



# BILANCIO SOCIALE 2000/01

Relazione dell'Amministratore Delegato Marco Bulgarelli





## INDICE

### MISSIONE DI COOPFOND

0. PREMESSA	1
1. LINEE STRATEGICHE PER L'ESERCIZIO 2000/01	5
2. PROMOZIONE COOPERATIVA	8
3. PROMOZIONE ATTIVA: L'ATTIVITÀ DEL FONDO 4%	14
4. RAFFORZAMENTO DELLE AREE SVANTAGGIATE	17
5. QUALITÀ SOCIALE	19
6. PATRIMONIO E GESTIONE	20
7. INDIRIZZI STRATEGICI PER IL PROSSIMO ESERCIZIO	22



## MISSIONE DI COOPFOND

- *Concorrere alla nascita di nuove cooperative e alla crescita di quelle esistenti, alla creazione di condizioni di sviluppo cooperativo specie nelle aree più svantaggiate dal punto di vista economico-sociale, per realizzare la politica di promozione cooperativa di Legacoop.*
- *Considerare la diffusione della cooperazione un'attività di interesse generale e pubblico, da realizzare con la massima responsabilità verso la comunità, Legacoop e le cooperative conferenti.*
- *Adoperarsi perché in tutto il Paese possa crescere la cooperazione nel rispetto delle peculiarità locali e dei principi cooperativi, che saranno considerati -assieme alle qualità imprenditoriali- il principale elemento di valutazione dei progetti.*
- *Scegliere, tra chi è intenzionato a intraprendere nuove attività, partner capaci e affidabili, interessati a investire in comparti innovativi e di alto valore sociale.*
- *Garantire la massima efficienza nell'impiego del Fondo, adottando criteri gestionali di massimo rigore e trasparenza e mirando al coinvolgimento consapevole delle cooperative conferenti, per utilizzare nel miglior modo i capitali, gli sforzi organizzativi e le esperienze della cooperazione.*

Coopfond ha adottato questa missione nel 1996. Riproporla in apertura del bilancio aiuta a comunicare i confini entro i quali si svolge l'attività del Fondo. A ben vedere, l'ampliamento degli impegni già assunti e le nuove esigenze poste a Coopfond dalle cooperative aderenti a Legacoop motivano un aggiornamento della missione. E' auspicabile che in questo esercizio 2001/2002 si crei un confronto con gli stakeholder principali per aggiornare il quadro di riferimento ed indicare agli organi societari, in rinnovo nel prossimo autunno, le nuove frontiere dello sviluppo cooperativo.



## 0. PREMESSA

Secondo una tradizione ormai consolidata, anche questa quarta edizione del bilancio sociale di Coopfond corrisponde ai principi di redazione del bilancio sociale definiti dal GBS (Gruppo Bilancio Sociale). Tali principi -elaborati in sintonia con le principali tendenze dottrinarie in fatto di contabilità e collegati alle migliori prassi in atto nelle imprese- si riassumono in alcuni criteri d'impostazione e contenuto (esplicitazione della missione, identificazione degli stakeholder principali, esposizione dello schema di ripartizione del valore aggiunto, consultazione degli interlocutori, marcatura della relazione tra contenuti della missione ed esiti gestionali, ecc.) e in alcune indicazioni di processo, riguardanti soprattutto il modo in cui le informazioni devono essere raccolte, riassunte, esposte.

Per quanto riguarda Coopfond, le indicazioni del GBS (da considerare come lo standard di riferimento per l'Italia) sono state tutte rispettate. In particolare nel seguito si ritroveranno:

- le informazioni di tipo istituzionale necessarie a identificare le responsabilità;
- le indicazioni principali riguardanti i criteri gestionali e gli obiettivi strategici e operativi;
- la classificazione dei principali interlocutori (stakeholder).

Solamente per lo schema di ripartizione del valore aggiunto non è possibile -nel caso di Coopfond- adoperare lo schema specifico indicato dal GBS, in ragione della particolarità istituzionale della società, che riduce di gran lunga il valore informativo del modello, a differenza di ciò che capita in altre aziende. E' allo studio la possibilità di utilizzare l'utile rappresentazione della catena del valore aggiunto per gruppi di società omogenee che abbiano raggiunto i volumi di regime.

Per quanto riguarda le altre indicazioni del GBS, esse sono già state applicate nelle precedenti edizioni del bilancio sociale. In particolare ci si riferisce allo schema di declinazione delle informazioni a partire dai singoli articoli della missione.

Un'altra novità di questa edizione è lo sforzo ulteriore di sintesi, con una forte selezione delle informazioni, in modo da aumentarne la significatività per gli interlocutori principali e per il pubblico più vasto che sia interessato a osservare gli esiti gestionali di questo strumento di promozione cooperativa.

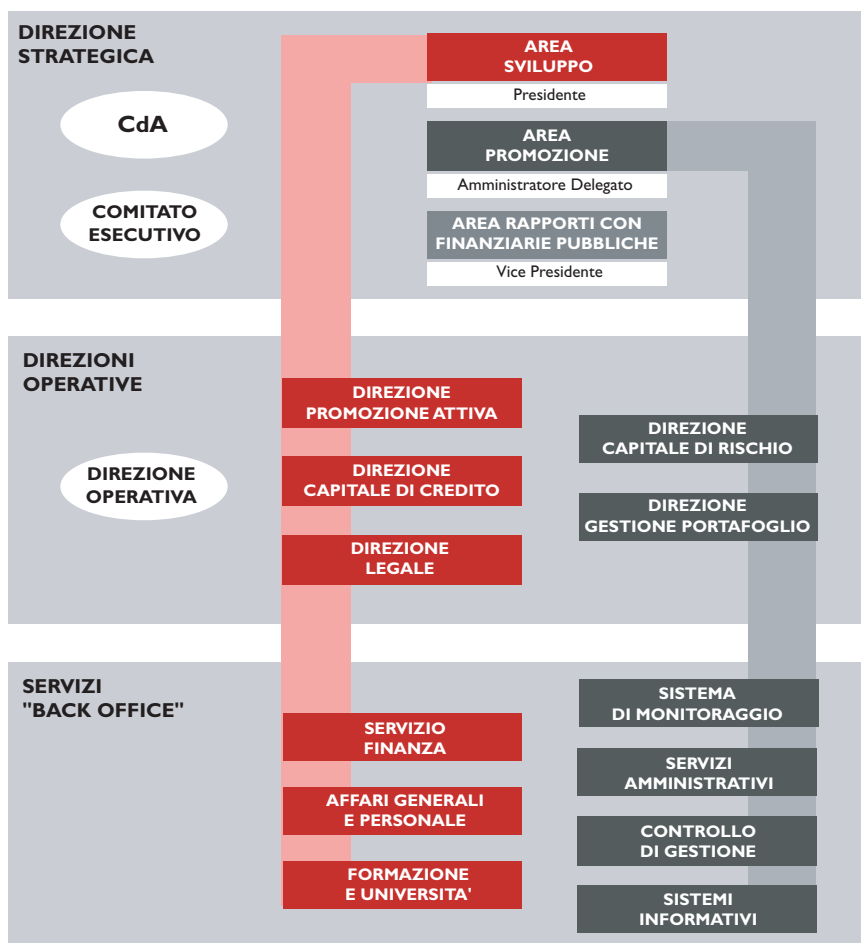
## **0.1 PRESENTAZIONE DI COOPFOND: NATURA E STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

Coopfond è il Fondo per la promozione cooperativa di Legacoop. E' stato costituito ai sensi della legge 59/92. Essa dispone che il 3% degli utili delle cooperative confluiscono annualmente in un fondo, allo scopo di permettere lo sviluppo di nuova cooperazione.

Nel 1993 il Fondo è stato costituito sotto forma di società per azioni, con un capitale sociale di 1,0 (€ x ml). Il pacchetto azionario è interamente controllato da Legacoop Nazionale che ne detiene il 100%. Questa è una novità rispetto all'esercizio precedente, perché Legacoop ha acquistato il 20% dal Fincooper, Si tratta di una tappa intermedia per arrivare ad un'approfondita riflessione sulla compagine societaria più adeguata all'evoluzione del fondo, osservando il dettato della legge che impone alla Centrale Cooperativa di detenerne direttamente almeno una quota dell'80%.

La sua struttura di governo è così costituita:

- il Consiglio d'Amministrazione è formato da 17 membri, eletti dall'Assemblea, che a sua volta tiene conto delle indicazioni dell'organo di direzione di Legacoop. Dieci componenti del CdA provengono da grandi imprese cooperative in rappresentanza dei settori di Legacoop, due sono manager impegnati nella gestione a tempo pieno e gli altri cinque rappresentano le strutture associative;
- il Consiglio d'Amministrazione ha dato vita a un Comitato Esecutivo costituito da Presidente, Vicepresidente, Amministratore Delegato ed altri due membri (rappresentanti delle strutture associative), con il compito di snellire il lavoro del Consiglio, presidiando vari aspetti della gestione corrente;
- l'assetto principale del lavoro caratteristico è stato affidato dal Consiglio, con deleghe specifiche, al Presidente e all'Amministratore Delegato;
- con il nuovo assetto, i soci hanno voluto migliorare il processo decisionale ed anche accentuare la distinzione tra governance e management. Fa parte di questo disegno anche il Comitato Strategico: un organo della Direzione Nazionale Legacoop con funzioni d'indirizzo generale e di regolamentazione per la gestione di Coopfond. Questo organo, presieduto dal Presidente Nazionale di Legacoop, è composto dai membri della Presidenza Legacoop Nazionale, con l'aggiunta dei Presidenti di ANCD, di Legacoop Pesca e dei dirigenti elettivi di Coopfond;
- la struttura tecnica è coordinata da una Direzione Operativa composta da otto membri. Oltre al Presidente e all'Amministratore Delegato, ne fanno parte cinque dirigenti ed un funzionario, come invitato permanente. L'organico complessivo, al quale è affidata l'attuazione delle decisioni consiliari, si completa con altri dieci addetti.



## 0.2 CAMPI DI ATTIVITÀ

I campi d'attività principali della società sono:

- assunzione di partecipazioni a rientro programmato in nuove cooperative o nuove società a controllo cooperativo (sezione Promozione-capitale di rischio), in questa sezione rientra anche l'assunzione di partecipazioni in cooperative esistenti per il consolidamento;
- concessione di finanziamenti per le zone svantaggiate a sostegno degli investimenti di cooperative esistenti (sezione Sviluppo -capitale di credito);
- assunzione di partecipazioni stabili in società create per sostenere lo sviluppo di attività cooperative (Confidi, Finanziarie locali, Finanziarie Nazionali di sistema, Società strategiche di scopo);
- finanziamento di studi e ricerche su tematiche cooperative, nonché di formazione e divulgazione della cultura cooperativa (fondo 4%).

Tutti questi campi d'attività sono rivolti al rafforzamento e allo sviluppo della presenza cooperativa sul territorio nazionale, secondo i criteri esposti nella missione aziendale.

### 0.3 PRINCIPALI INTERLOCUTORI

Nonostante la legge approvata dal Parlamento, lo sviluppo della cooperazione è ancora considerato dalla Costituzione della Repubblica un obiettivo sociale. Dunque, come strumento di sviluppo cooperativo, Coopfond possiede un mandato che corrisponde all'interesse della collettività. Nella sua attività quotidiana esistono tuttavia alcuni pubblici con i quali Coopfond intrattiene rapporti più intensi, e sui quali la sua attività produce effetti più specifici. In particolare essi sono:

- **le cooperative conferenti.** Si tratta di tutte le cooperative aderenti a Legacoop che -per legge- versano il 3% dei loro utili al Fondo. Rispetto a questo gruppo di cooperative (che, in ragione della redditività e delle dimensioni, possono arrivare a versare al Fondo diverse decine di migliaia di € annui) Coopfond ha il prioritario dovere di oculata amministrazione, di specifica informazione, di valorizzazione della ricchezza prodotta con il lavoro di quei cooperatori. Nell'esercizio 2000/01, 4.100 di queste cooperative hanno versato a Coopfond oltre 18,6 (€ x ml) a fronte di 619,8 (€ x ml) di utili netti presentati nei bilanci del 1999. I versamenti provenienti dai bilanci 2000 sono stimati superiori ai 24,8 (€ x ml), a fronte di 826,3 (€ x ml) miliardi di utili netti, in gran parte provenienti dalle grandi cooperative che rischiano di essere "costituzionalmente non protette";

- **le imprese finanziate.** Si tratta delle forme imprenditoriali che prendono vita con il concorso di Coopfond, ma anche delle imprese che si rivolgono generalmente al fondo per sottoporgli idee e progetti imprenditoriali. Nei loro confronti Coopfond ha il prioritario dovere dell'equità e correttezza nella conduzione delle istruttorie. Ha inoltre -in base al proprio regolamento- il mandato dell'assistenza nella fase di costruzione del progetto e dello start-up. Le cooperative e le imprese, che alla chiusura d'esercizio avevano beneficiato dell'intervento di Coopfond, erano 199, quasi sempre cooperative che, rispetto al dibattito parlamentare, sarebbero definite "costituzionalmente protette"; altre 22 avevano ottenuto una delibera favorevole, ma il finanziamento non era ancora stato erogato;

- **la cooperazione nel suo complesso.** Si tratta di quell'insieme generale che comprende le cooperative, le sue articolazioni imprenditoriali, come consorzi e società a controllo cooperativo, e le strutture associative, in altre parole il movimento cooperativo. Il beneficio, che Coopfond riverbera su questo sistema, riguarda l'azione strutturata a sostegno della nascita di nuove cooperative e la valorizzazione della formula cooperativa nel panorama imprenditoriale nazionale.

Le informazioni contenute in questo bilancio sociale sono state organizzate per rispondere alle esigenze di conoscenza dei tre principali gruppi d'interlocutori.

## **1. LINEE STRATEGICHE PER L'ESERCIZIO 2000/01**

Gli obiettivi strategici assunti dagli organi per l'esercizio sono stati così perseguiti:

### **1.1 MANTENERE ALTO IL LIVELLO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA**

Le operazioni ordinarie in capitale di rischio e capitale di credito hanno esaurito le risorse disponibili e, numericamente, sono state nella media degli ultimi quattro anni. L'operatività è stata centrata sugli obiettivi generali di creazione e salvaguardia dell'occupazione, di sviluppo della qualità sociale, di rafforzamento delle aree svantaggiate e d'incremento dell'innovazione nel sistema cooperativo. E' da sottolineare l'intensificazione dei progetti assistiti dai finanziamenti della L. 488/92, resa possibile dagli interventi nel capitale di rischio.

### **1.2 REITERARE IL FONDO CONSOLIDAMENTO.**

L'esperienza del consolidamento delle cooperative meridionali prosegue. E' stata riconfermata con una nuova dotazione annuale di 2,6 (€ x ml) per il capitale di rischio. Le erogazioni dell'esercizio scorso hanno registrato un profilo del rischio abbastanza alto, ma la collaborazione con le Legacoop regionali e i Consorzi di settore ha consentito di ottimizzare le scarse risorse disponibili (finanziarie e non). Finora, c'è stato un solo vero insuccesso con una cooperativa industriale, che comporta una sofferenza finanziaria da 129,1 (€ x ml). Complessivamente, mettendo da un lato i benefici patrimoniali e finanziari ovvero il ciclo di terapie messe in moto dagli interventi e, dall'altro lato, le potenziali perdite per i soggetti finanziatori (Coopfond, i soci cooperatori, altre istituzioni finanziarie), si ottiene un equilibrio soddisfacente.

### **1.3 INTENSIFICARE LE ESPERIENZE DI FILIERA**

L'obiettivo di lungo termine è la creazione di un raccordo più strutturato tra soggetti cooperativi, per essere più forti nel mercato. Sullo sfondo c'è l'intensificazione degli investimenti in alcuni comparti di rilevanza strategica per il movimento cooperativo. Coopfond ha partecipato e continuerà a partecipare al riposizionamento dell'offerta cooperativa, tramite analisi e finanziamenti, per avviare esperienze di filiera più organiche.

### **1.4 MIGLIORARE L'OPERATIVITÀ NELLA COOPERAZIONE D'UTENZA**

Durante l'esercizio è stata deliberata una partecipazione in Coopfidi-Cat (società di sistema delle cooperative di consumatori) per

finanziare i programmi di sviluppo delle piccole e medie cooperative del Nord Ovest attraverso la partecipazione indiretta ovvero erogando prestiti partecipativi alle partecipate di Coopfidi-Cat. L'Ancab sta predisponendo un'analogo iniziativa per sostenere i programmi di sviluppo socialmente rilevanti delle cooperative di abitazione.

### **1.5 ALLARGARE LE ESPERIENZE DI COFINANZIAMENTO**

L'ampliamento delle alleanze finanziarie sui progetti cooperativi rimane un obiettivo prioritario, ma in questo esercizio non ci sono stati esempi importanti di partnership con Finanziarie Pubbliche, come nel recente passato. La causa non è legata alla mancanza di occasioni. In particolare per Sviluppo Italia, dobbiamo lamentare una caduta verticale d'interlocuzione dovuta all'incertezza del suo futuro. Stanno invece crescendo le collaborazioni con le altre strutture finanziarie cooperative e, già nel prossimo esercizio, ne potremo cogliere i frutti. Infine è stato avviato un interessante dialogo con Soficatra.

### **1.6 SPERIMENTARE IL SERVIZIO INFORMAZIONI SUI FINANZIAMENTI U.E.**

Questo servizio è un altro tassello della Promozione Attiva, a sostegno della progettualità cooperativa. Coopfond ha creato occasioni d'incontro con gli organismi comunitari, cercando di migliorare la sensibilità verso i progetti delle cooperative. Il servizio ha colto l'interesse di decine di cooperative che hanno richiesto informazioni personalizzate. Inoltre si è cercato d'intercettare le risorse FEI per il capitale di rischio, proponendo un fondo per le nuove imprese. Non abbiamo ancora trovato il modo di far convergere gli orientamenti generali FEI (innovazione, alto rischio, alta profittabilità prospettica) verso le caratteristiche dell'impresa cooperativa. Sono azioni sulle quali perseverare, perché possono dare buoni risultati nel lungo periodo, ma servono competenze, tempo e relazioni politiche.

### **1.7 RAFFORZARE LA GESTIONE DEL PORTAFOGLIO**

E' stata istituita la quinta direzione Coopfond per migliorare il monitoraggio ed irrobustire la struttura di gestione del portafoglio. Nel corso degli ultimi due esercizi è stata dedicata un'attenzione crescente al monitoraggio. Ora c'è un portale, che consente il dialogo on line con le cooperative finanziate, e c'è una rete di qualificati sindaci revisori, che rafforza il sistema di controllo. I risultati di questi investimenti si potranno apprezzare a partire dall'esercizio 2001/02.

## **1.8 VALORIZZARE IL CAPITALE DI RISCHIO NELLE COOPERATIVE PARTECIPATE**

Nell'ottica di coinvolgimento di nuovi partner, si è ritenuto opportuno rivedere la modalità d'intervento nel capitale di rischio delle cooperative, come socio sovventore. Coopfond ha cercato di rafforzare la politica dei dividendi e delle rivalutazioni, chiedendo alle proprie partecipate d'introdurre nuovi strumenti. Negli ultimi progetti approvati, è stato infatti previsto l'obbligo, contrattuale e statutario, di rivalutare il capitale sociale al tasso di inflazione accertato dall'ISTAT ( ai sensi dell' art. 7, legge 59/1992). Inoltre si è introdotta la prassi di riconoscere ai soci sovventori un dividendo minimo del 2%, o maggiorato in pari misura, rispetto a quello corrisposto ai soci cooperatori. L'innovazione (che sta avendo attuazione pressoché generalizzata) non solo produrrà un incremento dei proventi da partecipazioni a favore del Fondo (ovviamente condizionato alla produzione di utili da parte di tali cooperative), ma tende anche ad introdurre un più incisivo riconoscimento del ruolo del capitale sociale nelle cooperative partecipate, che determinerà un vantaggio economico per gli stessi soci cooperatori ed anche maggiori possibilità di alleanze.

## **1.9 MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE**

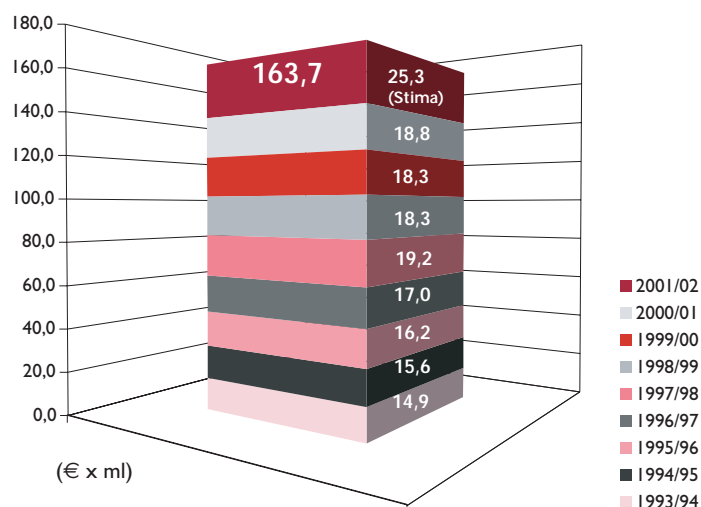
Coopfond si è sforzato di comunicare di più e meglio il proprio operato, nonostante i limiti economici imposti dal budget. Un estratto del bilancio sociale è stato inviato a 10 mila cooperative aderenti a Legacoop, tramite Cooperazione Italiana: rivista che ha ricevuto sostegno finanziario e collaborazione professionale da Coopfond. Inoltre sono stati tenuti incontri informativi con la maggior parte degli organi dirigenti delle varie articolazioni territoriali e settoriali di Legacoop (24 incontri). In questo modo, Coopfond ha avuto un contatto diretto con centinaia di dirigenti cooperativi ed ha risposto alle richieste d'informazione e approfondimento sull'impiego delle risorse.

## 2. PROMOZIONE COOPERATIVA

### 2.1 FONTI

La dinamica delle fonti è stata in lieve miglioramento. Alla chiusura del 30/6/01, le risorse raccolte dal 3% degli utili sono state superiori ai 18,6 (€ x ml). E' un dato che accavalla due esercizi delle società versanti (manca circa il 5% delle risorse afferenti ai bilanci 99, perché i versamenti sono stati effettuati prima del 30/6/00 e parallelamente c'è il 5% in più, per risorse provenienti dai bilanci 2000. Il ricalcolo della raccolta per esercizio solare porta i versamenti sui bilanci 1999 a circa 18,8 (€ x ml), siamo più o meno in linea con gli ultimi quattro anni. La vera discontinuità è avvenuta nell'estate 2001. Il preconsuntivo per i versamenti provenienti dai bilanci 2000 è superiore ai 25,3 (€ x ml). E' stato un anno di risultati straordinari, che conferma la buona salute del movimento cooperativo nel suo complesso, ma evidenzia anche una quota importante di operazioni patrimoniali straordinarie

TAV. 1 - DOTAZIONE DEL FONDO



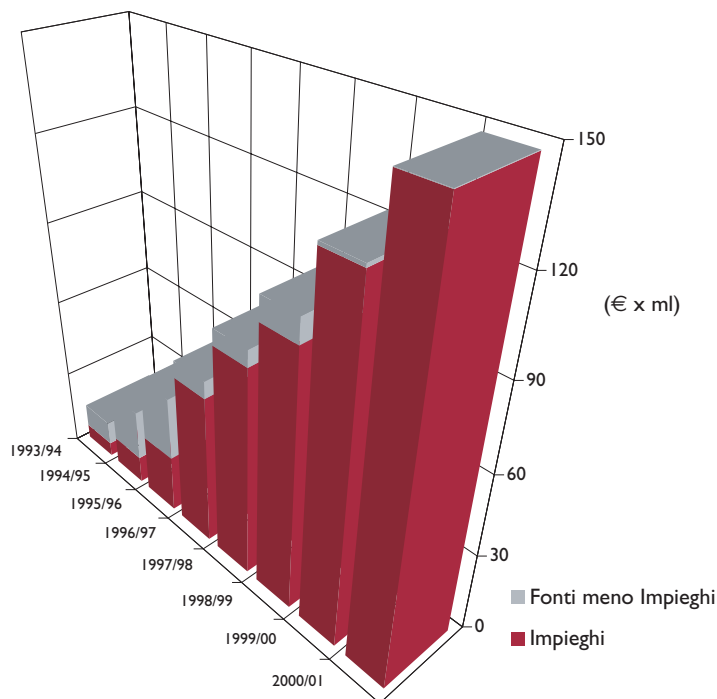
### 2.2 OPERATIVITÀ STORICA DI COOPFOND

Negli otto esercizi di attività Coopfond ha assunto 233 delibere di finanziamento/partecipazione, 12 delle quali sono state revocate per impraticabilità. Le delibere operative sono 221 per complessivi 148,2 (€ x ml). In altri termini sono state impegnate tutte le risorse disponibili, compreso quelle rientrate da operazioni concluse. In serie storica, l'attività si è gradualmente intensificata fino a raggiungere la piena maturità nell'ultimo triennio.

Nel primo triennio sono state effettuate 38 operazioni, impiegando meno della metà delle risorse disponibili, nel secondo triennio le operazioni sono passate a 97 avvicinando l'obiettivo del pieno

impiego, che è stato raggiunto nel terzo triennio, perché solo con gli ultimi due esercizi sono state effettuate 86 operazioni, inoltre il completamento del triennio con l'esercizio 2001/02 consentirà di raggiungere i 120 interventi, mantenendo il pieno impiego delle risorse disponibili.

TAV. 2 - UTILIZZO DELLE RISORSE DISPONIBILI



TAV. 3 - DELIBERE OPERATIVE (AL 26/09/01)

	Numero iniziative	Investimenti (€ x ml)	Occupazione incrementale (addetti)	Intervento Coopfond (€ x ml)
Promozione	109	240,9	4.640	54,7
Sviluppo	82	309,9	2.688	44,0
Partecipazioni caratteristiche	191	550,8	7.328	98,7
Partecipazioni stabili	36	10,8	405	48,5
<b>Totale</b>	<b>227</b>	<b>561,6</b>	<b>7.733</b>	<b>147,2</b>

TAV. 4 - DALLE DELIBERE OPERATIVE AL PORTAFOGLIO (AL 30/06/01)

	Delibere operative *		Delibere attive **		In portafoglio ***	
	n	importo (€ x ml)	n	importo (€ x ml)	n	importo (€ x ml)
Promozione	107	51,8	95	45,2	87	33,6
Sviluppo	78	41,7	77	41,0	67	32,2
Partecipazioni caratteristiche	185	93,5	172	86,2	154	65,7
Partecipazioni stabili	36	54,6	35	54,3	31	52,3
<b>Totale</b>	<b>221</b>	<b>148,2</b>	<b>207</b>	<b>140,5</b>	<b>185</b>	<b>118,0</b>

Meno: 14 Rientri per 7,6 (€ x ml)

Meno: 22 Delibere per un saldo di 22,5 (€ x ml)

\* Oltre alle delibere operative sono state assunte altre 12 delibere per 6,5 (€ x ml), successivamente revocate per impossibilità di rispettare le condizioni di delibera da parte del beneficiario.

\*\* Delibere operative meno Rientri: 14 delibere per 7,6 (€ x ml)

\*\*\* Delibere attive meno interventi deliberati non in portafoglio: 22 delibere per un saldo di 22,5 (€ x ml) non ancora erogati per 11,1 (€ x ml); nel saldo dell'importo sono anche compresi 42 tranches di rimborsi di prestiti per 3,8 (€ x ml) oltre a delibere parzialmente erogate e a delibere ridimensionate.

Escludendo gli investimenti generati dalla rete delle società finanziarie e di sistema sulle attività produttive delle cooperative, Coopfond ha complessivamente mobilitato 516,5 (€ x ml) d'investimenti che hanno dato, o stanno per dare, lavoro stabile ad oltre 7.000 persone.

**TAV. 5 - SEZIONI DI ATTIVITÀ NEI TRIENNI**

	1 Triennio		2 Triennio		3 Triennio *		Totale	
	n	Importo (€ x ml)	n	Importo (€ x ml)	n	Importo (€ x ml)	n	Importo (€ x ml)
Promozione	33	17,1	38	16,3	36	18,5	107	51,8
Sviluppo	0	0,0	42	23,1	36	18,6	78	41,7
<b>Caratteristiche</b>	<b>33</b>	<b>17,1</b>	<b>80</b>	<b>39,4</b>	<b>72</b>	<b>37,0</b>	<b>185</b>	<b>93,5</b>
<b>Stabili</b>	<b>5</b>	<b>5,3</b>	<b>17</b>	<b>33,4</b>	<b>14</b>	<b>15,9</b>	<b>36</b>	<b>54,6</b>
<b>Totale</b>	<b>38</b>	<b>22,4</b>	<b>97</b>	<b>72,8</b>	<b>86</b>	<b>53,0</b>	<b>221</b>	<b>148,2</b>

\* 2 anni

## 2.3 ATTIVITÀ DELL'ESERCIZIO

Tra le 32 delibere assunte nell'esercizio, 5 sono partecipazioni stabili assunte per completare la rete dei Confidi e delle Finanziarie Locali di Partecipazione, 27 sono operazioni afferenti all'attività caratteristica attraverso i prestiti a tasso agevolato della sezione Sviluppo e alle partecipazioni della sezione Promozione. Gli interventi caratteristici hanno contribuito a finanziare 69,7 (€ x ml) d'investimenti che a regime genereranno 700 posti di lavoro. Tra le novità, va evidenziata la crescente consistenza del flusso di rientro dei prestiti che è passato da 1,3 a 2,6 (€ x ml) l'anno, perché sta venendo a regime l'attività della sezione Sviluppo avviata nel 1997.

**TAV. 6 - IMPIEGHI DELIBERATI NELL'ESERCIZIO**

	Numero iniziative	Investimenti (€ x ml)	Occupazione incrementale (addetti)	Intervento Coopfond (€ x ml)
Promozione	12	24,0	454	5,7
Sviluppo	15	45,3	261	6,6
<b>Totale</b>	<b>27</b>	<b>69,3</b>	<b>715</b>	<b>12,3</b>

## 2.4 PARTECIPAZIONI STABILI

L'ossatura delle partecipazioni assunte senza una way-out predefinita è quasi completata; esse hanno un valore strategico perché generano effetti indiretti sul sistema cooperativo.

**TAV. 7 - PARTECIPAZIONI STABILI**

	numero iniziative	Intervento Coopfond (€ x ml)
Società finanziarie di rete locali	21	5,4
Società finanziarie di rete nazionali	3	34,8
Altre partecipazioni stabili	12	14,5
<b>Totale partecipazioni stabili</b>	<b>36</b>	<b>54,6</b>

**Finsoe, Finec e Fincooper** sono le partecipazioni strategiche del sistema cooperativo nazionale che assorbono le maggiori risorse (oltre 29,4 € x ml).

In particolare Finsoe (finanziaria di controllo del Gruppo Unipol), della quale Coopfond detiene ormai stabilmente 22,6 milioni di azioni ad un valore di carico attorno alle 0,57 € per azione, merita alcune considerazioni più dettagliate, non solo per la rilevanza della partecipazione, ma anche perché negli ultimi anni è gradualmente mutata la sua natura. Nel 1996 l'acquisizione delle prime azioni Finsoe rispondeva sostanzialmente a due ragioni fondamentali: da un lato doveva consentire alle cooperative in difficoltà di "smobilizzare" (parte degli smobilizzi fu destinata a capitalizzare Finec per gestire le ristrutturazioni) e, dall'altro lato, doveva tonificare il portafoglio di Coopfond con un titolo a controllo cooperativo che si prevedeva potesse dare delle soddisfazioni reddituali e patrimoniali. Infatti fra dividendi e plusvalenze da trading il titolo ha "reso" circa 1,9 (€ x ml) e soprattutto ha conosciuto un importante incremento di valore (non monetizzato), come è stato recentemente attestato da una primaria società di certificazione. Dunque, l'operazione ha corrisposto ad esigenze del sistema cooperativo di Legacoop ed al tempo stesso ha contribuito a migliorare la struttura patrimoniale di Coopfond.

Tuttavia è necessario aggiornare la valutazione alla luce degli importanti traguardi e del grande sviluppo raggiunti negli ultimi 24 mesi dal Gruppo Unipol, nonché di quelli programmati in ragione dell'alleanza con un grande gruppo bancario italiano.

Coopfond deve decidere l'opportunità, il modo e la natura della partecipazione Finsoe, visto che sono in programma importanti azioni di riassetto societario. In sostanza si tratta di decidere se rimanere in forma stabile e duratura nella compagine societaria di Finsoe, sviluppando le collaborazioni operative con le varie articolazioni assicurative, bancarie e parabancarie, ma con la disponibilità ad investire ulteriori risorse, oppure se limitarci a confermare gli impegni attuali, oppure se avviare una fase di smobilizzo concertato.

Lo stesso discorso vale per Finec, anche se le risorse impiegate sono calanti. Con l'aumento di capitale a 175,6 (€ x ml) e il conseguente riassetto della compagine, Coopfond ha ridimensionato la partecipazione in quantità e più radicalmente in percentuale, (abbiamo una richiesta, collegata al riassetto di Finsoe, di cedere quote, attestandoci al 5%). Finec non è più la merchant dedicata alle ristrutturazioni delle cooperative, ma è divenuta una finanziaria (partecipata da cooperative, da Unipol e da privati) che opera nel merchant banking classico, puntando alle operazioni più redditizie, come le privatizzazioni e i collocamenti in borsa. Finec va comunque valutata congiuntamente a Finsoe, perché ha assunto un ruolo importante nel controllo del gruppo Unipol.

Profondamente diverso è l'intervento in Fincooper motivato dalla collaborazione sulle operazioni di consolidamento nel Mezzogiorno.

Ora si sta affrontando una radicale ristrutturazione del Consorzio Finanziario Nazionale, che sta cercando di unire le forze con il CCFR, per mettere in campo una nuova struttura unitaria in grado di offrire servizi qualificati e competitivi per le cooperative. Coopfond seguirà gli sviluppi del progetto in stretta collaborazione con il management di CCFR e Fincooper per ottenere uno sblocco positivo.

**La rete territoriale dei servizi finanziari** E' nota ed ampiamente documentata la relazione inversa tra il costo del denaro e la dimensione d'impresa. Per attenuare questo handicap, il sistema delle PMI si è dotato di strumenti idonei a rafforzare il potere contrattuale nei confronti del sistema bancario: i Consorzi di Garanzia Fidi. E' stata una scelta difensiva che in molti casi ha giovato a tutti i contraenti. Spesso la crescita dei Confidi è stata accompagnata da un clima collaborativo che ha nutrito un circolo virtuoso fatto di competenze tecniche, reciproco controllo, nuova fiducia e, conseguentemente, abbassamento delle insolvenze.

Questa strategia è stata perseguita anche dalle piccole e medie cooperative con l'aiuto di Coopfond, che si è affiancato a convergenti politiche pubbliche sia a livello locale (Regioni, Province, CCIAAA) che a livello nazionale (Legge 626/96 per la creazione di un Fondo di Garanzia per PMI che vede il Mediocredito Centrale operare in stretta relazione con i Confidi). Il sostegno congiunto della patrimonializzazione dei Confidi ha consentito, sia di migliorare i quozienti di copertura del rischio (mediamente sul 50%), che di moltiplicare i fondi rischi e quindi la massa creditizia erogabile (il volano di garanzia movimentabile si attesta generalmente attorno a quindici/venti volte le risorse patrimoniali dei Confidi).

Coopfond ha sostenuto e promosso dieci strutture regionali, investendo 1,5 (€ x ml). Questi dieci consorzi hanno una capitalizzazione complessiva di circa 9,7 (€ x ml) e di fondi rischi per circa 10,1 per un patrimonio netto che si attesta sui 19,6 (€ x ml). Gli impegni fidejussori assunti superano i 30,0 (€ x ml), a fronte di fidi garantiti per 62,5 (€ x ml).

Rispetto all'anno scorso si registra una crescita di 2,6 (€ x ml) del patrimonio complessivamente disponibile, di 2,1 (€ x ml) della massa di garanzie rilasciate e di 8,8 (€ x ml) di fidi garantiti. Considerando una forbice minima di almeno 2 punti tra il costo del credito ordinario e quello ottenuto tramite le convenzioni dei Confidi, il risultato è abbastanza soddisfacente.

La soddisfazione incoraggia Coopfond ad insistere nell'azione di rafforzamento delle strutture esistenti e di sostegno della natalità di altri Confidi nelle regioni sprovviste del servizio.

Dato il ruolo determinante delle masse critiche per ottenere udienza dal sistema bancario e per spendere il servizio tecnico, questo è un terreno nel quale si sono sperimentate proficue collaborazioni unitarie con la Confcooperative, per le quali è auspicabile una crescente intensificazione.

Accanto ai Confidi, Coopfond è anche intervenuto nella rete delle finanziarie territoriali di partecipazione per migliorare l'operatività sulle operazioni più piccole attraverso il sostegno della capitalizzazione. L'efficacia dell'operato dei Confidi e delle Finanziarie locali di partecipazione può essere amplificata dalle sinergie derivanti dall'operatività convergente. Il sostegno della capitalizzazione attivato dalle finanziarie territoriali genera maggiore affidabilità e quindi agevola il compito dei Confidi e viceversa.

Attualmente Coopfond è intervenuta in nove strutture territoriali per complessivi 3,1 (€ x ml) di investimento, due strutture per ulteriori 0,5 (€ x ml) sono in attesa di erogazione. Il loro campo d'azione varia al variare della situazione locale e della contemporanea presenza di un Confidi. Si va dalla consulenza nella fase di start-up alla sottoscrizione di quote di capitale, dall'erogazione di prestiti a tasso agevolato (in particolare a settori "sensibili", come le piccole cooperative sociali) al tutoraggio delle operazioni finanziate, nonché al rilascio di garanzie a sostegno del credito bancario. L'attività svolta sta evolvendo verso volumi interessanti.

In sintesi, il presidio espresso dai Confidi dalle Finanziarie locali è una risorsa importante, perché migliora le prestazioni di Coopfond e del sistema promozionale di Legacoop verso le PMI cooperative, in virtù del radicamento territoriale, della profonda conoscenza del tessuto imprenditoriale cooperativo locale e della facilità di contatto professionale. Inoltre va sottolineato il contenimento del rischio di Coopfond, come naturale conseguenza della maggiore efficacia della rete.

### **3. PROMOZIONE ATTIVA: L'ATTIVITÀ DEL FONDO 4%**

Le delibere relative al fondo 4% hanno complessivamente impegnato nell'esercizio 2000/01 0,67 (€ x ml), con una spesa effettiva di competenza, che tiene conto anche di delibere pluriennali precedentemente assunte, di 0,7 (€ x ml). Rispetto alla competenza di esercizio il 18% è riferito ad attività di ricerca, il 46% ad attività di promozione e divulgazione della cooperazione, il 34% ad attività di formazione e il 2% a servizi vari per le cooperative. Nell'anno di riferimento il Fondo ha scelto di concentrare gli interventi, privilegiando quelli che, cofinanziati dai partecipanti, sviluppessero maggiori conoscenze nei nuovi ambiti di mercato, nel Welfare, e aumentassero le opportunità di sviluppo della cooperazione. Sono anche stati privilegiati progetti che hanno consentito alleanze con altre organizzazioni sociali e imprenditoriali.

#### **3.1 ATTIVITÀ DI RICERCA**

Il quadro dei finanziamenti attribuiti al fondo 4% può essere così sintetizzato.

Il principale intervento è relativo a una ricerca-intervento biennale "Fare Impresa WEB" (realizzata in collaborazione con "SCS Azioninnova") che intende studiare la compatibilità del modello cooperativo nel promuovere attività imprenditoriali nelle differenti fasi dei processi di new-economy adattando anche gli usuali business-plan alle caratteristiche proprie di valutazione delle idee imprenditoriali in questa specifica tipologia di intrapresa. Nell'ambito della ricerca-intervento verranno anche analizzate le possibili evoluzioni imprenditoriali derivanti dall'inserimento delle tecnologie della comunicazione nelle ordinarie attività "tradizionali" delle aziende del portafoglio Coopfond.

Prosegue l'interesse nel verificare nuove condizioni di promozione cooperativa nel comparto manifatturiero attraverso una ricerca (realizzata in collaborazione con S.M.P. di Bologna) che, partendo dagli ambienti industriali in cui le imprese cooperative si trovano ad operare, fornisca un modello di evoluzione del sistema industriale stesso da cui derivare le potenzialità della forma cooperativa. Questa ricerca si integra con quella precedentemente finanziata nel distretto imolese (in collaborazione con la SDA Bocconi) che ha verificato le specificità organizzative delle cooperative industriali di produzione e lavoro del distretto imolese, che hanno ottenuto risultati economici e competitivi di eccellenza, al fine di individuare i punti di forza.

Sul versante delle relazioni industriali Coopfond ha aderito ad Adapt (Associazione per gli studi internazionali e comparati di diritto del lavoro e sulle relazioni industriali) al fine di fornire alle cooperative approfondimenti, sviluppi e tendenze su questo argomento con particolare riferimento alla nuova normativa sul socio lavoratore.

E' stata cofinanziata anche una ricerca sull'analisi comparata dei bilanci sociali delle cooperative sociali di tipo A al fine di mettere a disposizione esperienze, riflessioni, materiali e indicatori e definire linee guida per la diffusione dei bilanci sociali stessi, come misuratore di efficacia dell'intervento nell'area del Welfare.

Da rilevare inoltre, per la qualità del lavoro svolto, la conclusione, nell'anno in esame, dell'analisi critica della situazione del Porto di Ravenna dal punto di vista della strutturazione dei servizi logistici e di movimentazione alla luce delle linee strategiche di sviluppo, nell'ambito portuale, della programmazione nazionale.

### **3.2 ATTIVITÀ DI FORMAZIONE**

Le attività di formazione finanziate, che coinvolgono l'Università, hanno ormai acquisito un carattere continuativo. Si è ritenuto di effettuare una verifica sull'efficacia che questi corsi stanno ottenendo, con particolare riferimento agli sbocchi occupazionali per gli studenti coinvolti. Il lavoro di verifica si concluderà nel corso dell'anno e consentirà di poter valutare con maggiori elementi la programmazione futura.

Sono stati finanziati:

il Corso di Specializzazione in Economia Cooperativa promosso dall'Istituto Luzzatti e dall'Università di Bologna;

il Corso di Economia Cooperativa dell'Università "Federico Caffè" di Roma;

Inoltre anche quest'anno è stato confermato il sostegno al Centro Italiano di Documentazione sulla Cooperazione e l'Economia Sociale che si ritiene essere uno dei pochi luoghi di archiviazione e conservazione dei fondi delle cooperative italiane e che rischiano, se non correttamente selezionati e organizzati, di disperdere una memoria importante dello sviluppo dell'impresa nel nostro Paese.

### **3.3 ATTIVITÀ DI PROMOZIONE E DIVULGAZIONE COOPERATIVA**

E' questo l'ambito di intervento su cui si concentra maggiormente l'intervento del fondo, coerentemente con i principi istitutivi e con i regolamenti approvati dal Consiglio di Amministrazione. In particolare si segnalano:

Il finanziamento pluriennale al Progetto Planet Coop, che è un incubatore di imprese innovative nel campo dell'ICT e si propone di valorizzare il potenziale occupazionale dei nuovi servizi internet. E' un programma di promozione e sostegno allo start-up di nuova imprenditorialità finalizzato a favorire la costituzione di una rete di cooperative specializzate nell'offerta e/o nell'intermediazione di prodotti, applicazioni e servizi avanzati nel campo dell'ICT.

Nelle aree a minor insediamento cooperativo nel Mezzogiorno si

è pensato di sostenere la rete di promozione imprenditoriale anche per meglio fruire delle opportunità di sviluppo messe a disposizione dagli interventi della programmazione comunitaria, nazionale e locale. Sono state pertanto finanziate quattro borse di studio attraverso il progetto “Sostenere lo sviluppo locale” finalizzate al parziale inserimento di giovani professionalizzati nel sostegno allo sviluppo cooperativo nel campo dell’agricoltura, della cooperazione sociale, della cooperazione di lavoro e di servizi.

Attraverso la partecipazione alla costituzione di “L’Ape – Agenzia per la Promozione della Cooperazione Sociale” (realizzata in collaborazione con DROM, consorzio nazionale della cooperazione sociale, e Banca Popolare Etica) si è voluto dotare di un ulteriore strumento il programma di sviluppo della cooperazione nell’ambito della riforma del Welfare. Il Fondo ha partecipato, oltre che nella qualità di socio, offrendo un contributo finanziario all’avvio delle attività.

E’ stato cofinanziato un progetto per la realizzazione di una rete integrata di supporto informatico e operativo per fornire servizi all’abitare, parte integrante dell’accordo che è stato siglato tra l’Associazione della Cooperazione di Abitanti di Legacoop, il sindacato SUNIA e l’Associazione Italiana dei Condomini. Il call center nazionale già attivato ha vari punti di raccordo con undici aree metropolitane a forte tensione abitativa. Gli utenti del servizio sono le unità familiari che hanno periodicamente problemi relativi all’assemblea di condominio, ai rapporti con l’amministrazione pubblica, all’invecchiamento e alla relativa manutenzione degli immobili, alla fiscalità.

Si segnala inoltre l’inaugurazione del Centro di Didattica Ambientale “Abies Alba” (precedentemente finanziato) rivolto ai giovani di tutte le scuole di ogni ordine e grado localizzato all’interno della Riserva Naturale del Pigelleto (Piancastagnaio-Monte Amiata).

### **3.4 SERVIZI A COOPERATIVE**

E’ stata stipulata una convenzione annuale con Cestud SpA per l’accesso da parte delle strutture territoriali e settoriali di servizio alle cooperative alla banca dati sul sistema finanziario integrato comunitario, internazionale, nazionale e regionale al fine di facilitare l’accesso a linee di finanziamento e cofinanziamento utili alla promozione e allo sviluppo cooperativo.

Parallelamente alle attività del Fondo 4%, al fine di fornire una maggiore informazione alle cooperative, è stata garantita la presenza di Coopfond, con una pagina di articoli, studi e notizie, sul mensile di Legacoop “Cooperazione Italiana”.

#### 4. RAFFORZAMENTO DELLE AREE SVANTAGGIATE

L'impegno verso le aree svantaggiate è sempre più consistente, tra le delibere assunte due su tre sono collocate nelle aree obiettivo U.E.. Il numero delle operazioni erogate è salito a 96, ben 19 in più dell'anno precedente.

TAV. 8 - CONFRONTO INTERVENTI OBIETTIVI U.E. / ALTRI INTERVENTI



Escludendo i primi due esercizi, nei quali la volontà politica d'investire nelle aree svantaggiate non trovò la giusta efficacia, nei successivi sei esercizi l'obiettivo è stato colto in proporzioni sempre più soddisfacenti.

TAV. 9 - CONFRONTO INDICATORI OBIETTIVI U.E.

	numero iniziative	Investimenti (€ x ml)	Occupazione incrementale (addetti)	Intervento Coopfond (€ x ml)
Obiettivo 1	51	196,8	2.877	27,7
Obiettivo 2	22	37,3	607	8,5
Obiettivo 5b	23	58,0	296	7,9
<b>Totale</b>	<b>96</b>	<b>292,1</b>	<b>3.780</b>	<b>44,2</b>

Tra le 19 iniziative entrate nel portafoglio 15 sono insediate nel Mezzogiorno e le altre 4 afferiscono alle aree deboli del resto d'Italia. Il Fondo Consolidamento del primo anno è stato interamente erogato, mentre la dotazione del secondo anno è in corso di erogazione: il completamento è previsto per fine anno 2001.

E' ancora presto per tracciare un giudizio qualitativo su questa tipologia d'intervento, perché le azioni generate non sono ancora completate, ma nel prossimo esercizio dovremo fare approfondimenti settoriali per qualificare meglio l'azione e valutarne il rapporto costi/benefici.

Per ora, si può affermare che il profilo del rischio di Coopfond è aumentato, ma sull'altro piatto della bilancia ci sono quasi 3 mila posti di lavoro creati nel Mezzogiorno.

#### TAV. 10 - FONDO CONSOLIDAMENTO

Ragione sociale	Regione	Intervento Coopfond (€ x ml)
1 Citigas	Abruzzo	0,26
Cantina Tollo	Abruzzo	0,26
2 Edilcoop Val d'Agri	Basilicata	0,21
3 Cosec	Calabria	0,31
Cooper Po Ro	Calabria	0,26
4 Gesco	Campania	0,15
Edilatellana	Campania	0,41
5 Cooptur	Molise	0,26
CSS	Molise	0,21
6 Calzaturificio Moderno	Puglia	0,13
L'Internazionale Altamura	Puglia	0,26
Mucafer	Puglia	0,52
7 Ope	Sardegna	0,46
S. Margherita	Sardegna	0,26
8 Edile La Sicilia	Sicilia	0,46
<b>TOTALI</b>		<b>4,42</b>

## 5. QUALITÀ SOCIALE

Il dinamismo delle cooperative sociali continua a generare opportunità d'investimento. La maggior parte degli 8 interventi entrati nel portafoglio in questo esercizio è stata classificata ad Alto Merito Sociale, perché i progetti sono stati promossi da piccole cooperative in aree svantaggiate o da cooperative che si occupano d'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati. Tra le 44 operazioni in portafoglio ci sono molte residenze socio-assistenziali. Ai problemi strategici di queste strutture, che rappresentano il futuro della cooperazione sociale, Coopfond ha dedicato energie professionali per delineare un percorso di filiera e sta favorendo aggregazioni idonee a fronteggiare un mercato dove sta aumentando l'intensità competitiva.

TAV. 11 - QUALITÀ SOCIALE IN PORTAFOGLIO

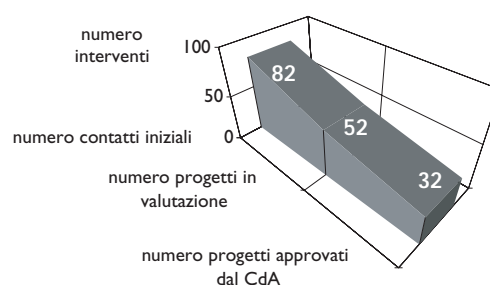
	numero iniziative	Investimenti (€ x ml)	Occupazione incrementale (addetti)	Intervento Coopfond (€ x ml)
Alto merito sociale	19	8,8	310	2,7
Riforma welfare	25	37,7	1.422	9,7
<b>Totale</b>	<b>44</b>	<b>46,4</b>	<b>1.732</b>	<b>12,4</b>

## 6. PATRIMONIO E GESTIONE

### 6.1 TRASPARENZA ED EFFICIENZA

L'elevato numero di contatti iniziali formalizzati negli anni scorsi sta gradualmente diminuendo e, parallelamente, diminuiscono le dispersioni di tempo su proposte fuori regolamento. E' in corso un ulteriore perfezionamento degli strumenti di selezione e valutazione della domanda, volto a migliorare l'iter procedurale già consolidato per permettere la rapida lavorazione di un elevato numero di progetti.

TAV. 12 - EFFICIENZA

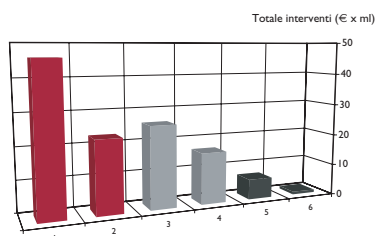
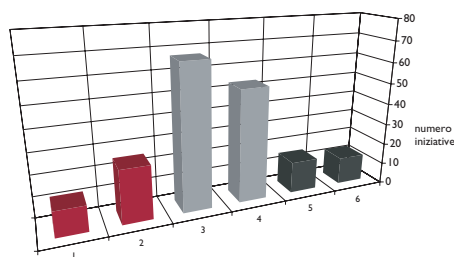


### 6.2 GESTIONE DEI RISCHI

L'attivo patrimoniale al 30/6/2001 evidenzia l'aumento della numerosità e della consistenza degli interventi in portafoglio che salgono da 159 a 185 (+26) per complessivi 118 (€ x ml), al netto di svalutazioni per 2,1 (€ x ml). La qualità del portafoglio appare buona: dalla classe 1 alla classe 4 troviamo l'84,9% ca. degli interventi pari al 93,8% dell'investimento. Si nota tuttavia un relativo aumento del profilo della rischiosità, che si manifesta con una maggiore consistenza delle classi 4, 5 e 6. In generale le operazioni di medio termine evidenziano sintomi di difficoltà a partire da 24/36 mesi dalla decisione di finanziamento. Osserviamo che l'affollamento della classe 4 rileva più per il profilo numerico che non per entità di risorse impegnate, 53 iniziative pari al 28,6% delle operazioni concluse assorbono il 13,8% delle risorse. Le principali cause che hanno concorso all'ampliamento di questa classe sono riconducibili a due fenomeni recenti, da un lato l'entrata a regime del Fondo Consolidamento che è intervenuto nel Mezzogiorno, dall'altro il nuovo orientamento della Sezione Sviluppo volto a sostenere piccole iniziative della Cooperazione Sociale. Entrambe le tipologie si configurano su livelli di rischiosità tendenzialmente più elevati della media delle "vecchie" operazioni Coopfond. Le classi 5 e 6, che raggruppano i casi più difficili, passano da 19 a 28 casi. Numericamente, rappresentano il 15,1% degli interventi, ma assorbono il 6,2% delle risorse impiegate -7,4 (€ x ml) al netto di svalutazioni per 4,1 di cui 2 addebitate a questo esercizio.

TAV. 13 14 15 - RISCHIO

	numero interventi	% sul totale (%)	Totale interventi (€ x ml)	% sul totale (%)
1	12	6,5%	45,9	38,9%
2	25	13,5%	22,7	19,3%
3	67	36,2%	25,8	21,8%
4	53	28,6%	16,3	13,8%
5	15	8,1%	6,5	5,5%
6	13	7,0%	0,9	0,7%
<b>Totale</b>	<b>185</b>	<b>100,0%</b>	<b>118,0</b>	<b>100,0%</b>



CLASSE 1 - PIENA COPERTURA E RIVALUTAZIONE  
 CLASSE 2 - PIENA COPERTURA INTERVENTO  
 CLASSE 3 - TENDENZIALE COPERTURA INTERVENTO  
 CLASSE 4 - DIFFICOLTÀ DI COPERTURA INTERVENTO  
 CLASSE 5 - INVESTIMENTO CON PERDITE PARZIALI  
 CLASSE 6 - INVESTIMENTO CON GRAVI PERDITE

### 5.3 RIENTRI

Sono state cedute le quote di tre società a controllo cooperativo. Escono dal portafoglio:

- **Area SpA** – una società immobiliare nata per gestire attivamente il patrimonio della cooperativa Asse Costruzioni, ora ceduta a Fincooper per concentrare la gestione della sua liquidazione.
- **Incomech Srl** – una società specializzata nella costruzione di reti di gas in partnership con C.P.L. di Concordia che ora l'ha incorporata per razionalizzare la sua operatività.
- **Infine Messaggeri d'Arte Srl** – una società sperimentale per la commercializzazione di opere d'arte riprodotte con il copyright dei grandi musei italiani. La partnership con tre cooperative toscane si è conclusa con la concentrazione del nuovo business in CoopLat, che è già presente nel settore museale tramite la controllata Arethusa.

## 6. INDIRIZZI STRATEGICI PER IL PROSSIMO ESERCIZIO

In conclusione gli obiettivi strategici per il prossimo esercizio possono essere così declinati:

- Mantenere alto il livello della gestione caratteristica
- Valorizzare gli aspetti mutualistici delle cooperative
- Intensificare gli investimenti nelle filiere
- Sviluppare ulteriormente la collaborazione con le strutture finanziarie cooperative
- Riconfermare la dotazione finanziaria per il Fondo Consolidamento
- Favorire l'internazionalizzazione dell'impresa cooperativa
- Migliorare l'assistenza allo start-up delle cooperative neonate

<b>OBIETTIVI 2001/02</b>	MANTENERE ALTO IL LIVELLO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA
	VALORIZZARE GLI ASPETTI MUTUALISTICI DELLE COOPERATIVE
	INTENSIFICARE GLI INVESTIMENTI NELLE FILIERE
	SVILUPPARE ULTERIORMENTE LA COLLABORAZIONE CON LE STRUTTURE FINANZIARIE COOPERATIVE
	RICONFERMARE LA DOTAZIONE FINANZIARIA PER IL FONDO CONSOLIDAMENTO
	FAVORIRE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'IMPRESA COOPERATIVA
	MIGLIORARE L'ASSISTENZA ALLO START UP DELLE COOPERATIVE NEONATE