capacità di istituzionalizzare regole che garantiscono la realizzazione di transazioni reciprocamente vantaggiose. Le cooperative fondano la loro attività sul principio di reciprocità che scaturisce dall'interdipendenza delle utilità dei soci, così che essi tendono ad avere una disposizione pro-sociale poiché

condividono un obiettivo comune (che spesso coincide con il bene comune). Inoltre, poiché le cooperative incentivano i propri soci a mantenere gli impegni presi, esse possono essere considerate delle istituzioni che traducono in uno specifico contratto l'accordo informale fra persone che mettono in comune le proprie risorse. Le cooperative, quindi, possono essere considerate un "tutore" esterno di comportamenti socialmente orientati (Dasgupta, 2012).

In secondo luogo, attraverso la tutela dei redditi e dei posti di lavoro, le cooperative aiutano a risolvere molti problemi che altrimenti ricadrebbero sotto la responsabilità delle politiche pubbliche. Le cooperative hanno dimostrato, meglio delle imprese di capitali, capacità di creare e garantire posti di lavoro anche in condizioni di mercato difficili. In alcuni paesi, le acquisizioni da parte dei lavoratori dell'impresa nella quale lavorano aumentano quando si presenta il rischio di perdere il lavoro. Come hanno dimostrato recenti esperienze in diversi paesi, le cooperative possono salvare posti di lavoro, quando si verifica una crisi profonda (Pérotin, 2012). Vi è una crescente e diffusa consapevolezza che la disoccupazione abbia effetti più estesi delle sole conseguenze economiche, in particolare sulla salute delle persone. Se le cooperative di lavoro creano o preservano i posti di lavoro, gli effetti positivi si registrano, quindi, anche sulla spesa pubblica e sulla salute dei lavoratori. Inoltre, quando le cooperative integrano l'offerta pubblica dei servizi di welfare fornendo nuovi servizi che ne colmano le lacune, esse creano al tempo

stesso anche nuovi posti di lavoro.

In terzo luogo, le cooperative non si limitano a creare generiche opportunità di lavoro; esse spesso privilegiano i lavoratori svantaggiati, esclusi, o a rischio di esclusione dal mercato del lavoro. In alcuni paesi, le cooperative privilegiano esplicitamente i lavoratori discriminati dalle imprese di proprietà degli investitori e forniscono loro un'adeguata formazione on-the-job per aiutarli a superare gli svantaggi che li condizionano (Defourny e Nyssens, 2012).

I benefici sociali generati dalle cooperative sono raramente presi in considerazione dalle analisi d'impatto che mettono a confronto le performance dei diversi tipi di imprese, poiché queste analisi sono generalmente condotte in base a criteri di pura efficienza. La maggior parte di questi confronti sono quindi sbilanciati a favore delle imprese di capitali, poiché non considerano né gli scopi sociali, né i benefici intrinseci derivanti dalla natura dell'impresa cooperativa e neppure i benefici collettivi che essa genera. Questo approccio non solo è viziato da un punto di vista epistemologico, ma è anche incapace di sviluppare politiche adeguate (S. Zamagni, 2012).

# 3

## Gli ostacoli allo sviluppo delle cooperative

Le cooperative devono spesso affrontare diversi ostacoli che ne frenano lo sviluppo. Essi sono in parte dovuti a strutture giuridiche deboli, a politiche e regole di mercato inadeguate e a pratiche manageriali scarsamente efficienti.

### 3.1

#### I limiti della legislazione cooperativa

Mentre la regolazione delle imprese di capitali è relativamente uniforme nei vari paesi, la legislazione sulle cooperative varia considerevolmente da un paese all'altro e in alcuni paesi non esiste affatto. Queste differenze sono difficili da capire, dato il notevole sforzo fatto a livello internazionale per promuovere una concezione condivisa dei valori e dei principi delle cooperative, come evidenziato nella Dichiarazione

dell'ICA sull'Identità cooperativa del 1995 (un documento ufficialmente riconosciuto dall'ONU nel 2001 e dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro nel 2002. Cfr Münkner, 2012). Questa mancanza di uniformità ha due implicazioni principali: essa limita la visibilità e l'uso della forma cooperativa e ostacola l'internazionalizzazione delle imprese cooperative, indebolendo le collaborazioni tra cooperative che hanno sede in paesi diversi.

Inoltre, la legislazione cooperativa tende spesso a essere restrittiva piuttosto che facilitante. In alcuni paesi la legislazione limita i settori nei quali le cooperative possono operare e le attività che esse possono svolgere. Ulteriori ostacoli sono causati dall'imposizione di soglie elevate per il numero minimo di soci o per la quantità di risorse finanziarie richieste per creare nuove

imprese cooperative. Inoltre, specialmente in quei paesi dove le cooperative sono ancora classificate come entità non-imprenditoriali, esistono limitazioni agli obiettivi che esse possono perseguire e ai tipi di operazioni commerciali che possono effettuare.

La scarsa considerazione nella quale sono generalmente tenute le cooperative ha indotto alcuni legislatori nazionali a permettere, o addirittura favorire, la demutualizzazione delle cooperative. Questo è accaduto, per esempio, dove la legge ha permesso la trasformazione delle società di mutuo soccorso e delle cooperative in imprese for-profit, con il conseguente rischio che le scelte di trasformazione siano state determinate da comportamenti opportunistici di alcuni soci o da una dirigenza interessata principalmente a ottenere il controllo del patrimonio accumulato dalle cooperative stesse.

## 3.2

### Una regolazione inadeguata dei mercati

Le cooperative possono essere ostacolate nella loro capacità di sfruttare appieno i propri vantaggi competitivi dalla regolazione dei mercati in cui operano. Mentre in alcuni casi questa è neutrale o addirittura favorevole alle cooperative, in altri essa può limitare lo sviluppo delle cooperative stesse. La Conferenza di Euricse ha evidenziato alcuni esempi di regolazione del mercato che hanno effetti negativi sullo sviluppo delle cooperative.

Quando è progettata senza tenere conto delle specificità delle diverse forme di

impresa, la regolazione dei mercati finanziari può impedire lo sviluppo delle cooperative di credito. Gli standard internazionali di contabilità e le regole finanziarie internazionali, come nel caso degli Accordi di Basilea, limitano lo sviluppo e la crescita delle cooperative quando impongono regimi di capitalizzazione, sistemi di gestione della liquidità e meccanismi di governance che non tengono conto delle specificità del modello cooperativo (Grillo, 2012). L'incapacità di riconoscere la specifica natura delle cooperative può causare costi di regolazione sproporzionati e ridurre l'accesso al credito da parte delle piccole imprese e delle famiglie (Ferri, 2012).

Analogamente, nel settore dei servizi pubblici le autorità antitrust, nel cercare di difendere i consumatori dall'eccesso di potere del mercato, possono finire per imporre regole e vincoli che causano inutili costi aggiuntivi alle imprese cooperative. Questo accade perché le regole sono definite avendo come unico riferimento le imprese di capitali. Quando le cooperative sono coinvolte, alcuni di questi vincoli di regolazione risultano ridondanti e generano costi non giustificati, in quanto i consumatori sono già tutelati dalla natura stessa della proprietà cooperativa. Una situazione simile si verifica nel settore dei servizi d'interesse generale, nel quale le cooperative possono essere danneggiate da procedure basate su criteri che non considerano le differenze intrinseche tra imprese cooperative e imprese di proprietà degli investitori.

## 3.3

### Le incertezze delle politiche di sostegno

Le cooperative spesso beneficiano di politiche pubbliche progettate per sostenere l'avvio e il consolidamento di iniziative imprenditoriali. Poiché tali misure sono talvolta volte a sostenere le cooperative, c'è una diffusa convinzione che le cooperative siano favorite rispetto alle imprese di capitali. Si tratta tuttavia di una conclusione semplicistica. Anzi, le politiche che sostengono le cooperative sono spesso deboli o contraddittorie.

In alcuni paesi, le politiche negano alle cooperative il pieno riconoscimento dello status di impresa, e così facendo ne impediscono l'accesso ai benefici previsti per le altre imprese. Per esempio, i sussidi di disoccupazione e l'adesione agli istituti previdenziali sono talvolta negati ai soci o ai lavoratori delle cooperative. In altri paesi, la legislazione talvolta impone alle cooperative obblighi gravosi che invece non si applicano alle imprese di proprietà degli investitori. Questo accade, per esempio, quando le cooperative sono tenute a rispettare regole come l'indivisibilità del patrimonio, ma in forza del principio di concorrenza non sono ammesse ad alcuna agevolazione fiscale. O quando, nel caso opposto, capita che le cooperative non abbiano diritto a beneficiare di incentivi e agevolazioni fiscali che sono invece concessi alle altre organizzazioni non-profit, anche se esse perseguono gli stessi obiettivi sociali e d'interesse generale, e sottostanno alle medesime regole.

## 3.4

### Pratiche di gestione e di governance incoerenti

In quanto si pongono obiettivi economici cercando, al tempo stesso, di rimanere fedeli ai loro valori e principi fondatori, le cooperative devono affrontare numerose sfide. Tra queste vi sono le difficoltà ad adottare pratiche di gestione e di contabilità che ne riflettano l'etica.

Le pratiche manageriali tradizionali si rivelano spesso inadeguate alla gestione di un'impresa cooperativa. La mancanza di programmi d'istruzione e formazione professionale progettati per soddisfare le esigenze delle cooperative portano spesso il management ad adottare pratiche e strumenti incoerenti con la missione delle cooperative. Mentre in molti settori le cooperative sono cresciute sia nel numero che nella dimensione, e hanno dato dimostrazione di efficienza, la loro capacità di gestione costituisce spesso un punto debole (V. Zamagni, 2012). Replicare le pratiche di gestione delle imprese di capitali porta a trascurare la ricerca e lo sviluppo di modelli alternativi che sarebbero più efficienti e coerenti con la forma proprietaria cooperativa.

Una gestione incoerente ha diverse conseguenze negative: incoraggia le cooperative a imitare le pratiche delle imprese di proprietà degli investitori; impedisce alle cooperative di sfruttare i loro principali vantaggi, in particolare quelli che derivano dal coinvolgimento attivo dei soci; e favorisce la demutualizzazione da parte di soci e di manager opportunisti.

La mancanza di pratiche di gestione coerenti si verifica, in particolare, quando le cooperative crescono di dimensione e aumentano l'eterogeneità degli interessi dei soci. In linea di principio, questo problema può essere gestito attraverso strategie di governance innovative. Tuttavia, le cooperative sono spesso intrappolate tra tendenze isomorfiche e soluzioni di governance ideologiche. Così, la sperimentazione di strategie innovative può essere ostacolata dall'accettazione passiva di modelli di governance tradizionali, basati esclusivamente su assemblee e commissioni elette secondo il principio "una testa, un voto" (Hansmann, 2012). Al contrario l'esperienza dimostra che ci sono varie modalità di governance attraverso le quali le cooperative possono essere gestite mantenendo ridotti i costi di proprietà, anche nel caso di imprese di grandi dimensioni e quando sono in gioco interessi eterogenei. Tuttavia, si tratta di strategie innovative che sono state raramente studiate in profondità e adeguatamente formalizzate, e di conseguenza sono poco diffuse.

I relatori della Conferenza hanno portato alcuni esempi di questi processi. Gli studi di caso, come quello su Mondragón e sulle banche di credito cooperativo in Finlandia, hanno dimostrato che l'adattamento istituzionale è un importante fattore di successo. Grazie alla loro capacità di adattarsi al cambiamento delle condizioni di contesto, attraverso la progettazione di soluzioni di governance innovative, entrambi questi gruppi cooperativi hanno dimostrato di poter prosperare e al tempo stesso di riuscire a mantenere un modello di gestione democratica (Jones e Kalmi, 2012).

# 4

## Comprendere le cooperative

Per superare gli ostacoli fin qui evidenziati e rafforzare l'impatto economico e il valore sociale delle cooperative, è necessario dotarsi di una nuova struttura interpretativa. Un importante obiettivo della Conferenza di Euricse è stato quello di fare luce sugli sviluppi teorici che possono spiegare la natura e il fondamento logico delle imprese cooperative. I relatori hanno discusso sia dei limiti delle interpretazioni convenzionali che delle potenzialità offerte da alcune recenti innovazioni teoriche.

### 4.1

#### **I limiti della teoria economica convenzionale**

Pur adottando differenti approcci analitici, tutti i relatori della Conferenza si sono trovati d'accordo sulla necessità di sfidare la convinzione, molto diffusa, che le cooperative siano

generalmente meno efficienti delle imprese di capitali. Molti relatori hanno giudicato inadeguati gli assunti iniziali dai quali muovono le teorie convenzionali sulle cooperative.

Particolare attenzione è stata prestata a tre limiti delle teorie correnti. Il primo limite è costituito dall'assunto secondo cui l'efficienza è sempre proporzionale alla specializzazione dei compiti che deriva a sua volta dalla divisione del lavoro. Gli economisti assumono, in generale, che ogni qualvolta la divisione sociale del lavoro è massimizzata, la specializzazione degli agenti ne risulta rafforzata e quindi si realizza il livello massimo di produzione consentito dalla tecnologia. Questa assunzione trascura però i guadagni di efficienza che possono derivare dalla cooperazione volontaria fra agenti che esercitano la stessa attività, invece di scegliere di specializzarsi in compiti distinti.

Il secondo limite è costituito dall'assunto che

i mercati concorrenziali e i contratti siano le istituzioni sociali più efficienti per coordinare agenti indipendenti, specializzati e razionali e che la concorrenza caratterizzi naturalmente i mercati o possa essere ottenuta attraverso un'adeguata regolamentazione. Senza tenere conto che, in molti casi, il mercato non è – né può diventare – pienamente concorrenziale, e di conseguenza è strutturalmente incapace di generare il massimo benessere sociale. Sotto tali condizioni, la possibilità di ricorrere al mercato è quindi strutturalmente limitata.

Il terzo limite è costituito dall'assunto che gli agenti economici siano completamente razionali e autointeressati, e che di conseguenza il loro comportamento possa essere definito da una funzione di utilità con una sola determinante: la massimizzazione del reddito netto che è generato dalla loro partecipazione a qualsiasi tipo di attività economica. Questa semplificazione tuttavia non è in grado di spiegare il comportamento reale di agenti che, di solito, non sono motivati esclusivamente dall'aspettativa di ricompense monetarie. Inoltre, tale assunto non è in grado di spiegare perché le transazioni avvengano anche quando non si raggiunge il massimo guadagno possibile. Ci sono almeno due importanti ragioni che spiegano perché queste transazioni possono comunque avvenire. La prima è che la decisione di prendere parte a un'attività economica è spesso il risultato di motivazioni auto interessate, ma differenti dalla pura ricompensa monetaria. Tali motivazioni comprendono, per esempio, la stabilità del posto di lavoro o l'opportunità di vendere i propri prodotti a prezzi più equi. La seconda ragione

è che gli agenti non sono guidati unicamente da motivazioni egoistiche, ma anche da motivazioni pro-sociali come la reciprocità, gli impegni morali o l'adesione a norme sociali, che possono sostituirsi o aggiungersi alle motivazioni egoistiche. Dell'importanza di queste motivazioni, anche negli scambi economici, si sono di recente occupati gli economisti comportamentali, che hanno evidenziato come la capacità umana di cooperare sia spesso basata anche su forme di reciprocità (Ben-Ner ed Ellman, 2012; S. Zamagni, 2012).

Non sorprende, quindi, che le conclusioni derivanti dall'applicazione di teorie che non tengono conto dei limiti dell'approccio convenzionale siano incompatibili con il funzionamento reale delle cooperative. Questo è il caso ad esempio dei modelli che hanno cercato di interpretare le cooperative di lavoro, che sostengono che esse tendono a ridurre l'occupazione quando i prezzi dei loro prodotti aumentano, perché assumono che l'unico obiettivo perseguito dai soci sia la minimizzazione del loro salario. Recenti studi empirici mostrano che le cooperative non reagiscono in questo modo alle variazioni dei prezzi dei prodotti o alle perturbazioni della domanda. Essi mostrano, al contrario, che le cooperative tendono a privilegiare la creazione e la stabilità dei posti di lavoro più delle imprese tradizionali (Pérotin, 2012). Ad una conclusione simile si giunge anche con riguardo alla presunta inefficienza strutturale delle cooperative a causa di comportamenti attesi di free-riding da parte dei lavoratori, che, in quanto proprietari, non sarebbero soggetti ad adeguati controlli. Questa interpretazione, infatti, non tiene con-

to del ruolo che giocano le motivazioni intrinseche; motivazioni che spesso influenzano in modo decisivo la decisione di aderire alla cooperativa.

Ricapitolando, le interpretazioni proposte dalla teoria economica sono basate su assunti discutibili e non costituiscono quindi un riferimento soddisfacente per comprendere il fondamento logico delle imprese cooperative.

## 4.2

### I nuovi sviluppi teorici

Per comprendere l'esistenza delle imprese cooperative è necessario invece innanzitutto assumere che lo scambio attraverso il mercato è soltanto uno dei possibili meccanismi di coordinamento in grado di generare benefici collettivi. Esso è, infatti, capace di gestire gli scambi in modo efficiente solo quando tutti gli individui che vi prendono parte ricevono benefici proporzionali al loro impegno.

Ma vi sono anche meccanismi alternativi, basati sulla gerarchia o sulla cooperazione, che possono generare benefici collettivi. Infatti, sia le agenzie pubbliche che le imprese private, che si basano su un mix di questi diversi meccanismi, sono istituzioni sociali più efficienti del mercato ogni qualvolta si verificano fallimenti dello stesso. Tuttavia, non tutte le imprese private e le agenzie pubbliche hanno le stesse caratteristiche. Sia le agenzie pubbliche che le imprese di proprietà degli investitori si basano largamente sulla gerarchia. Inoltre, soprattutto queste ultime sono in gran parte organizzate secondo relazioni contrattuali che replicano la logica degli scambi

di mercato. Le imprese di capitali possono, infatti, essere considerate come “mercati privati”, nei quali le interazioni fra agenti economici sono basate prevalentemente sull'autointeresse e sugli scambi monetari (Heath, 2006). Di conseguenza, le imprese di proprietà degli investitori spesso tendono a risultare inefficienti quando si verificano le stesse condizioni che causano il fallimento del mercato.

Diversamente dalle imprese di capitali, le imprese cooperative si basano ampiamente sul meccanismo della cooperazione volontaria. La possibilità di ricorrere al meccanismo cooperativo genera, in particolari condizioni e per diversi tipi di transizioni, dei veri e propri vantaggi competitivi. Le cooperative detengono vantaggi specifici soprattutto quando il coordinamento non può essere realizzato unicamente facendo leva sull'autointeresse degli agenti e su incentivi esclusivamente economici. Ci sono, infatti, diverse situazioni nelle quali i guadagni collettivi possono essere realizzati a condizione che gli agenti sociali abbiano fiducia l'uno nell'altro, adottino comportamenti cooperativi piuttosto che comportamenti egoistici e attivino motivazioni e comportamenti altruistici o basati sulla reciprocità.

Quando accordi intertemporali basati sulla fiducia garantiscono guadagni superiori a quelli che possono derivare da altri tipi di contratti, le cooperative possono cogliere meglio di altre forme di impresa i vantaggi risultanti dalle economie di scala: questa è la situazione che si verifica, per esempio, nelle cooperative agricole. Quando è necessaria la

condivisione del rischio da parte di un elevato numero di soci, le mutue e le cooperative di assicurazione riescono a raggiungere soluzioni più efficienti di quelle basate sugli scambi di mercato. Quando l'efficienza presuppone che gli agenti "dicano la verità", le cooperative possono gestire in modo efficiente la trasmissione di informazioni. Infine, quando i beni e i servizi prodotti sono caratterizzati da esternalità positive, che non possono essere internalizzate a causa dell'impossibilità di addebitare ai beneficiari il pieno valore del prodotto attraverso il sistema dei prezzi, le cooperative possono produrre comunque il bene o il servizio.

Poiché queste situazioni sono molto diffuse in tutte le economie si può sostenere che esiste un grande spazio di azione per diversi tipi di cooperative, comprese le cooperative che perseguono in modo esplicito finalità sociali.

Questa interpretazione del ruolo delle cooperative e, più in generale, del pluralismo delle istituzioni economiche consente di sostenere che le caratteristiche distintive delle cooperative sono fondamentali. Queste caratteristiche comprendono l'indivisibilità del ruolo economico e non-economico delle cooperative, i principi che guidano l'azione cooperativa e i vincoli in base ai quali le cooperative operano. Tutte queste caratteristiche sono infatti coerenti con gli specifici problemi di coordinamento che i diversi tipi di cooperative affrontano.

Questa interpretazione del ruolo delle cooperative ha quattro importanti conseguenze. Essa dà innanzitutto ragione

dei vantaggi in termini di efficienza che caratterizzano le cooperative rispetto agli scambi di mercato, alle imprese di proprietà degli investitori e alle istituzioni pubbliche. In particolare, le cooperative traggono specifici vantaggi dal fatto che il loro agire si basa in modo significativo sulle motivazioni intrinseche dei soci e non solo sull'interesse personale (e le analisi di efficienza dovrebbero tenerne conto. Cfr S. Zamagni, 2012). Inoltre, le cooperative sono meno soggette a comportamenti di free riding rispetto alle altre istituzioni.

In secondo luogo questa interpretazione da ragione della vitalità delle cooperative. Le imprese cooperative sopravvivono e prosperano soprattutto nei settori dove sono più efficienti i meccanismi di coordinamento diversi dal mercato e in cui le motivazioni non egoistiche giocano un ruolo determinante. È il caso del settore del credito, dove le organizzazioni basate su relazioni fiduciarie contribuiscono a migliorare gli scambi di informazioni. Così come nel settore agricolo, dove la cooperazione fra agricoltori permette il conseguimento di importanti economie di scala in attività dove la divisione del lavoro è difficile o può generare seri problemi di qualità del prodotto (Valentinov et al., 2012). Altro esempio è quello delle mutue, dove l'efficienza dipende dal numero dei soggetti assicurati e delle cooperative sociali, che operano in ambiti caratterizzati da esternalità positive che non possono essere internalizzate.

In terzo luogo questa interpretazione aiuta a spiegare il potenziale delle cooperative. Con il quadro teorico proposto, le cooperative

hanno ancora un grande potenziale di sviluppo in tutto il mondo. Nei paesi in via di sviluppo l'opportunità di ottenere benefici collettivi attraverso meccanismi cooperativi è favorita dai bassi livelli di reddito, dal limitato sviluppo degli scambi di mercato e da sistemi di welfare largamente incompleti. Nei paesi industrializzati, vi è ancora una domanda crescente e diversificata di molti servizi, come i servizi sociali e di comunità, che sono caratterizzati da esternalità positive.

Infine questa interpretazione consente anche di analizzare i limiti delle imprese cooperative. In particolare, quando i mercati diventano più concorrenziali, le cooperative tendono a perdere i vantaggi competitivi che le caratterizzavano in precedenza. Ciononostante, l'evoluzione verso mercati più concorrenziali si verifica solamente in alcuni settori e a precise condizioni; in particolare in quei settori dove la divisione del lavoro può essere spinta e i fallimenti del mercato possono essere attenuati o eliminati dall'evoluzione stessa del mercato o attraverso la regolamentazione. Quando i mercati diventano più concorrenziali, le cooperative possono tuttavia svolgere ancora un ruolo positivo, a condizione che esse adottino strategie di marketing o soluzioni organizzative che aumentino il valore aggiunto dei loro prodotti.

Ricapitolando, la decisione di creare imprese cooperative di vario tipo, la loro sopravvivenza e il loro contributo all'economia e alla società possono essere spiegati dai vantaggi che esse hanno rispetto alle imprese for-profit e alle istituzioni pubbliche. La Conferenza

di Euricse ha fatto chiarezza su almeno due questioni importanti. In primo luogo, i relatori hanno messo in discussione, da diverse prospettive, l'idea che le cooperative siano imprese marginali e che gli scambi di mercato e le imprese di capitali siano inevitabilmente le istituzioni sociali più efficienti. Questa convinzione si basa, infatti, su teorie che presentano numerosi limiti. In secondo luogo, i relatori hanno dimostrato che ci sono oggi le condizioni per sviluppare una nuova linea di ricerca teorica più coerente con i risultati delle analisi storiche ed empiriche sulle cooperative.

Sebbene siano necessari ulteriori sviluppi teorici, queste riflessioni hanno importanti implicazioni pratiche.

# 5

## Le tendenze in atto e le sfide

Il futuro riserva grandi sfide per le cooperative. La crisi globale non solo ha dimostrato che le cooperative possono essere più resilienti delle imprese di proprietà degli investitori, ma ha anche messo in luce i limiti del modello predominante di organizzazione economica, centrato sull'azione di due soli tipi di istituzioni: le imprese for-profit coordinate dal mercato e le organizzazioni pubbliche basate sul principio di autorità. La crisi ha confermato l'incapacità delle imprese for-profit di assicurare, da sole, il massimo benessere, in particolare quando gli scambi non sono in grado di recare vantaggi a entrambe le parti di ogni transazione. Inoltre, la crisi ha reso evidente l'incapacità delle agenzie pubbliche di fronteggiare i fallimenti del mercato e delle imprese for-profit e di affrontare la crescita e la diversificazione dei bisogni. La crisi ha dimostrato che le politiche di privatizzazione basate sulla redistribuzione delle funzioni e dei

ruoli tra imprese for-profit e agenzie pubbliche non sono una soluzione soddisfacente. Infatti, le strategie di liberalizzazione e privatizzazione che sono state perseguite dalla maggior parte dei governi fin dagli anni Ottanta hanno portato a risultati insoddisfacenti. Esse hanno favorito un aumento esponenziale delle disuguaglianze, un cattivo uso delle risorse non-rinnovabili e una crescita dell'incertezza e della povertà.

La consapevolezza dei limiti di un'organizzazione economica che sopravvaluta i comportamenti concorrenziali ed egoistici sta già portando molti operatori ad adottare pratiche di responsabilità sociale e strategie di gestione innovative, che enfatizzano anche fra le imprese for-profit il meccanismo della cooperazione. Non sorprende, quindi, che un numero crescente di osservatori consideri l'espansione delle varie forme di cooperazione come una possibile via di uscita dalla crisi. Di

conseguenza, si aprono nuove opportunità di sviluppo per modelli sia tradizionali che innovativi di cooperazione.

Le cooperative tradizionali svolgeranno un ruolo sempre più determinante in attività come l'offerta di credito e di abitazioni, il sostegno all'agricoltura e la creazione di posti di lavoro. Le banche cooperative e le credit union sono destinate a svilupparsi poiché esse hanno dimostrato di essere meno rischiose delle grandi banche d'affari e sono ancora in grado di rafforzare le relazioni fiduciarie e attrarre nuovi clienti. Le cooperative agricole diventeranno sempre più importanti per garantire la sopravvivenza degli agricoltori e della produzione agricola, a fronte dei bisogni alimentari connessi alla crescita della popolazione mondiale. Inoltre, le cooperative agricole possono svolgere un importante ruolo anche nell'assicurare la sicurezza alimentare, la tutela dell'ambiente e la promozione di un modello di sviluppo sostenibile. Con la sicurezza del posto di lavoro in diminuzione e i tassi di disoccupazione in rapido aumento, i numerosi esempi di nuove cooperative di lavoro e di acquisizioni di imprese da parte dei lavoratori indicano che le cooperative potranno svolgere un ruolo sempre più importante, anche nel salvaguardare posti di lavoro e creare nuova occupazione.

Inoltre, ci sono molti nuovi settori dove il potenziale delle cooperative non è ancora stato sfruttato pienamente. Questi comprendono i servizi alla persona e, in particolare, i servizi sociali, educativi e sanitari. Si tratta di servizi caratterizzati da una domanda crescente e sempre più diversificata, in situazioni dove

l'offerta pubblica è limitata e in contrazione, mentre la qualità dell'offerta privata for-profit è variabile e incerta. Considerazioni analoghe valgono per le mutue, che sono chiamate a compensare la diminuita copertura dell'assistenza sanitaria, in particolare quella per la non autosufficienza, da parte degli enti previdenziali pubblici.

Un altro settore in espansione riguarda i servizi di comunità, compresa la gestione di istituzioni culturali, risorse idriche, smaltimento dei rifiuti, trasporto pubblico e fonti rinnovabili di energia. Tutte queste attività sono caratterizzate da situazioni di monopolio naturale o da una redditività limitata e incerta. In queste condizioni, le imprese cooperative sono più adatte a gestire servizi di interesse generale grazie alla loro natura partecipativa e ai loro modelli di governance.

Un ambito di attività in crescita è anche quello dell'istituzionalizzazione delle reti di collaborazione tra piccole imprese manifatturiere e di servizi alle imprese. Le cooperative possono gestire efficacemente alcune di queste attività comuni, comprese quelle di ricerca e sviluppo, promuovendo l'espansione dei mercati e aumentando la produttività e la competitività delle imprese associate.

I relatori della Conferenza hanno offerto vari esempi di nuovi tipi di cooperative e di modalità innovative di organizzazione delle cooperative tradizionali. Ciononostante, è apparso evidente che scambi di esperienze condotti in modo più efficace sarebbero di aiuto al processo di apprendimento reciproco, favorendo una ripresa e un rafforzamento delle cooperative in tutto il mondo.



# 6

## Conseguenze operative

Per sfruttare appieno i vantaggi delle cooperative, è necessario superare numerosi ostacoli. I relatori della Conferenza hanno individuato alcuni degli ostacoli che limitano lo sviluppo delle imprese cooperative e suggerito come superarli. Le loro proposte possono essere riassunte in tre gruppi di raccomandazioni che riguardano le autorità pubbliche, la comunità scientifica, i movimenti cooperativi e i donatori internazionali.

### 6.1

#### Introdurre regolamentazioni e politiche di sostegno adeguate

Il primo gruppo di raccomandazioni riguarda l'adozione sia di coerenti meccanismi di regolazione, che permettano la valorizzazione dei vantaggi competitivi delle cooperative, sia di politiche di sostegno in grado di facilitarne

l'avvio, l'espansione e il consolidamento.

In Europa, le cooperative si sono sviluppate più rapidamente nelle situazioni in cui la loro espansione non è stata ostacolata da una regolamentazione inadeguata, il loro ruolo è stato pienamente riconosciuto e non sono state confinate in settori specifici (V. Zamagni, 2012). Per sviluppare tutto il potenziale delle cooperative, una legislazione sulle cooperative dovrebbe quindi riconoscerne pienamente la funzione ed essere abbastanza flessibile da permettere loro di operare in qualsiasi settore in cui si dimostrino utili (Hansmann, 2012). Per esempio, nei settori tradizionalmente pubblici, o di interesse pubblico, e che quindi beneficiano di finanziamenti pubblici. Di conseguenza, anche i principi cooperativi elaborati dall'ICA dovrebbero essere interpretati in un modo flessibile, aiutando la nascita di nuove forme di cooperazione e

nuove pratiche di governance.

Le cooperative dovrebbero essere trattate tenendo conto delle loro specificità, garantendo condizioni di parità con i concorrenti (Münkner, 2012). Analogamente, la regolazione dei mercati dovrebbe essere coerente con il carattere delle imprese cooperative e progettata per massimizzare i benefici per la collettività. Un problema, questo, che richiede di essere affrontato principalmente da parte delle agenzie pubbliche che hanno la responsabilità di regolare i mercati.

Altre aree d'intervento comprendono il sostegno all'avvio di nuove cooperative, al consolidamento delle cooperative esistenti e allo sviluppo di competenze all'interno del settore cooperativo. Le politiche nazionali dovrebbero garantire che le cooperative abbiano accesso a tutti i servizi alle imprese. Inoltre, i governi nazionali dovrebbero elaborare politiche di sostegno coerenti. Dato il loro orientamento non speculativo, le cooperative dovrebbero essere soggette a un trattamento fiscale più favorevole di quello previsto per le imprese di capitali. Quando tuttavia prevede agevolazioni fiscali e benefici speciali, la legislazione cooperativa dovrebbe comprendere obblighi specifici allo scopo di impedirne la demutualizzazione, come il vincolo di indivisibilità del patrimonio. In questo scenario, i movimenti cooperativi possono svolgere un ruolo chiave attraverso organizzazioni, federazioni e consorzi, nonché tramite lo sviluppo di fondi ad hoc che sostengano la creazione di nuove cooperative.

Infine, sia i governi nazionali e locali sia

il movimento cooperativo dovrebbero impegnarsi a costruire collegamenti tra i movimenti cooperativi di paesi e regioni con un settore cooperativo ben sviluppato (es. l'Unione europea e il Nord America) e i movimenti di regioni dove le cooperative sono ancora poco presenti e non adeguatamente riconosciute. Esempi molto utili di una proficua cooperazione sono i progetti promossi dal movimento Raiffeisen, dal movimento Desjardins e da diversi consorzi di cooperative sociali italiani (Borzaga et al., 2008) con organizzazioni situate in paesi dove i movimenti cooperativi sono allo stato nascente.

### 6.2

#### Sviluppare pratiche di governance e di gestione coerenti

Il secondo gruppo di raccomandazioni riguarda lo sviluppo di una cultura manageriale coerente con i valori e i principi delle cooperative. Tra i soci e i dirigenti dovrebbe essere sviluppata una maggiore consapevolezza circa le caratteristiche intrinseche che contraddistinguono le imprese cooperative. Allo stesso tempo, dovrebbe essere eliminata la pratica, molto diffusa, di adattare alle cooperative le modalità di gestione delle imprese for-profit. Per sfruttare appieno le specificità delle imprese cooperative, ed evitare che queste siano superate dalle imprese for-profit anche nell'adozione di comportamenti cooperativi, dovrebbero essere adottate pratiche di gestione più coerenti con i valori e i principi

della cooperazione. I movimenti cooperativi e le università dovrebbero impegnarsi a sostenere la ricerca di nuove modalità di gestione e di nuovi modelli di governance e a sviluppare le capacità manageriali dei leader cooperativi attraverso corsi di formazione innovativi e corsi universitari basati sui più recenti risultati dell'attività di ricerca.

L'esperienza delle cooperative, ovunque nel mondo, dimostra che le situazioni di maggior successo sono quelle dove le cooperative agiscono insieme come un sistema di imprese, attraverso federazioni, consorzi o gruppi. In questo modo esse riescono meglio a sfruttare i vantaggi di scala e ad offrire ai soci assistenza gestionale e tecnica efficace, servizi commerciali e di marketing, percorsi di formazione e sostegni alla progettazione. Dovrebbe, invece, essere valutata attentamente la tendenza delle cooperative a crescere di dimensione. Nelle economie basate sempre più sulla conoscenza, le imprese più efficienti possono, infatti, essere piccole e organizzate in reti. A tale riguardo, le cooperative hanno degli specifici vantaggi che derivano dal radicamento nelle comunità locali e dalle forme di governance partecipate. Uno sforzo per rafforzare le pratiche di networking aiuterebbe le cooperative a realizzare economie di scala e a sfruttare opportunità che le singole imprese non sarebbero altrimenti in grado di sfruttare.

## 6.3

### Promuovere la visibilità delle cooperative

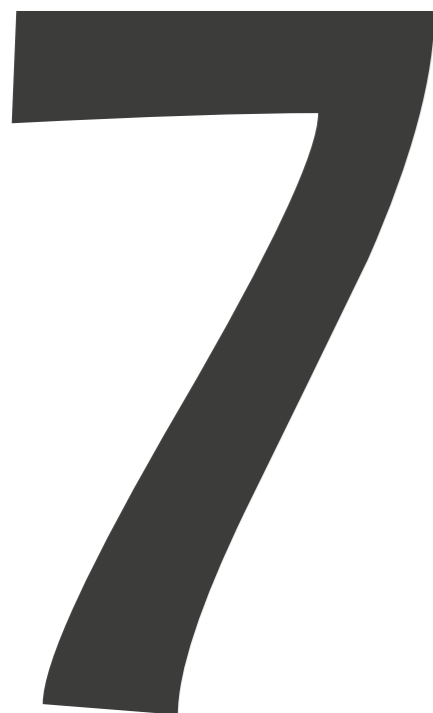
Il terzo gruppo di raccomandazioni riguarda misure e azioni specifiche volte a favorire una migliore comprensione del fondamento logico delle cooperative e ad aumentare la loro visibilità come istituzioni capaci di svolgere ruoli strategici in campo sia economico che sociale.

I relatori della Conferenza hanno dimostrato che vi sono tutte le condizioni per elaborare nuove teorie, in grado di suggerire come sfruttare al meglio il potenziale delle cooperative. Ma i ricercatori dovrebbero impegnarsi a superare la frammentazione che ha finora caratterizzato gli studi cooperativi e a sviluppare ricerche più sistematiche, guidate da ipotesi realistiche sia sui meccanismi che possono essere impiegati dagli agenti economici, che sulle motivazioni che guidano le loro azioni. Dal canto loro, gli istituti di ricerca e di statistica dovrebbero produrre e diffondere adeguate informazioni sulle imprese cooperative, mentre le università e i centri di ricerca dovrebbero elaborare nuovi approcci teorici per spiegare, e aiutare a comprendere, il fondamento logico e i vantaggi competitivi delle forme cooperative.

Servendosi dei risultati delle ricerche più recenti, i movimenti cooperativi internazionali e le istituzioni pubbliche dovrebbero promuovere adeguate iniziative per migliorare la visibilità delle cooperative. D'altra parte, la comunità scientifica e i movimenti cooperativi – a ogni livello: locale, nazionale e internazionale – dovrebbero adottare strategie di comunicazione più efficaci per

diffondere i risultati delle ricerche. I movimenti cooperativi dovrebbero in particolare impegnarsi per far crescere la consapevolezza delle amministrazioni pubbliche, dei politici e delle comunità circa il contributo che le cooperative possono concretamente offrire alle economie locali e ai sistemi di welfare.

Infine, i donatori internazionali dovrebbero sostenere attivamente il riconoscimento delle cooperative, in particolare in quei paesi che sono ancora privi di una legislazione, e promuovere azioni in grado di favorire lo sviluppo delle imprese cooperative.



## Riferimenti bibliografici

Andreas, Michele, Carini, Chiara, Carpita, Maurizio and Costa, Ericka (2012) 'La cooperazione Sociale in Italia: Un'Overview', Euricse Working Paper no. 27/12. Available online: [http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db\\_uploads/documents/1331543460\\_n1984.pdf](http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1331543460_n1984.pdf) (accessed 30 July 2012).

Ben-Ner, Avner and Ellman, Matthew (2012) 'The Contributions of Behavioral Economics to Understanding and Advancing the Sustainability of Worker Cooperatives', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Birchall, Johnston (2012) 'The Potential of Co-operatives during the Current Recession: Theorizing Comparative Advantage', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Birchall, Johnston and Hammond Ketilson, Lou (2009) 'Resilience of the Cooperative Business Model in Times of Crisis', Geneva: Sustainable Enterprise Programme, International Labour Organization.

Borzaga, Carlo, Galera, Giulia and Nogales, Rocío (eds.) (2008) *Social Enterprise: A New Model for Poverty Reduction and Employment Generation*, Bratislava, Slovakia: United Nations Development Programme Regional Bureau for Europe and the Commonwealth of Independent States

Dasgupta, Partha (2012) 'New Frontiers of Cooperation in the Economy', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Defourny, Jacques and Nyssens, Marthe (2012) 'Social Cooperatives: When Social Enterprise Meets the Cooperative Tradition', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Díaz-Foncela, Millán (2012) 'Sociedades Cooperativas y Emprendedor Cooperativo: Análisis de los Factores Determinantes de su Desarrollo', Ph.D. thesis, University of Zaragoza.

Ferri, Giovanni (2012) 'Credit Cooperatives: Challenges and Opportunities in the New Global Scenario', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Grillo, Michele (2012) 'Competition Rules and the Cooperative Firm', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Hagedorn, Konrad (2012) 'Natural Resource Management: the Role of Co-operative Institutions and Governance', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Hansmann, Henry B. (1996) *The Ownership of Enterprise*, Cambridge, MA: Harvard University Press.

Hansmann, Henry B. (2012) 'All Firms are Cooperatives—and so are Governments', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Heath, Joseph (2006) 'The Benefits of Cooperation', *Philosophy and Public Affairs* 34(4): 313–51.  
International Co-operative Alliance (2012) 'Statistical Information on the Co-operative Movement'. Available online: <http://www.ica.coop/coop/statistics.html#members> (accessed 26 July 2012).

Jones, Derek C. and Kalmi, Panu (2012) 'Economies of Scale versus Participation: A Co-operative Dilemma?', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

MacPherson, Ian (2012) 'Cooperatives' Concern for the Community: From Members towards Local Communities' Interests', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

---

Mayo, Ed (2012) 'Global Business Ownership 2012: Members and Shareholders across the World', Manchester: Cooperatives UK.

---

Mori, Pier A. (2012) 'Customer-ownership and Public Services', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

---

Münkner, Hans-H. (2012) 'Worldwide Regulation of Co-operative Societies: An Overview', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

---

Pérotin, Virginie (2012) 'Workers' Cooperatives: Good, Sustainable Jobs in the Community', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

---

Valentinov, Vladislav, Tortia, Ermanno and Iliopoulos, Constantine (2012) 'Agricultural Cooperatives', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

---

Worldwatch Institute (2012) 'Membership in Co-operative Businesses Reaches 1 Billion'. Available online: <http://www.worldwatch.org/membership-co-operative-businesses-reaches-1-billion> (accessed 26 July 2012).

---

Zamagni, Stefano (2012) 'The Impact of Cooperatives on Civil and Connective Capital', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

---

Zamagni, Vera (2012) 'Interpreting the Roles and Economic Importance of Cooperative Enterprises in a Historical Perspective', paper presented at the Euricse Conference in Venice.



# Ringraziamenti

Gli autori ringraziano i relatori<sup>2</sup> per i loro contributi. Un ringraziamento particolare va anche ai presidenti, ai discussant e ai rapporteur delle varie sessioni per il prezioso lavoro svolto e il contributo di idee che hanno dato alla Conferenza.



**Avner Ben-Ner**  
University of Minnesota



**Johnston Birchall**  
University of Stirling



**Partha Dasgupta**  
University of Cambridge



**Jacques Defourny**  
University of Liège



**Giovanni Ferri**  
University 'Aldo Moro' of Bari



**Michele Grillo**  
Catholic Univ. of the Sacred Heart of Milan



**Konrad Hagedorn**  
Humboldt University of Berlin



**Henry B. Hansmann**  
Yale Law School



**Derek C. Jones**  
Hamilton College



**Panu Kalmi**  
University of Vaasa



**Ian MacPherson**  
Emeritus, University of Victoria



**Pier Angelo Mori**  
University of Florence



**Hans-H. Münkner Emeritus**  
University of Marburg



**Virginie Pérotin**  
University of Leeds



**Vladislav Valentinov** Martin-Luther  
University in Halle-Wittenberg



**Stefano Zamagni**  
University of Bologna



**Vera Zamagni**  
University of Bologna

<sup>2</sup> Tre relazioni sono state redatte da più autori: la relazione tenuta dal Prof. Ben-Ner è stata scritta insieme al Dr. Matthew Ellman, dell'Istituto di Analisi Economica (IAE-CSIC) e della Graduate School of Economics di Barcellona; la relazione tenuta dal Prof. Defourny è stata scritta insieme alla Prof.ssa Marthe Nyssens, dell'Università Cattolica di Lovanio; la relazione tenuta dal Prof. Valentinov è stata scritta insieme al Dr. Ermanno Tortia, dell'Università di Trento, e al Dr. Constantine Iliopoulos, dell'Università dell'Agricoltura di Atene.

PROMOTERS



MAIN SPONSORS



ON THE OCCASION OF



WITH THE SUPPORT OF



ENDORSED BY





For a better world



# Il contributo delle cooperative per un mondo migliore

Promoting the understanding of cooperatives for a better world



University of Trento Via San Giovanni, 36 38122 Trento Italy  
T. +39 0461 282289 F. +39 0461 282294 [info@euricse.eu](mailto:info@euricse.eu) [www.euricse.eu](http://www.euricse.eu)