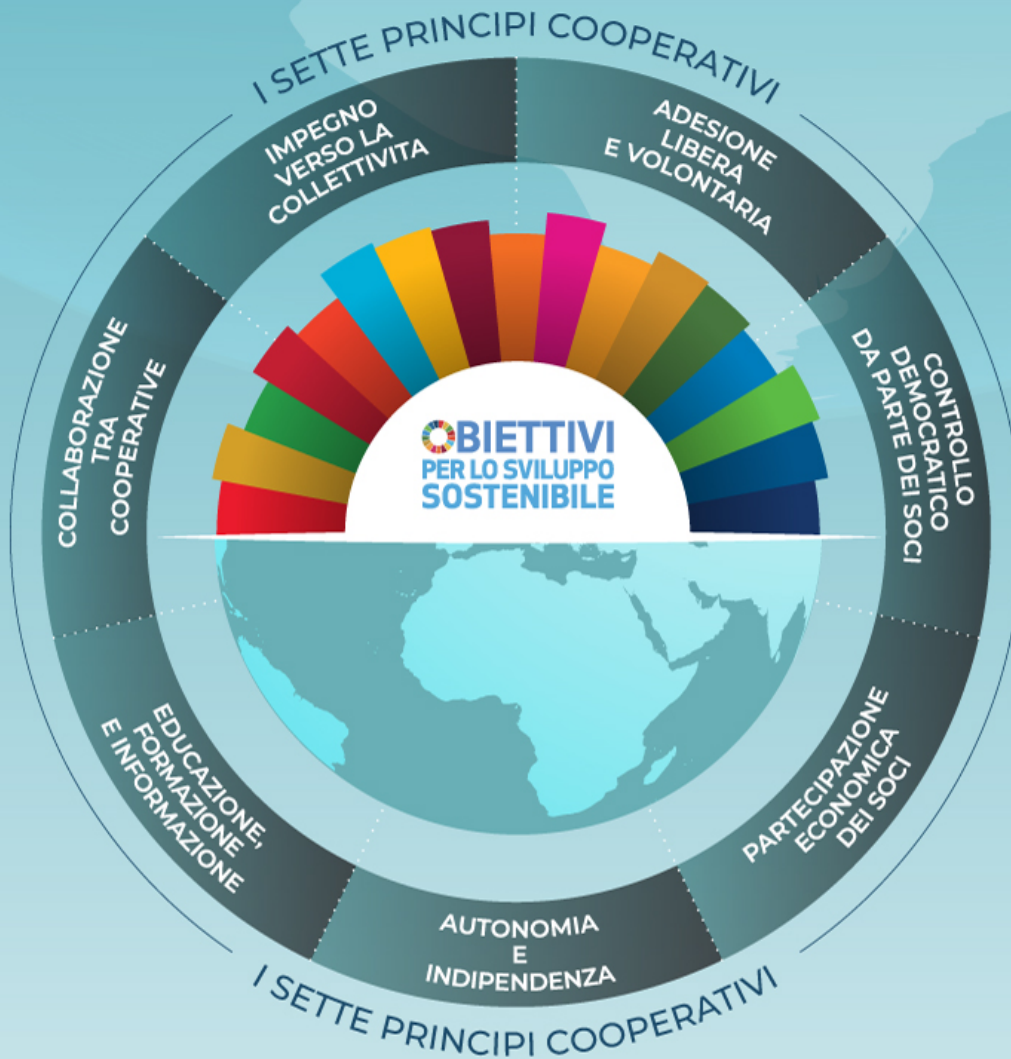


# LE 10 SFIDE DI LEGACOOP



- |           |                                       |           |                                     |
|-----------|---------------------------------------|-----------|-------------------------------------|
| <b>01</b> | IDENTITA COOPERATIVA                  | <b>06</b> | IMPATTO TRAFORMATIVO NELLE COMUNITA |
| <b>02</b> | COOPERAZIONE E MISURAZIONE ESG        | <b>07</b> | DIVERSITY E DISABILITY MANAGEMENT   |
| <b>03</b> | IL VALORE AGGIUNTO DELLA COOPERAZIONE | <b>08</b> | MANIFESTO PER LA DECARBONIZZAZIONE  |
| <b>04</b> | ESG IN FILIERA                        | <b>09</b> | SOSTENIBILITA E DIGITALIZZAZIONE    |
| <b>05</b> | FINANZA SOSTENIBILE                   | <b>10</b> | INNOVAZIONE TECNOLOGICA             |

## PREMESSA – LA TASK FORCE DI LEGACOOP

In linea con l'obiettivo 17 dell'agenda 2030 - Rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile – e in linea con il documento di mandato e con la strategia della sostenibilità dell'Associazione, Legacoop ha fortemente voluto la creazione di una task force.

Il raggiungimento degli SDGs implica infatti un grande lavoro di squadra e forte collaborazione da parte di tutti, comprese le imprese e le organizzazioni della società civile. L'obiettivo della task force? l'avvio di un percorso orientato a costruire, insieme a **40 imprese cooperative** di dimensioni maggiori fortemente orientate alla sostenibilità e alla **rete dei referenti della sostenibilità** una visione condivisa e integrata che possa mettere al centro la visione della cooperazione.

Una visione costruita su principi e valori dell'identità cooperativa, con la definizione di obiettivi condivisi, che mettano al centro le persone e il pianeta in un'ottica di intergenerazionalità.

È proprio questa l'aspirazione della task force di Legacoop, un *think tank* cooperativo per pianificare, attuare, gestire e monitorare le azioni messe in campo non solo per il raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 ma che sia in grado di promuovere e fare da driver ad una trasformazione culturale verso la sostenibilità che si propaghi a cascata verso tutto l'Universo associativo.

Una collaborazione coordinata con un approccio metodologico strategico e la delineazione di un percorso partecipato e condiviso che porti alle imprese cooperative un valore aggiunto nello sposare la sostenibilità a 360°, un gabinetto strategico cooperativo che possa identificare le sfide e delineare, valorizzando l'identità cooperativa, i percorsi da intraprendere per contribuire a disegnare una società più equa, inclusiva, green e democratica.

La creazione della task force rappresenta un'occasione importante che permetterebbe al movimento cooperativo di posizionarsi come partner di istituzioni globali, nazionali, regionali e locali per raggiungere insieme uno sviluppo sostenibile e che rispecchia la visione a lungo termine delle cooperative per una crescita economica sostenibile, lo sviluppo sociale e la responsabilità ambientale.

### Il primo appuntamento

La task force ha realizzato il suo primo incontro il 14 marzo 2024. I operatori sono stati coinvolti attivamente in un percorso costruttivo e di riflessione strategica, che ha permesso l'identificazione di un **decalogo di sfide sulla sostenibilità** che la cooperazione dovrà

prossimamente affrontare. Grazie alla guida di esperti e alla facilitazione di 4Form la discussione si è orientata intorno alle seguenti tematiche:

**A. La cooperazione sostenibile - Come adempiere alla compliance normativa senza perdere la distintività cooperativa**

- Normativa
- L'impatto della nuova regolamentazione di sostenibilità
- Necessità di creare nuove figure professionali
- Conoscenza/ Consapevolezza/ attivazione

Esperta: Marisa Parmigiani – Unipol

**B. Misurarsi**

- Creare conoscenza e capacità per le imprese cooperative
- Processi per la rendicontazione di sostenibilità

Esperta: Simona Ceccarelli – SCS Consulting

**C. Il valore aggiunto della cooperazione**

- Identificare e applicare KPI che misurino il valore aggiunto della cooperazione.
- Valutare la propria identità e i valori cooperativi con KPI trasversali

Esperta: Sara Depedri – EURICSE

**D. ESG in Filiera**

- Approccio di filiera dalla nascita fino alla due diligence
- Filiera sostenibile e Impatto della Due Diligence.

Esperta: Chiara Faenza – Coop Italia

**E. Finanza Sostenibile**

- Rating ESG della cooperazione – Siamo sostenibili?
- Approcci diversificati alla sostenibilità cooperativa da parte del mondo bancario: esperienze a confronto

Esperta: Paola Bellotti – Coopfond

**F. Stakeholder Engagement e Territori**

- Co-progettare e co-programmare per costruire missioni
- Sviluppare reti e alleanze per uno scopo comune
- Elaborare una strategia condivisa di impatto

Esperto: Simone Fabbri – Legacoop Bologna

**G. Diversity e Disability Management – La nuova frontiera dell'inclusione**

- Pari opportunità/ Multiculturalità/Intergenerazionalità/Equità

Esperto: Alessandro Hinna – CNS

**H. Economia Cooperativa a Emissioni Zero**

- Costituzione, Ambiente e sviluppo sostenibile. Future generazioni
- Economia circolare ed energia

Esperto: Giorgio Nanni – Legacoop

**I. Sostenibilità e Digitalizzazione**

- La sfida delle piattaforme cooperative.
- Attenzione a proprietà e non sfruttamento dei dati

Esperta: Katia De Luca – Fondazione PICO

**J. Innovazione Tecnologica**

- Favorire innovazioni tecnologiche per modernizzare i processi e le filiere
- Intelligenza artificiale

Esperta: Katia De Luca - Fondazione PICO

Dal lavoro di squadra sono emerse le seguenti sfide:



### SFIDA 1 IDENTITA' COOPERATIVA

Come caratterizzare in modo sostenibile l'identità cooperativa?

Coordinamento\_Marisa Parmigiani – Unipol

In un contesto di cresciuta importanza della sostenibilità come leva di competitività nel mercato, si stanno sempre più contraendo gli elementi di distintività che contraddistinguevano in passato la cooperazione. A questo si aggiunge un processo normativo, che coinvolge soprattutto le imprese quotate, ma che si riverbera anche sul sistema cooperativo che tende ad uniformare modelli e pratiche riducendo ulteriormente l'affermazione di un'identità che sappia valorizzare la sostenibilità mantenendo le proprie specificità valoriali. Infine, il sistema finanziario sta concentrando la propria attenzione sulla capacità di identificazione, gestione e riduzione dei rischi ESG, tradizionalmente poco sviluppata nel movimento cooperativo.

### OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE

Per caratterizzare in modo sostenibile l'identità cooperativa è opportuno dare maggiore valore al rapporto con il territorio, caratteristica propria della cooperazione che nasce e si alimenta a partire dalla dimensione comunitaria. Per poter essere efficaci bisogna però sviluppare ed adottare adeguate metriche che siano in grado di testimoniare e rendere intellegibile il valore creato. A tal fine è opportuno rafforzare il rapporto con le comunità di ricerca più avanzate nello sviluppo di modelli di valutazione d'impatto. Il secondo elemento che caratterizza il modello cooperativo rispetto all'impresa privata è sicuramente il principio della partecipazione, che deve essere declinato in modo da diventare leva stessa per l'adozione di strategie di sostenibilità e per la creazione di una cultura condivisa che sappia porre lo sviluppo sostenibile al centro dei processi decisionali. Al fine di rendere più resiliente il sistema cooperativo è importante infine imparare a conoscere i rischi ESG a cui si è esposti per trasformarli in opportunità. L'impresa cooperativa deve attrezzarsi per accrescere la propria solidità ma non può limitarsi alla protezione, deve adoperarsi per intercettare le opportunità che possono derivare dai rischi emergenti offrendo prodotti e servizi che rispondano ai nuovi bisogni facendo dell'innovazione sociale il modo prioritario di fare innovazione.

### VALORE AGGIUNTO PER LA COOPERAZIONE

Allineare l'identità cooperativa a obiettivi di sostenibilità, senza perdere i propri elementi caratterizzanti, ma anzi potenziandoli è una scelta vincente per aggiornare il percepito e l'identità della cooperazione che, in un contesto di diffusione di rinnovato mutualismo, non riesce a dialogare con i giovani e con coloro che esprimono una forte predisposizione al cooperativismo.



## SFIDA 2: MISURAZIONE ESG E COOPERAZIONE

### TRASFORMARE LA MISURAZIONE ESG: DALL'IMPEGNO INDIVIDUALE AL RUOLO DEL SISTEMA COOPERATIVO

Coordinamento\_Simona Ceccarelli SCS Consulting

Il contesto attuale presenta numerose sfide e complessità connesse alla misurazione dello sviluppo sostenibile dell'impresa che si deve confrontare, da un lato, con “spinte a carattere normativo”, ovvero una pluralità di normative, standard e indicatori ESG prevalentemente promossi a livello europeo, dall'altro con “spinte di mercato”, ovvero il crescente interesse e utilizzo da parte dell'ecosistema di stakeholder di un'impresa delle informative ESG, sempre più dettagliate e differenziate in base alle necessità di ognuno.

In sintesi:

- **Contesto normativo legato alla disclosure ESG:** l'Unione Europea, in vista dell'obiettivo di divenire il primo continente ad impatto climatico zero, definisce nuove Direttive e Regolamenti che portano le società a doversi confrontare in maniera più strutturata e strutturale con la misurazione delle tematiche ESG, quali ad esempio:
  - o la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e i relativi standard ESRS (European Sustainability Reporting Standard) promossi da EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group), volta a rafforzare e armonizzare la comunicazione di informazioni di sostenibilità da parte delle imprese nell'Unione Europea;
  - o la Tassonomia Europea per identificare le attività economiche sostenibili, volta a classificare in maniera univoca a livello UE le attività economiche che possono essere considerate sostenibili dal punto di vista ambientale e fungere da strumento in grado di guidare le scelte legate alla transizione ambientale delle imprese e del mondo finanziario;
  - o la Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD, la cui approvazione è prevista ad aprile 2024), direttiva il cui obiettivo è promuovere un comportamento aziendale sostenibile e responsabile, ancorando i diritti umani e le considerazioni ambientali nelle operazioni e nel governo societario delle imprese;
  - o Green Claims Directive, volta a stabilire dei criteri affinché le informazioni divulgate dalle aziende siano affidabili e verificabili, contrastando dunque affermazioni fuorvianti sui meriti ambientali di prodotti e servizi.
- **Interessi e utilizzo delle informazioni ESG dagli stakeholder d'impresa:** le informazioni ESG assumono carattere sempre più strategico alla luce del crescente

interesse e utilizzo da parte degli stakeholder d'impresa, tra cui mondo finanziario (es. banche, investitori), agenzie di rating, clienti, Pubblica Amministrazione, comunità territoriale. Ogni stakeholder, in base a proprie necessità ed interessi, chiede dunque all'impresa dati o informazioni di sostenibilità differenti con diverse modalità e modelli sottostanti. Basti pensare ai questionari dedicati alla qualifica dei fornitori o ancora, al crescente utilizzo di modelli di assessment ESG del settore bancario o alle differenti tipologie di certificazioni in materia di sostenibilità. Tale fenomeno trova particolare interconnessione con le esigenze di misurazione dell'impatto lungo la catena del valore e a livello di filiera.

In questo scenario di crescente complessità, dove la disclosure ESG assume un "rinnovato valore", il sistema cooperativo è chiamato a confrontarsi sul mercato rispetto ai nuovi obblighi di trasparenza normativa su governance, strategie e gestione degli impatti, rischi e opportunità connessi alle questioni di sostenibilità, definendo obiettivi e misurando le proprie prestazioni. Si delinea quindi la necessità di individuare approcci, strategie e metodologie condivise tra attori del Movimento cooperativo, in grado di rappresentare nel mercato le peculiarità del modello di impresa mutualistica.

## OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE

L'obiettivo è quello di affrontare la crescente complessità del contesto a **partire dalla misurazione ESG** delle imprese del sistema cooperativo, **mettendo a valore l'investimento necessario relativo ai fattori abilitanti realizzato a livello individuale e sistemico**, ovvero l'implementazione di nuovi processi, strumenti e capacità, anche in termini di competenze, delle imprese. Questo **sforzo congiunto da parte delle singole cooperative e delle strutture di Sistema** diviene indispensabile per affrontare e gestire le sfide emergenti connesse all'implementazione di una governance di sostenibilità strutturata che permetta di raccogliere, analizzare i dati e definire strategie di miglioramento, mantenendo l'unicità cooperativa come carattere distintivo nel mercato.

L'obiettivo fa principalmente riferimento alla necessità di **condividere risorse e competenze sia individuali che di Sistema per:**

- **Coinvolgere le strutture di governance, rafforzando** l'importanza della gestione dei **dati e informazioni ESG**, sempre più richiesti dagli stakeholder esterni e sempre più necessari per una strategia di crescita e sviluppo di lungo periodo;



- **Diffondere capillarmente la cultura del rischio ESG, che permetta all'organizzazione di individuare e gestire rischi e opportunità connessi alle questioni ESG** qualora le stesse **possano avere un'influenza rilevante sull'impresa;**
- **Diffondere la cultura del dato ESG, ingaggiando** e trasmettendo l'importanza della raccolta e analisi del dato a supporto della disclosure e della definizione della strategia di sviluppo sostenibile dell'impresa;
- **Individuare le modalità che meglio risaltino le peculiarità del modello cooperativo,** da affiancare ai dati standard o utili a "rinforzare" gli stessi, **evidenziando l'unicità cooperativa con particolare riferimento agli ambiti Sociali e di Governance.**

Ad esempio:

- **a livello individuale,** le imprese cooperative saranno chiamate ad investire risorse e competenze per sviluppare sistemi di gestione dei dati, efficaci per monitorare e valutare le proprie prestazioni ESG. Ciò implica la raccolta, l'analisi e la disclosure dei dati ESG, non solo per adempiere agli obblighi di rendicontazione, ma anche per sviluppare strategie aziendali connesse ad impatti, rischi ed opportunità individuati dell'impresa.
- **a livello di Sistema, il Movimento cooperativo sarà chiamato** ad un "rinnovato sforzo" volto a **promuovere** azioni congiunte che permettano la diffusione di conoscenza e di best practices, strumenti, processi e metodologie applicate ed applicabili dalle cooperative rispetto alle questioni di sostenibilità.

## VALORE AGGIUNTO PER LA COOPERAZIONE

**"Unire le forze" delle singole cooperative e delle strutture di Sistema,** può essere un valore aggiunto su diversi punti di vista, in particolare:

- **Delineare una strategia di crescita e sviluppo** sostenibile a lungo termine e che coinvolga attivamente le cooperative, supportandole sia rispetto alla compliance normativa che la necessità di misurarsi, secondo le proprie peculiarità, anche su base settoriale;
- **Migliorare l'efficienza operativa attraverso la condivisione di procedure, metodologie e informazioni** può alleggerire lo sforzo complessivo ed efficientare uniformemente lo sviluppo del sistema;
- **Valorizzare in logica distintiva il Movimento cooperativo e le singole cooperative nell'approccio alla gestione dello sviluppo sostenibile verso gli stakeholder e il mercato.**



### SFIDA 3: IL VALORE AGGIUNTO DELLA COOPERAZIONE

Il Valore Cooperativo va identificato, misurato e comunicato

Coordinamento\_Sara Depedri – EURICSE

Alla forma cooperativa è da più prospettive riconosciuto un valore aggiunto:

- il movimento cooperativo si è dotato di un trasparente decalogo di principi e valori cooperativi che ne marcano i tratti differenziali;
- a livello scientifico, la cooperazione è concepita come un meccanismo alternativo al mercato, basato su fiducia e collaborazione al raggiungimento di un obiettivo condiviso e le analisi empiriche hanno dimostrato la diversa capacità delle cooperative di redistribuzione tra gli stakeholder del valore economico generato e di produzione di innovazione e cambiamenti sociali;
- il contesto internazionale e le recenti politiche europee sembrano relazionarsi **all'economia sociale** con fiducia, riconoscendo il valore che la gestione di alcune attività da parte delle cooperative può determinare rispetto alla conduzione da parte di enti lucrativi e di un mercato competitivo;
- anche nelle comunità, la cooperazione viene comunicata e percepita nell'elemento della centralità della persona e della prevalenza della persona sull'obiettivo economico.

In un contesto che definisce la cooperazione e le cooperative come un "valore" per i contesti economici e sociali, internamente -nelle proprie politiche organizzative- non si dispone molto probabilmente di indicatori e analisi che siano realmente in grado di dimostrare il valore aggiunto prodotto, né di internalizzare nelle proprie pratiche elementi materiali ed osservabili rappresentativi dei propri obiettivi e valori cooperativi.

Anche sotto il profilo degli altri elementi di analisi della propria sostenibilità, anche le cooperative di maggiori dimensioni affermano di essere dotate di strumenti incompleti per il monitoraggio e la valutazione dei propri risultati e di occuparsi del tema della sostenibilità e dell'impatto in maniera disarmonica, dotandosi di una raccolta dati spesso funzionale soltanto alle certificazioni e agli adempimenti.

Il rischio per le singole cooperative è quello di "essere spazzati via" dal contesto concorrenziale che sembra più pronto a rendicontarsi in modo strutturato. Il rischio, ancora, è di appiattirsi nuovamente sugli standard minimi previsti dagli adempimenti, senza lavorare sul proprio profilo identitario per far emergere il valore aggiunto che in questo sistema competitivo rappresenta per le cooperative un elemento di differenziazione e di necessaria comunicazione e rendicontazione verso l'esterno.

#### OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE

La sfida che ci si deve porre è l'identificazione chiara degli **obiettivi cooperativi** e la declinazione degli stessi in elementi osservabili, monitorabili e rendicontabili, così da

affiancare all'adozione degli standard di sostenibilità una propria prima metrica rappresentativa e trasversale al sistema cooperativo. Per raggiungere questo obiettivo vanno fatte alcune riflessioni propedeutiche e compiuti alcuni passi.

In primo luogo, va osservato che il primo istinto delle cooperative (e la prima necessità) è quello di rendicontare la propria natura cooperativa in termini di ciò che, per vincolo normativo e per funzione istituzionale, la forma giuridica della cooperazione crea nei sistemi socioeconomici. A questo livello si collocano tutti quei dati ed indicatori che definiscono e dimostrano la differenziazione tra le dinamiche economiche e di governance nelle società cooperative rispetto alle altre imprese: la redistribuzione del valore aggiunto generato, l'applicazione del principio mutualistico e del sistema di voto democratico, la diversa destinazione degli utili a fondi e riserve e la non distribuibilità, per citare i primi basilari esempi che consolidano la forma della società cooperativa.

E' però necessario poi applicare la sfida in modo incrementale, strutturando indicatori e monitorando così anche gli altri principi e valori cooperativi, che possono essere diversamente applicati nelle imprese cooperative e che rappresentano quindi elementi di sviluppo strategico per la singola impresa. E ancora, è necessario verificare il contributo della cooperazione alle più recenti evoluzioni del sistema socio-economico, verificando la capacità di garantire inclusività e rappresentanza anche nei processi di transizione. E' infine utile rendere in elementi concreti di osservazione l'investimento delle cooperative in processi che non affrontano oggi la sostenibilità in modo 'adattivo' (come le imprese tradizionali sono chiamate a fare), ma che da sempre hanno per missione e natura la gestione delle azioni nel rispetto dei principi di sostenibilità (nel governo, verso la persona ed i territori). Qui si pone la sfida di riuscire a far emergere come la cooperazione si sposta da funzioni di mutualità interna ad una mutualità esterna, come si declina la funzione generativa degli enti, come l'azione è a sostegno del mantenimento dei territori e del rafforzamento del capitale sociale degli stessi.

Definiti gli obiettivi, naturali ed incrementali, secondo passo necessario sarà quello di sviluppare attorno ad essi una **metrica**. Sarà cioè necessario associare a valori e obiettivi cooperativi valori numerici e unità di misurazione condivisi e monitorabili. Attorno a questi dati sarà anche possibile costruire sistemi di rilevazione più complessi, pesati ed indicizzati, con il fine di rendere i dati comparabili tra cooperative e all'interno dei settori o dei territori. Si tratta di un percorso complesso che ha bisogno di non essere realizzato a livello individuale, ma di essere condotto e condiviso tra le cooperative. L'istituzione di gruppi di lavoro rappresentativi, che siano in grado cioè di dar voce alle cooperative di settori diversi, guidati da Legacoop potrebbe essere un utile strumento per cominciare a definire tale metrica e stilare una prima lista di elementi di valori e di dati associabili da sperimentare poi

tra le cooperative in modo incrementale, partendo da indicatori trasversali, ma considerando poi anche indicatori settoriali.

Quale passo successivo, per completezza dell'azione, attorno ai dati si dovrà accrescere la propria capacità di **comunicare**. La comunicazione richiederà di dotarsi (come sistema ed individualmente) di un linguaggio che sia più esplicito e chiaro nei confronti della comunità e degli stakeholder esterni, che non declini il proprio valore soltanto nelle parole alte, talvolta tautologiche e auto-referenziali adottabili nel sistema; un linguaggio che adotti quelle terminologie che stanno nelle aspettative della collettività verso le imprese cooperative e che intercettino i bisogni e la visione attuali. Anche a questo livello la condivisione dell'approccio comunicativo tra cooperative potrebbe rappresentare un supporto e rafforzare ulteriormente l'**identità cooperativa**.

Infine, la metrica avrà più valore se verrà riconosciuta esternamente, non solo quindi adottata dal sistema cooperativo, ma anche utilizzata nelle relazioni di sistema e all'esterno delle stesse. Su questo punto è ancora prematuro riflettere, ma non vanno sprecate o agite in ritardo le opportunità di riconoscimento della necessità che anche i valutatori ed i sistemi esterni acquisiscano come opportuni e rilevanti indicatori settoriali per la cooperazione.

## **VALORE AGGIUNTO PER LA COOPERAZIONE**

Il mondo cooperativo non ha forse agito per tempo (se non con anticipo) nel portare la propria voce di fronte ad opportunità che in passato hanno portato a cambiare l'approccio alla valutazione del valore generato nelle nazioni. Non intervenire, anche in questa fase storica, facendo emergere e facendo riconoscere le proprie specificità operative ed i propri elementi identitari potrebbe rappresentare un grave errore. Lavorare alla creazione di indicatori rappresentativi del proprio valore cooperativo è quindi di certo una necessità rilevata tra le cooperative.

Si tratta di un percorso non esente da impegni e da rischi. Dotarsi ex-novo di sistemi di monitoraggio dei dati e non solo dei dati richiesti dagli standard imposti, ma anche addizionali e volontari perché espressivi della propria natura cooperativa avrà ovvie implicazioni in termini di creazione di nuovi gestionali, di formazione di propri responsabili della comunicazione e dell'analisi di sostenibilità, di tempi spesi nelle azioni rendicontative. Ma l'iniziale investimento potrà avere ricadute nei rapporti con gli stakeholder e la comunità, nel rafforzamento della visibilità e del meccanismo fiduciario. Inoltre, non va nascosto il rischio che oggi alcune cooperative stiano lavorando poco su alcuni valori e principi e l'emersione quindi –in fase di applicazione delle metriche- di bassi raggiungimenti e basse ricadute potrà aprire a necessarie riflessioni strategiche sul come migliorare la propria sostenibilità ed i propri valori cooperativi.

Ciononostante, i vantaggi superano di certo costi e rischi. La sfida di una valutazione della propria sostenibilità che sia rispondente e valorizzante rispetto all'identità cooperativa va colta, e va colta con una certa priorità.

**SFIDA 4 : ESG IN FILIERA**

Crescita sostenibile attraverso la cooperazione: gestire la catena del valore in armonia tra normative e mercato

**Coordinamento\_Chiera Faenza Coop Italia**

Sull'approccio sistemico di filiera molte cooperative sono state precorritrici, ma oggi la normativa europea già in vigore o in corso di definizione (come ad esempio la Timber regulation , Regolamento deforestazione, la Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD, Corporate Sustainability Due Diligence Directive UE – CSDDD, ...) o di singoli stati membri già in attuazione (Francia, Norvegia, Germania) si rivolge alla catena del valore come un unicum a livello mondiale, in approccio sistemico, prevedendo obblighi di dovuta diligenza verso la filiera, su molteplici temi in primis gli ESG. Le imprese non potranno quindi prescindere dall'approcciare in prevenzione la loro catena del valore con logica di riduzione impatti soprattutto in riferimento ai diritti umani e all'ambiente coinvolgendo tutti i vari stakeholder presenti nella catena di approvvigionamento. In questo contesto e con un simile approccio le opportunità sono certamente i raggiungimenti di miglioramenti in tutti gli ambiti di sostenibilità e al contempo anche massimizzare l'approccio proprio delle cooperative sfruttando anche una ancora più stretta sinergia fra i vari stakeholder. Viceversa, i rischi potenziali da gestire si concretizzerebbero in possibili violazioni dei diritti umani, pratiche lavorative non etiche, Impatti ambientali negativi con anche impatti reputazionali, perdita di distintività per chi sta già attuando pratiche virtuose, essendo una linea ormai tracciata normativamente e diventando così patrimonio comune.

**OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE**

Sarà necessario che le cooperative implementino tutte le loro attività verso e lungo la catena del valore in coerenza al loro DNA ma anche con innovazione, anche grazie all'uso delle nuove tecnologie ma sempre con uno sguardo attento ai propri valori, nel rispetto delle proprie policy ma anche verso la compliance normativa sempre più stringente e specifica. Tutto questo dovrà venire attuato nei vari ambiti di attività ma anche e soprattutto in fase di selezione della catena di fornitura o di partecipazione ad appalti pubblici (maggiormente vincolati in merito alla definizione e della scelta della catena di fornitura) rimanendo competitivi sul mercato anche grazie all'identificazione di efficienze e quindi risparmi, derivanti dalla conoscenza più profonda della propria catena del valore e da possibili ottimizzazioni da essa derivanti. Un punto di attenzione in questo contesto riguarderà la formazione e la sensibilizzazione dei propri dipendenti e membri sulla necessità e sui

vantaggi di un approccio di due diligence che mantenga vivo l'essere cooperativo garantendo una cultura aziendale orientata alla responsabilità e alla sostenibilità

### **VALORE AGGIUNTO PER LA COOPERAZIONE**

Il valore aggiunto per la cooperazione si potrà ritrovare soprattutto attraverso la creazione di ulteriori e distintive sinergie (sistema informativo/formativo, logiche di premialità, raccolta dati, supporto reciproco ecc ) lungo la catena del valore soprattutto con/per le piccole cooperative e facendo rete con tutti i fornitori, anche se non cooperativi, per cui la cooperazione può diventare LA risposta. Questo potrà al contempo portare benefici significativi alle aziende cooperative, inclusa una maggiore fiducia da parte dei membri e consumatori e un miglioramento della reputazione aziendale in quanto pienamente coerenti alle proprie mission.



## SFIDA 5 : FINANZA SOSTENIBILE

La finanza sostenibile si affronta con i dati  
Coordinamento\_Paola Bellotti - Coopfond

La Finanza Sostenibile è il risultato di una trasformazione della Finanza che parte dalla presa d'atto che il settore pubblico non riuscirà ad operare la transizione verso la sostenibilità in autonomia, ma avrà bisogno del sistema finanziario privato. Esso dovrà essere capace di contribuire allo sviluppo sostenibile (economico, sociale ed ambientale) tramite una leva finanziaria rivista in termini di purpose e di impatti. L'atto di riferimento è il Sustainable Finance Action Plan (2018) della Commissione Europea che si fonda su 3 obiettivi: (1) riorientare i flussi di capitali verso investimenti sostenibili al fine di realizzare una crescita sostenibile e inclusiva; (2) integrare la sostenibilità nella gestione dei rischi; (3) promuovere la trasparenza e la visione a lungo termine nelle attività economico-finanziarie. Per fare ciò, c'è bisogno di distinguere le attività sostenibili da finanziare e quindi emerge la necessità, come sistema finanziario, di dotarsi di una tassonomia sulle attività sostenibili, che oggi non è ancora completa e risulta in una bassa standardizzazione delle informazioni non finanziarie. Inoltre, oggi le informazioni sono insufficienti e non comparabili, e i dati, le metriche e i metodi di analisi (backward-looking) non sono robusti e risultano spesso opachi. C'è infine un size bias (le imprese più grandi forniscono informazioni più affidabili) anche legato ad un importantissimo ruolo giocato dalla tecnologia nella raccolta e standardizzazione dei dati raccolti. L'eterogeneità negli approcci di valutazione adottati dai data providers li rende oggi non consistenti. Infine, siamo in un mercato che non è ancora in grado di prezzare i rischi associati al cambiamento climatico.

### OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE

Alcuni punti di priorità e di rilievo:

- La tecnologia è un elemento essenziale per affrontare le richieste e gli adempimenti normativi in rapida progressione;
- Diventa importante saper costruire rapporti privilegiati con provider di tecnologia;
- Il dato e la comparabilità del dato;
- Il mondo finanziario che legge le cooperative vede le criticità ma non vede gli aspetti positivi e quelli distintivi, per esempio l'alto scambio mutualistico è ancora percepito come un meccanismo di limitazione alla redditività e non come un fattore di sostenibilità di lungo periodo;
- Le forme sofisticate delle cooperative (i.e. consorzi, cooperative di abitanti, ecc.) non vengono lette dalla normativa e possono erroneamente evidenziare bizzarre contrapposizioni tra soci, cooperativa e filiera;



- Non possiamo rinunciare all’adeguamento ma dobbiamo aggiungere misurazioni che diano valore alle nostre positività e caratteristiche;
- Si intravede un rischio di diluizione della distintività cooperativa in un generico ambito di “imprese sostenibili”;
- Su tutte queste tematiche è necessaria della formazione adeguata alle cooperative associate.

Obiettivo primario è provare a costruire una **piattaforma di raccolta dati non finanziari cooperativi che tratti la distintività delle cooperative** e al contempo possa dare una reale lettura del contributo alla sostenibilità del movimento, che fornisca un **rating**. La piattaforma dovrebbe essere gestita in modalità non speculativa, con le seguenti caratteristiche:

1. Spazio unico di trasparenza che garantisca semplicità di accesso a dati non finanziari;
2. Presenza di indicatori che marcano distintività;
3. Possibilità di relazione privilegiata con clienti comuni;
4. Possibilità di occupare uno spazio in un mercato che oggi è solo speculativo;
5. Fonte affidabile di reporting di impatto associativo.

#### **VALORE AGGIUNTO PER LA COOPERAZIONE**

Il valore del lavoro proposto per affrontare la sfida della finanza sostenibile è sintetizzato nei seguenti punti:

1. Costruzione di **competenze** all’interno del movimento cooperativo sulla rendicontazione di dati non finanziari
2. Miglioramento del **dialogo con il sistema bancario e finanziario** più ampio grazie alla lettura più accurata delle azioni di sostenibilità delle imprese cooperative
3. Miglioramento dell’**accesso ai dati** da parte delle imprese cooperative, a costi molto ridotti
4. Miglioramento del **dialogo con le istituzioni pubbliche e le fondazioni** grazie alla lettura più accurata delle azioni di sostenibilità delle imprese cooperative
5. Miglioramento della capacità della associazione di **rendicontare** sugli impatti cumulati generati dalle proprie associate.



## SFIDA 6: MISSIONI CO-OPERATIVE PER LA SOSTENIBILITÀ: L'IMPATTO TRASFORMATIVO NELLE COMUNITÀ

Come possiamo affermare una leadership cooperativa che intervenga nelle comunità in una logica proattiva e neo-mutualistica come soggetto aggregatore (di attori territoriali economici e sociali) attorno a obiettivi di sostenibilità comuni, misurandone l'impatto trasformativo?

### Coordinamento\_Simone Fabbri - Legacoop Bologna

L'approccio alla sostenibilità richiede sempre di più competenze e technicalità per il rispetto di normative che formulano standard, divenuti obblighi normativi (CSRD e Green new deal europeo, rating esg per il mondo finanziario, ecc.) che tutte le imprese devono rispettare. Questi processi, se da un lato valorizzano l'importanza dei fattori ESG per ridurre i "rischi di sistema" e in qualche modo fanno convergere le imprese di capitali verso un pensiero di sostenibilità più cooperativo, dall'altro lato non tracciano o tengono poco conto dei fattori distintivi della cooperazione: persone al centro al posto del profitto, partecipazione dei soci, approccio multi stakeholder, redistribuzione del valore economico e sociale prodotto, comunità e territorio come target di riferimento, ecc..

Una leadership cooperativa sugli obiettivi dello sviluppo sostenibile può essere affermata riconoscendo la cooperazione come soggetto capace non solo di rispettare gli standard normativi (come tutti i soggetti di mercato, senza timore dei benchmark) ma anche di aggiungere indicatori specifici, dentro al combinato disposto di framework Agenda ONU 2030 e action plan dell'economia sociale che ne possono trasferire la distintività cooperativa (e rappresentano elementi lobbystici verso le istituzioni regolatrici).

Una leadership cooperativa che agisce concretamente nelle comunità nelle quali opera in una logica proattiva e neo-mutualistica, come soggetto aggregatore (di attori territoriali economici e sociali) attorno ad obiettivi di sostenibilità comuni, misurandone l'impatto trasformativo.

### OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE

La sfida è quella di sperimentare sui territori la costruzione di "missioni co-operative per la sostenibilità" per rendere i sistemi territoriali e le comunità più resilienti alle crisi e capaci di governare le transizioni in atto, cogliendone le opportunità.

Il punto di partenza riguarderà la capacità per un campione volontario di imprese cooperative non solo di misurare le proprie performance ESG, ma anche di analizzare i propri piani industriali e di sostenibilità per individuare scopi e obiettivi comuni riguardo lo sviluppo

sostenibile, all'interno del framework degli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 e dell'action plan europeo dell'economia sociale.

Il prodotto di questa analisi costituirà il nucleo delle "missioni co-operative per la sostenibilità", da proporre in modo aperto e co-operativo agli stakeholder del proprio territorio (istituzioni locali e regionali, mondo della finanza, fondazioni, terzo settore, altri attori imprenditoriali, ecc.) al fine di costruire reti e alleanze per lo sviluppo degli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 e dell'action plan europeo dell'economia sociale.

La governance delle missioni sarà multi-stakeholder per fare convergere competenze, risorse umane ed economiche, finanza d'impatto, public procurement al fine di implementare l'obiettivo comune.

I driver di queste missioni riguarderanno le transizioni in atto: la transizione energetica, la transizione digitale e la transizione demografica, ecc...

La misurazione dell'impatto qualitativo e quantitativo insieme alla capacità trasformativa e innovativa delle missioni nelle comunità e nel sistema territoriale (economico e sociale) risulterà un elemento centrale del processo, attraverso la costruzione e condivisione di indicatori/KPI per ogni specifica missione, utilizzando anche analisi di big data e strumenti di intelligenza artificiale.

## **VALORE AGGIUNTO PER LA COOPERAZIONE**

Il valore aggiunto di questa sfida sta prima di tutto nell'approccio alla sostenibilità.

Costruire le missioni co-operative significa agire in una logica di governance multi-stakeholder basata sul principio cooperativo di democrazia partecipativa.

Altro elemento di valore è la logica proattiva e di auto-organizzazione in cui si attivano le missioni. Incrociare le strategie di sostenibilità delle imprese cooperative significa identificare i nodi verso i quali già converge il sistema cooperativo, tracciando di per sé una propria identità e per attuare gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 e l'action plan dell'economia sociale.

Se a ciò aggiungiamo il contesto territoriale l'ultima qualità cooperativa della sfida vede la cooperazione come agente di cambiamento all'interno dei territori e delle comunità nelle quali opera, come aggregatore di bisogni economici e sociali delle persone, attivate per produrre una risposta mutualistica ma anche in un'ottica neo-mutualistica per aggregare stakeholder attorno a obiettivi di sostenibilità in modalità mission oriented, a cui connettere misurazione dell'impatto trasformativo generato.



## SFIDA 7: DIVERSITY AND DISABILITY MANAGEMENT

Diversity and disability management: la nuova frontiera dell'inclusione

Coordinamento\_Alessandro Hinna - CNS

Incentivare una crescita economica sostenibile e inclusiva, garantendo un'occupazione piena e dignitosa per tutti è uno degli obiettivi fondamentali dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, sottoscritta da tutti i 193 Paesi membri, inclusa l'Italia. Tuttavia, se la questione della diversità di genere e razziale ha guadagnato una certa rilevanza negli ultimi anni, il tema della diversità legata al diverso stato di salute individuale è rimasto in secondo piano. Nonostante la legge italiana n. 68 del 1999 abbia introdotto misure per l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità in aziende con più di 15 dipendenti, i dati più recenti dell'Istat evidenziano che solo il 32,2% delle persone con disabilità grave è impiegato, indicando una lunga strada da percorrere per garantire un'effettiva inclusione nel mondo del lavoro.

Sono le "persone tutte", invece, a costituire la principale categoria di intervento degli obiettivi delle Nazioni Unite. Le Nazioni Unite sottolineano la necessità di porre fine alla povertà e alla fame in tutte le loro forme e dimensioni, garantendo che ogni essere umano possa sviluppare il proprio potenziale con dignità e uguaglianza, in un ambiente sano. Questo principio riflette anche la base dell'azione cooperativa, poiché realizzare il pieno potenziale degli esseri umani include, piuttosto che esclude, l'interesse per il benessere della società nel suo insieme, sia nel breve che nel lungo periodo, e quindi in una prospettiva intergenerazionale.

### **OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE**

È cruciale promuovere attivamente la valorizzazione delle differenze individuali, creando un ambiente in cui ogni persona, sia socio che dipendente, abbia pari accesso alle opportunità e si senta parte integrante del successo dell'organizzazione. L'engagement delle persone, inteso come un forte senso di appartenenza e condivisione degli obiettivi dell'impresa cooperativa, è fondamentale per favorire il benessere e la produttività sul posto di lavoro. La diversità è un valore aggiunto per le imprese e rappresenta una condizione spesso necessaria per l'innovazione. All'interno dell'esperienza cooperativa, la diversità riconosciuta e valorizzata, può favorire dunque un progressivo aumento di produttività, creatività e innovazione.

Per garantire un'effettiva inclusione delle persone sul luogo di lavoro, è essenziale promuovere e concretizzare una cultura cooperativa che ponga la persona al centro, valorizzando le sue capacità uniche e fornendo un ambiente che favorisca il benessere e la partecipazione attiva di tutti.

Promuovere una cultura inclusiva richiede un cambio di mentalità e comportamenti, che può essere facilitato attraverso politiche e strumenti mirati di direzione e sviluppo delle persone, capaci di creare ambienti psicologicamente sicuri e di supportare il talento di ciascun individuo.

La cooperazione ha nel suo DNA il tema dell'inclusione, sottolineato dall'adesione e dalla messa in pratica dei 7 principi cooperativi internazionali. Tuttavia, oggi la cooperazione deve compiere un ulteriore passo in avanti adottando un approccio più ampio e proattivo.

In questo contesto, il ruolo del Diversity & Disability Manager può essere cruciale. Questa figura professionale deve possedere una vasta gamma di competenze, che includono capacità manageriali, relazionali, organizzative e di leadership. È importante anche avere la capacità di ascolto attivo e di risoluzione dei problemi in modo efficace, oltre a una solida conoscenza del contesto normativo, sociale e culturale in cui opera. L'obiettivo principale del Diversity & Disability Manager è quello di potenziare le capacità dei dipendenti sul luogo di lavoro, promuovendo lo sviluppo professionale e creando un ambiente favorevole per tutti. Ciò significa contribuire a realizzare il pieno potenziale individuale, rispondendo ai bisogni e alle esigenze dei lavoratori e migliorando la qualità della vita sia per loro che per la società nel suo complesso.

## **VALORE AGGIUNTO PER LA COOPERAZIONE**

È fondamentale avere una piena consapevolezza dell'unicità, della rilevanza attuale e delle potenzialità di crescita continua del modello cooperativo. È nostro dovere rimanere fedeli ai principi fondamentali della cooperazione, dimostrando che esiste una via alternativa dell'agire economico che non solo è concepibile, ma anche realizzabile.

Investire in modelli finalizzati a valorizzare e potenziare le risorse umane rappresenta una strategia fondamentale per mantenere la vitalità e la modernità del modello cooperativo. Questo comprende, tra l'altro, la formazione di professionisti altamente specializzati nel campo della diversità in grado di coordinare e gestire una varietà di figure all'interno del panorama cooperativo e al di là di esso. Questo sforzo deve concentrarsi anche sull'accoglienza e sull'inclusione delle persone con un diverso stato di salute, promuovendo la creazione di reti tra diversi attori e definendo strategie per favorire l'accessibilità e l'integrazione, eliminando ogni forma di discriminazione.

È essenziale gestire la diversità e le disabilità sul luogo di lavoro con l'obiettivo di promuovere il benessere organizzativo, sviluppando una sensibilità verso il concetto di

"progettazione per tutti" e anticipando le sfide non solo delle persone con problematiche motorie, ma anche sensoriali, anziane o con altre difficoltà temporanee o permanenti. Assicurare nell'ambiente lavorativo la piena inclusione lavorativa delle persone nel rispetto delle loro diversità, acquisendo competenze per questo specifiche e stabilendo collaborazioni tra organizzazioni e comunità, sono azioni fondamentali che la cooperazione deve intraprendere con decisione.



## SFIDA 8: MANIFESTO PER LA DECARBONIZZAZIONE

Il futuro per la decarbonizzazione: l'aggregazione delle filiere

Coordinamento\_Giorgio Nanni - Legacoop

La riforma degli articoli 9 e 41 della Costituzione ha inserito la tutela dell'ambiente e delle future generazioni come doveri della Repubblica. La transizione energetica, volta alla decarbonizzazione, diventa quindi un obiettivo comune non solo dello Stato, ma dell'intera Repubblica. Si tratta di costruire un'alleanza che possa rafforzare l'intervento pubblico doveroso attraverso la condivisione delle risorse pubbliche e private per il perseguimento di scopi generali. Tuttavia, per poter raggiungere risultati significativi per il mondo cooperativo è necessario individuare obiettivi realistici e sostenibili dal punto di vista economico (le Fonti di energia rinnovabili, FER non sono ad esempio la soluzione corretta o percorribile per tutti). È necessario inoltre coinvolgere e formare la filiera ed i consumatori/utilizzatori (consumatori, aziende, PA). Si nota infatti un'incoerenza nei vari soggetti tra quello che vorrebbero e le azioni che poi mettono realmente in campo.

### OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE

La redazione di "Un manifesto, per la decarbonizzazione". Le cooperative che aderiscono si impegnano a ridurre le proprie emissioni partendo da una baseline, con obiettivi realistici e sostenibili dal punto di vista economico/risparmio. Una volta individuati gli indicatori, si può ipotizzare la realizzazione di un contatore condiviso di sistema. La cooperazione farà la sua parte coinvolgendo anche i fornitori ed i consumatori. Immaginando momenti di formazione & comunicazione per i consumatori e i clienti (PA).

Predisposizione di un decalogo, con attività che si possono realizzare (esempio, Modalità di consumo/ CER/ autoconsumo diffuso/Tiad), promuovendo risposte interne ed esterne ovvero di sistema cooperativo e di filiera, Un focus deve essere rivolto agli INVESTIMENTI. Immaginando premialità, per allargare la platea dei finanziatori. E quindi anche alla finanza. L'orizzonte è il 2044 (160 dopo Rochdale) con tappe e obiettivi di avvicinamento. È possibile poi premiare le imprese o i progetti più sfidanti e raccogliere le buone pratiche per favorire la condivisione delle migliori azioni.

### VALORE AGGIUNTO PER LA COOPERAZIONE

La sfida consente di rivitalizzare il sesto principio, cooperare tra cooperative, in quanto si crea un contatore che somma i risultati di tutte le cooperative che sottoscrivono il Manifesto, un modo per far vedere come il mondo cooperativo si adopera nel complesso sulla decarbonizzazione ed i risultati ottenuti. Inoltre, lo scambio di buone pratiche crea un ecosistema cooperativo a basse emissioni di Co2. Infine, si rafforza il rapporto con i territori e la comunità. L'esempio delle CER, ovvero modelli cooperativi multistakeholder,

consentono di promuovere la piattaforma cooperativa anche in settori di frontiera, come l'energia. in questo modo con i nuovi strumenti previsti nella RED II, IEM, (recepiti con i dlgs 199 e 210 del 2021) anche chi non ha spazi per le FER può condividere l'energia in altri luoghi.



**SFIDA 9: SOSTENIBILITÀ E DIGITALIZZAZIONE**

Condivisione dei dati e interoperabilità

Coordinamento\_Katia De Luca – Fondazione PICO

Le tecnologie digitali hanno il potenziale per trasformare radicalmente il modo in cui sviluppiamo processi produttivi, organizziamo il lavoro e la società.

L'Unione Europea sta lavorando ad una serie di strategie e normative che promuovano la transizione digitale e al contempo ne controllino i rischi. Tra queste, la Strategia Digitale dell'Unione si propone di sostenere una trasformazione digitale che porti benefici alle persone e alle imprese e ne contenga le criticità.

NextGenerationEU dà un forte impulso alla digitalizzazione, e i rispettivi piani nei vari Paesi, come in Italia.

Dall'altro lato, L'Europa sta cercando di definire le proprie norme puntando sui dati, la tecnologia e le infrastrutture, come nella recentissima normativa europea sui dati e la legge sull'intelligenza artificiale.

I dati sono una risorsa chiave per tutte le tecnologie che si vogliono sviluppare e implementare per migliorare la qualità del lavoro e ottenere risultati migliori.

Il tema dell'utilizzo e della proprietà dei dati resta fondamentale e offre uno spazio cooperativo di azione laddove ci si preoccupi di rispettare i diritti e conservare la proprietà dei dati. Pensiamo per esempio all'introduzione in Europa del concetto di Cooperativa di dati, nuovo strumento che permette di gestire in forma cooperativa grandi quantità di dati forniti da attori in Paesi diversi.

**OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE**

Le imprese sono in possesso di moltissimi dati, che tuttavia sono spesso archiviati e gestiti in compartimenti stagni. Per sbloccare il loro vero potenziale è indispensabile gestirli in maniera integrata.

Il sistema cooperativo può impegnarsi a condividere ed utilizzare i dati in un sistema integrato, consentendo l'interoperabilità, e, nella vera natura cooperativa, mantenendo la proprietà dei dati e della tecnologia. Serve un sistema integrato di supporto alle decisioni che raccolga ed elabori i dati provenienti da fonti eterogenee, al fine di ottenere delle informazioni da impiegare per prendere decisioni più tempestive e consapevoli.

Questo consentirebbe di identificare possibili criticità, ridurre le battute d'arresto, ottimizzare i processi.

Dati condivisi e disponibili consentirebbero di prendere decisioni migliori, facilitare lo scambio di informazioni nella filiera, e costruire processi e filiere più sostenibili lungo tutta la catena del valore.

**VALORE AGGIUNTO PER LA COOPERAZIONE**

Maggiore efficienza, trasparenza e responsabilità nella gestione dei processi sono stati individuati come potenziali benefici di un uso condiviso dei dati e dell'interoperabilità, accanto alla possibilità di migliorare la qualità delle decisioni basandosi sulle analisi di grandi quantità di dati e di identificare modelli e tendenze che potrebbero non essere immediatamente visibili ed evidenti ai decisori umani.

La tecnologia e i dati sono strumenti “neutri”: possiamo far sì che siano guidati dai principi cooperativi, utilizzandoli con etica e visione, mantenendo il controllo democratico e la proprietà condivisa dei mezzi di produzione e degli stessi dati.



## SFIDA 10: INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Innovazione tecnologica cooperativa

Coordinamento\_Katia De Luca – Fondazione PICO

La Strategia digitale europea mira a creare un ecosistema digitale sicuro centrato sulle persone, in cui i cittadini abbiano più potere e le imprese crescano utilizzando il potenziale del digitale. La “Bussola” (Digital Compass) indica quattro punti cardinali per questa traiettoria: competenze digitali, infrastrutture digitali sicure e performanti, trasformazione digitale delle imprese e digitalizzazione dei servizi pubblici. Parallelamente l’Unione Europea sta lavorando a normative che promuovano la transizione digitale e al contempo ne controllino i rischi.

Per la Commissione Europea, le tecnologie abilitanti sono definite come tecnologie "ad alta intensità di conoscenza e associate a elevata intensità di ricerca e sviluppo, a cicli di innovazione rapidi, a consistenti spese di investimento e a posti di lavoro altamente qualificati". Tra queste troviamo le soluzioni per la manifattura avanzata, la robotica, la navigazione immersiva, l'integrazione di informazioni lungo la catena del valore, IoT, i Big Data..

Il Parlamento Europeo ha approvato da poche settimane la prima legge al mondo che regola l’utilizzo dell’Intelligenza Artificiale, con l’obiettivo di ridurre i rischi e aumentare opportunità, combattere la discriminazione e portare trasparenza. Nonostante alcuni tipi di intelligenza artificiale esistano da più di 50 anni, oggi la forte spinta e attrazione verso questo nuovo strumento, porta l’UE a inserirla tra le sue priorità, provando a garantire, attraverso la legge, che i sistemi di IA utilizzati nell'UE siano sicuri, trasparenti, etici, imparziali e sotto il controllo umano, definendo il livello di rischio delle applicazioni.

### OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE

Il gruppo di lavoro ha individuato come obiettivo da porci quello di impiegare l’innovazione tecnologica (anche intelligenza artificiale) con un approccio cooperativo e responsabile, in modo che rappresenti un vantaggio competitivo e allo stesso tempo un elemento di distintività cooperativa.

L'innovazione tecnologica che vogliamo è human centered, capace di rispondere ai bisogni dei nostri soci e socie, lavoratori e lavoratrici, utenti, ecc. E’ l’innovazione guidata dai valori e principi cooperativi, che non applica e riproduce *bias* e distorsioni, finalizzata a migliorare la qualità della vita e del lavoro delle persone.

Inoltre, nel solco dei principi e valori cooperativi, l'innovazione digitale cooperativa favorisce processi di upskilling, reskilling e sensibilizzazione, consentendo a tutte le persone di implementare le proprie competenze, acquisirne di nuove, essere informati e sensibilizzati sulle potenzialità e le opportunità che vi sono nell’innovazione tecnologica.

Per questo è necessario per noi accompagnare le innovazioni tecnologiche, mettere tutte le persone nelle condizioni di comprendere i propri bisogni e utilizzare gli strumenti digitali a supporto, costruire in modo condiviso l'opportunità di sviluppare nuove competenze, una nuova cultura del lavoro che rispetti i diritti e le individualità, valorizzando i vantaggi.

Un approccio cooperativo all'impiego delle tecnologie digitali è in grado di garantire l'equilibrio tra l'efficienza e la necessità di garantire i diritti delle persone. Anche gli stessi diritti si sono evoluti, sono cambiati nel tempo e dobbiamo avere la capacità di guardarli e sostenerli nella loro possibilità di innovarsi ulteriormente in un contesto che cambia rapidamente.

### **VALORE AGGIUNTO PER LA COOPERAZIONE**

La cooperazione può trovare nell' "impiego cooperativo" dell'innovazione tecnologica la possibilità di migliorare la qualità del lavoro e della vita delle persone, incrementando l'efficacia, l'efficienza e la sicurezza.

A dispetto dei rischi riconosciuti all'impiego dell'innovazione digitale per il lavoro, per noi cooperatori e cooperatrici deve essere sempre chiaro "cosa è mezzo e cosa è fine per noi". L'innovazione tecnologica è uno strumento per rafforzare l'impatto etico e pratico che la cooperazione ha sul lavoro.

Una modalità cooperativa di approccio all'innovazione tecnologica ci porta a trovare un equilibrio tra l'efficienza a cui si è spinti per conservare la competitività e allo stesso tempo la coerenza con il ruolo della cooperazione nel costruire opportunità di lavoro buono, i diritti dei lavoratori e lavoratrici, dei soci, consumatori, di tutta l'umanità, come garantirli e "innovarli" in un contesto che cambia.

Beneficiare dell'innovazione tecnologica, senza invadere i diritti fondamentali, che sono stati protetti in analogico e al pari devono esserlo in digitale, è nella distintività cooperativa.

Infine, l'innovazione tecnologica rappresenta per molte persone occasione per ampliare la partecipazione attiva alla comunità, da soci e socie, cittadini e cittadine.

## CONCLUSIONI

Il lavoro della task force è appena iniziato ma già un grande risultato è stato raggiunto: la delineaione del **decalogo delle sfide** che in maniera prioritaria la cooperazione dovrà affrontare nel prossimo futuro.

L'impegno verso la sostenibilità non si configura come un tentativo di raggiungere un successo passeggero e limitato nel tempo, bensì come uno sforzo continuo per creare un impatto duraturo e profondo, capace di instaurare principi e promuovere valori e basi sostenibili per le generazioni future.

Il processo di sostenibilità integrata promossa da Legacoop si propone di delineare una società che possa mettere al centro protagonismo economico, sociale e civile delle imprese cooperative. L'obiettivo dell'Associazione è contribuire alla creazione di un mercato sano e diversificato, allineato a un contesto sociale equo, pulito e orientato al futuro, attraverso un modello di impresa democratico, equilibrato e competitivo, orientato al benessere economico, alla qualità del lavoro, dell'ambiente e della vita, alla cura delle persone e delle comunità e del territorio: in sintesi, un modello sostenibile.

In linea con i principi cooperativistici, Legacoop aspira a promuovere una cultura condivisa e collaborativa della sostenibilità, sfruttando la natura dinamica e circolare di quest'ultima e applicandola nell'operatività dell'Associazione, incarnando così i valori e i principi cooperativi, nonché gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

**L'obiettivo della task force** è quindi avviare un processo aperto, inclusivo e dinamico, che crescerà nel tempo grazie al contributo delle cooperative e dei loro membri, con l'intento di contribuire alla rigenerazione del mondo attraverso la cooperazione.

**Quale sarà il prossimo futuro? Per ogni sfida identificata** sarà definita, all'interno della task force nazionale sulla sostenibilità, una **roadmap** con una strategia stabilita e un relativo piano di lavoro (annuale/multi annuale) con tempistiche e output definiti. Grazie al coordinamento dell'Ufficio Sostenibilità & Cooperazione si identificherà un percorso comune con la compartecipazione di informazioni, metodologie, programmi, progetti e si identificheranno accuratamente le attività che la cooperazione possa mettere in campo e concretizzare. Si creeranno servizi, si valorizzeranno le varie competenze e figure specifiche come quella del **Cooperative Sustainability Manager** (CSM, manager cooperativo della sostenibilità). Il CSM sarà una figura chiave in questo processo, è importante infatti che, nel prossimo futuro, i CSM si possano connettere, possano creare una **community cooperativa**. I CSM, grazie anche a specifiche collaborazioni con stakeholder pubblici e privati che si identificheranno, saranno i driver per tutte quelle attività che possano risultare decisive per

valorizzare e promuovere il modello cooperativo come sistema di sostenibilità ambientale, economico e sociale amplificato dall'adesione ai valori e principi dell'identità cooperativa. Le imprese che seguiranno tali percorsi potranno ottenere molteplici vantaggi, dallo sviluppo di strategie all'attuabilità di pratiche sostenibili, dall'aumento dell'efficienza delle proprie attività e dei propri processi, alla riduzione degli sprechi e dei costi. Un impatto positivo che da un lato aumenta la competitività e la capacità di innovazione e della gestione dei rischi e dall'altro facilita l'ottenimento diretto di maggiori risultati. Una chiave di successo che va al di là della dimensione di impresa, che abbraccia un volere una società a immagine della cooperazione e della sostenibilità.