



Progetto SCER

“Rassegna delle Società Cooperative Europee (SCER)”

2012 – 2014



Un progetto DIESIS realizzato con
il sostegno della Commissione Europea

Febbraio 2014

*Il progetto ha beneficiato di un finanziamento dalla Commissione europea,
DG Occupazione, affari sociali e integrazione.
La responsabilità dei contenuti di questa pubblicazione è da attribuirsi esclusivamente agli autori.
La Commissione europea non è responsabile dell'uso che potrebbe essere fatto delle informazioni
contenute in questa pubblicazione.*

© DIESIS 2014

La riproduzione è autorizzata a condizione che venga citata la fonte.
Questo rapporto è pubblicato nelle seguenti lingue: EN, FR, ES, IT, DE
Copie di questo rapporto sono disponibili a titolo gratuito presso:
DIESIS (diesis@diesis.coop)

Il rapporto può essere scaricato dal sito web del progetto all'indirizzo: www.scer.eu

Sommario

INTRODUZIONE	4
Il contesto delle Cooperative sociali europee	4
Presentazione del progetto SCER	5
A. Società cooperative Europee (SCE) attive in Europa	7
B. Essere una Società Cooperativa Europea vuol dire...	15
1. I vantaggi dell'essere SCE	15
2. Difficoltà e limiti dell'essere una SCE	17
C. Governance di impresa e coinvolgimento dei lavoratori nelle SCE	19
CONCLUSIONI	23

INTRODUZIONE

Il contesto delle Cooperative sociali europee

Lo statuto della Società cooperativa europea è stato adottato il 22 luglio 2003 (GU del 18 agosto 2003 (L207)). Il suo obiettivo consiste nel dotare le cooperative di strumenti giuridici adeguati ad agevolare le loro attività transfrontaliere e transnazionali. Lo statuto della Società cooperativa europea richiama lo statuto della Società europea (SE), adottato nel 2001, ma presenta adattamenti alle caratteristiche specifiche delle società cooperative. Il Consiglio ha inoltre adottato il Regolamento (CEE) n 2137/85 relativo al Gruppo Europeo di Interesse Economico, il Regolamento (CE) n 2157/2001, relativo allo statuto della Società europea, e la Direttiva 2005/56/CE relativa alle fusioni transfrontaliere delle società di capitali.¹

Da parte della Commissione europea, diverse misure sono state adottate dalla creazione dello statuto al fine di contribuire allo sviluppo delle SCE. Nel corso della conferenza finale del progetto SCEr, tenutasi il 29 gennaio 2014 a Bruxelles, la Commissione europea ha dichiarato che interventi futuri si concentreranno su tre temi principali: istruzione, promozione della SCE e accesso innovativo a fonti di finanziamento. Nei primi due casi, ci si prefigge di supplire alla scarsa conoscenza dello statuto della SCE. Le autorità nazionali, così come gli individui e gli organismi privati, spesso ignorano l'esistenza dello statuto SCE e i suoi vantaggi. Pertanto, saranno condotte azioni volte alla promozione delle SCE in ambito universitario e alla creazione di una formazione specifica per giovani imprenditori che intendano creare una SCE. Contemporaneamente, sarà effettuata una campagna promozionale basata su pubblicità e la creazione di un sito web. L'obiettivo è fornire informazioni dettagliate ad attuali e potenziali imprenditori SCE e favorire il loro incontro in un forum per scambiare opinioni sulle difficoltà incontrate e condividere idee. Infine, la Commissione europea sonderà possibilità di finanziamento innovative, tali una borsa sociale ed opportunità nel quadro dei Programmi europei COSME ed HORIZON 2020.

Il progetto SCE si sofferma in particolare sul fatto che la Direttiva della Commissione europea del 2003 stabilisce l'obbligo di sviluppare strutture di rappresentanza dei lavoratori. Nello specifico, la partecipazione dei dipendenti nel processo decisionale è un prerequisito per una SCE. La Direttiva prescrive esplicitamente che le cooperative con più di 50 dipendenti sono tenute ad avere un rappresentante dei lavoratori nel consiglio di amministrazione. Questo rappresentante dei lavoratori deve essere coinvolto attivamente ed efficacemente nella gestione della SCE, e non meramente consultato.

¹ http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_dialogue/l26018_it.htm

Presentazione del progetto SCER

In questo contesto, il progetto di *Rassegna delle Società Cooperative Europee* (SCER) è stato finanziato dalla Commissione Europea, DG Occupazione, affari sociali e integrazione, tra il 2012 ed il marzo 2014. Partendo da esperienze esistenti di Società cooperative europee (SCE), il progetto SCER era volto a **contribuire alla conoscenza e coscienza del fenomeno SCE** e, in particolare, del **ruolo svolto dai dipendenti nella trans-nazionalizzazione delle attività delle cooperative**. SCER aveva altresì lo scopo di fornire un meccanismo di approfondimento dedicato alle organizzazioni operanti nell'economia sociale, nonché al **pubblico più ampio coinvolto nel dibattito in corso sull'attuazione della legislazione SCE**.

Il recente dibattito tenutosi a livello europeo sulle SCE ha portato alla luce molti elementi che evidenziano come uno studio comparativo sostanziale, fondato su conoscenze e ricerche approfondite, è ancora di là da venire. Uno studio comparativo implica una possibile combinazione di aspetti economici e sociali. In altre parole, SCER mira a fornire una **valutazione qualitativa** basata sull'esperienza di SCE costituite ed esistenti. Il progetto si concentra sugli aspetti legati al **coinvolgimento dei lavoratori**, sia nel quadro dell'attuazione della Direttiva 2003/72/CE, che per quanto riguarda le (buone) pratiche di coinvolgimento dei lavoratori attuate a livello nazionale e transnazionale. Infine SCER fornisce **un quadro più chiaro dell'esperienza "legislativa" europea** delle SCE in relazione e in combinazione con le realtà concrete del terreno, i ruoli, i bisogni e le aspirazioni degli attori coinvolti.

Le **attività di progetto** hanno obbedito a obiettivi specifici. In primo luogo, si è tentato di identificare tutte le SCE esistenti e in fase di costituzione, e di migliorare la comprensione del numero e della natura delle SCE esistenti in Europa. In seguito, si è proceduto alla raccolta e centralizzazione di documenti pubblici pertinenti in un archivio on-line, disegnando una mappa dettagliata di una selezione di SCE in base alle loro caratteristiche interne ed esterne. Interviste e ricerca sul campo sono stati gli strumenti utili ad evidenziare l'interazione di caratteristiche economiche, organizzative e governative nel coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale a livello transnazionale. Il progetto ha elaborato un quadro dettagliato delle questioni connesse alla costituzione di una SCE, con specifico riferimento agli aspetti legislativi e al coinvolgimento dei lavoratori. Un'ulteriore attività del progetto SCER mirava alla raccolta di informazioni di prima mano sul ruolo e l'impatto dei dipendenti coinvolti nella fase di costituzione di una SCE. Infine, sono state identificate buone pratiche di coinvolgimento dei lavoratori nelle SCE e raccolte informazioni approfondite sul loro funzionamento e sui risultati positivi da esse ottenute.

Il partenariato è stato costituito nell'ottica di dotare il progetto di una dimensione transnazionale. Il progetto riunisce partner sia a livello europeo (CES, DIESIS, IAFP) che nazionale (Francia (CGSCOP), Italia (Alleanza delle Cooperative Italiane, IRES, AGCI, Legacoop Servizi e Legacoopsociali) e Spagna (COCETA – il coordinatore – e CONFESAL). La dimensione transnazionale è stata garantita sia sul versante dei lavoratori – dalla CES, l'unica organizzazione di rappresentanza sindacale intersettoriale a livello europeo, che ad oggi rappresenta 84 organizzazioni sindacali di 36 paesi europei, tra cui 12 Federazioni sindacali europee – che dal lato imprenditoriale, con il coinvolgimento delle associazioni

rappresentative delle cooperative e delle imprese partecipative di diversi paesi europei affiliate alle organizzazioni nazionali ed europee.



Come accennato in precedenza, la ricerca nel quadro di SCEr ha fatto riferimento a SCE esistenti. Si è proceduto inizialmente alla mappatura della SCE esistenti in Europa, al fine di capire le loro attività. Ciò è risultato in una banca dati di 45 SCE, di cui 10 hanno attività commerciali effettive. Le altre organizzazioni recensite non sono ancora attive o non hanno finalità di mercato.

Un ulteriore obiettivo di ricerca mirava a comprendere le modalità di attuazione della partecipazione dei lavoratori nella gestione della SCE. Il progetto SCEr ha studiato la combinazione dei diversi sistemi nazionali di rappresentanza dei lavoratori, con modalità volte a stabilire un sistema unico a livello di SCE.

Per stabilire la posizione, il progetto SCEr si è rivolto alle SCE attive, per studiarne i meccanismi e sistemi di governance e prestare particolare attenzione al ruolo svolto dai dipendenti nelle attività di trans-nazionalizzazione di specifiche cooperative.

Il rapporto che segue agevolerà l'identificazione delle SCE attive in Europa, nonché la comprensione dei vantaggi di costituirsi in SCE, i limiti relativi, e il grado di partecipazione dei lavoratori.

A. Società cooperative Europee (SCE) attive in Europa

Le SCE attive sono: Euromovers in Germania; Wecoop, ESCOOP e Fondo Salute in Italia; Consen, Euskal Herriko Ikastolak e iesMed registrate in Spagna; CAmpus ReDesign SCE in Svezia; Cassia Co-op nei Paesi Bassi; Flandria e New B in Belgio; e FEUVA Európai Szövetkezet SCE e Ha-Mi-Összefogunk Európai Szövetkezet in Ungheria. Il progetto ha inoltre identificato una nuova SCE in fase di costituzione in Italia. In maggioranza, queste SCE operano nel campo sociale, con qualche eccezione (vedi Euromovers), e tutte perseguono scopi e finalità sociali.

La prima parte del presente documento presenterà le SCE, le loro attività, obiettivi e storia. In considerazione del fatto che le informazioni sono state raccolte attraverso interviste condotte con gli imprenditori delle SCE, i profili hanno gradi di dettaglio differenti.

EUROMOVERS SCE (Germania)

Euromovers International SA è una società con sede legale in Lussemburgo, che raccoglie un gruppo di importanti traslocatori internazionali. La rete comprende più di 70 aziende in Cina, Australia, Stati Uniti, Russia, Austria, Belgio, Repubblica Ceca, Danimarca, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Italia, Lussemburgo, Paesi Bassi, Slovacchia, Spagna, Svizzera e Regno Unito. L'azienda offre una gamma completa di servizi per traslochi nazionali ed internazionali.

In relazione alla rete internazionale va notato che, in operazioni estere, le imprese godono dello status di meri agenti e non di azionisti. Tuttavia, esse hanno facoltà di utilizzo del marchio in base ad una convenzione di partenariato. Oltre a Euromovers International SA, Euromovers Niederlande è ancora operativa con oltre 20 aziende olandesi, così come Euromovers SCE mbH.

La storia di Euromovers inizia nel 1995. All'epoca, una serie di società operanti nel settore della logistica dei traslochi, nella più ampia accezione, costituirono un'associazione a marchio Euromovers. Quando Euromovers si trovò a stipulare accordi quadro, acquisendo contratti con i clienti ed eseguendo effettivamente traslochi, lo status giuridico di associazione rivelò i suoi limiti. Pertanto, nel 1997-1998, Euromovers Deutschland GmbH (s.r.l.) aderì all'associazione, al fine di includere un'impresa (la s.r.l.) sotto l'egida dell'associazione. Tuttavia, poiché i soggetti giuridici di associazione e di società non risultarono essere particolarmente adatti per Euromovers, una soluzione giuridica più adeguata fu cercata. Nel 2010, fu deliberata la **costituzione in cooperativa europea**, a partire dalle associazioni e dalle società a responsabilità limitata esistenti. Al contrario delle precedenti forme giuridiche, lo status giuridico della SCE da un lato assicurava il coordinamento tra le aziende associate e, dall'altro, risultava particolarmente adatto alle imprese commerciali. L'idea di avviare una SCE derivò da contatti personali dell'attuale Consiglio Direttivo con un'associazione cooperativa di revisione. Nel corso delle discussioni con i rappresentanti dell'associazione di revisione, il Consiglio Direttivo fu informato della possibilità di costituire una SCE. Il 6 maggio 2011, si è proceduto alla registrazione della Euromovers SCE (Societas Cooperativa Europaea) a responsabilità limitata. Euromovers SCE ha sede legale a Bonn.

Sebbene il processo di costituzione della SCE abbia molte analogie con le leggi e le norme cooperative tedesche, la trasformazione in SCE si rivelò piuttosto difficile. La SCE fu istituita

da 25 membri tedeschi ed uno spagnolo. I 26 membri erano divisi in 20 persone giuridiche e 6 persone fisiche. Tutte le aziende associate operavano nel settore della logistica dei traslochi.

L'inclusione della società spagnola come membro della SCE mirava a soddisfare i criteri della Direttiva UE – nello specifico il requisito per cui almeno due paesi devono essere coinvolti nella costituzione di una SCE.

Nonostante la riunione di fondazione si sia tenuta il 6 maggio 2011, la SCE ha acquisito piena capacità giuridica solo alla fine del marzo 2012. Poiché le autorità competenti non avevano esperienza pregressa nella costituzione di una SCE, la procedura di rilascio di un numero di registro delle cooperative e quello di un codice fiscale necessitò di quasi un anno.

Alle autorità non risultava chiaro, ad esempio, che ai sensi della legge tedesca, una SCE doveva avere un capitale sociale di EUR 30.000 e che l'acronimo "mbH" (società a responsabilità limitata) doveva essere aggiunto al nome. Questa aggiunta portò inizialmente le autorità a considerare erroneamente la SCE mbH un'impresa a tutti gli effetti. Fu necessario un anno per dissipare dubbi ed incertezze, portando la SCE ad essere operativa solamente alla fine del marzo 2012. Nel 2013, Euromovers International e Euromovers SCE mbH si sono accordate su uno scambio azionario. Euromovers SCE detiene 16 azioni da 100 € (su un totale di 320) in Euromovers International SA. Viceversa, Euromovers International SA detiene una quota di € 500 nella SCE. In questo modo, un'azienda ha voce e titolo nell'altra società, e viceversa.

ESCOOP Cooperativa sociale europea (Italia)

ESCOOP ha sede in Italia ed è stata costituita il 6 luglio 2006. La SCE ha 23 membri (al gennaio 2014), comprendenti associazioni, cooperative, centri educativi, privati e istituzioni pubbliche finlandesi, tedeschi, italiani e spagnoli.

ESCOOP persegue l'interesse generale della comunità, operando per il progresso umano e l'integrazione sociale dei cittadini tramite la gestione di servizi sociali, sanitari, educativi e di formazione a beneficio delle fasce deboli, nonché per mezzo di attività produttive in cui si realizzi l'integrazione nel lavoro e l'inserimento lavorativo di soggetti socialmente svantaggiati. La cooperativa persegue altresì opportunità di continuità lavorativa alle migliori condizioni economiche, sociali e professionali, tramite una gestione appropriata in forma associata o collettiva delle imprese nelle quali i lavoratori (soci o meno) prestano la loro opera. Il loro lavoro si svolge nei campi dei servizi sociali, sanitari, educativi e di formazione, e dell'inserimento lavorativo di soggetti socialmente svantaggiati.

La SCE è stata costituita nell'ambito di un progetto europeo finalizzato ad analizzare le diverse situazioni nei tre paesi partecipanti (Italia, Finlandia e Spagna). In seguito allo studio, il consorzio di partner propose per la creazione della SCE in Italia, paese che presenta una forte cultura del movimento cooperativo. Nel 2006, tutti i partner partecipanti divennero soci della SCE. La costituzione della SCE è stata difficoltosa perché avvenuta nel 2006, quando la Direttiva era sconosciuta alla pubblica amministrazione.

Oggi, ESCOOP è presente in cinque paesi: Grecia, Germania, Spagna, Italia e Finlandia. La sede operativa e gli uffici direzionali legali sono in Italia, mentre la sede legale è in Finlandia. Negli altri paesi, la rappresentanza è informale, ma esiste. I soci sono sia persone fisiche che organizzazioni. Nel 2012, il fatturato ammontava a EUR 149 856.

Fondo Salute SCE (Italia)

Anche questa SCE ha base in Italia, ed è stata creata il 14 aprile 2010. È stata istituita da due soci fondatori: la *Società Nazionale di Mutuo Soccorso Cesare Pozzo* in Italia e *Harmonie Mutuelle* in Francia. Lo scopo della SCE è di fornire e gestire fondi sanitari integrati, a seguito di accordi collettivi o accordi contrattuali con imprese, al fine di garantire assistenza sanitaria ai lavoratori e alle loro famiglie. I due attori hanno ritenuto lo statuto SCE il più adatto a combinare strumenti assicurativi sanitari che consentissero di competere con le compagnie assicurative private, che mantengono un oligopolio sul mercato. Alla base, carenze nelle legislazioni nazionali che non consentono alle organizzazioni non-profit di essere competitive. In realtà, un intento ulteriore ha motivato la costituzione di questa SCE, che fornisce una voce forte a livello europeo nel perseguire cambiamenti normativi e contribuisce ad attirare l'attenzione sulle difficoltà vissute dal settore mutualistico. Fondo Salute opera nella finanza del settore sanitario.

Wecoop (Italia)

Wecoop è una SCE molto interessante che si trova in Italia, costituita da privati nell'ottobre 2011. Wecoop è rappresentata in Italia, Spagna, Francia e Slovacchia. Questa Società cooperativa europea è interamente composta da dipendenti del Gruppo CCPL. Questo è uno dei maggiori gruppi industriali cooperativi italiani, che è ampiamente diversificato e si è trasformato in gruppo multinazionale dopo l'acquisizione di una società estera.

Culminando un processo iniziato nel 2008, Wecoop ha rapidamente superato i 500 membri, di cui circa un terzo sono non italiani. Nel 2013 la CSE contava 517 membri, tutti privati. L'obiettivo di Wecoop è di rendere i lavoratori attivi nella gestione cooperativa, in modo che comprendano ed acquisiscano conoscenza del movimento cooperativo e soddisfino le esigenze delle proprie attività commerciali e sociali. Si tratta di una cooperativa di dipendenti basata su principi di democrazia interna, le cui attività spaziano dall'economico, al sociale, al culturale, ed alla quale i dipendenti aderiscono su base strettamente volontaria. Nel mese di aprile 2012, Wecoop è assunta a membro del CCPL, e il suo presidente è entrato nel relativo CdA. Le sue attività si realizzano in campo economico, sociale e culturale.

Social Economy Agency Coop (Italia)

SEA SCE non è ancora costituita, ma lo sarà nei prossimi mesi, per essere presumibilmente registrata entro l'estate 2014. La nuova SCE avrà sede a Trieste, in Friuli-Venezia Giulia, e avrà soci fondatori privati italiani e sloveni. La SEA agirà nell'interesse dei suoi membri e adotterà una struttura di gestione cooperativa con un Consiglio di Amministrazione, un'Assemblea Generale annuale e procedure di gestione democratica. Quanto alle caratteristiche e gli interessi dei suoi membri, la SCE perseguirà obiettivi di pianificazione, organizzazione e gestione della formazione professionale, aumento delle qualifiche e delle competenze, e

offerta di attività di formazione volte alla promozione dei principi di economia sociale e della pratica dell'imprenditoria sociale. Ci si prefigge altresì di incoraggiare la creazione di imprese sociali in Italia ed in Slovenia, al fine di creare posti di lavoro, soprattutto destinati ai giovani. La SCE si dedicherà a studiare e monitorare l'evoluzione delle imprese sociali nelle loro varie forme (cooperative, associazioni, fondazioni e mutue) in diversi campi e settori di attività. La SCE fungerà inoltre da agenzia per la valutazione dell'efficacia dell'integrazione sociale dei cittadini e responsabilità sociale d'impresa e per la garanzia degli standard di qualità delle imprese sociali. In quest'ottica, SEA verrà principalmente a supporto dello sviluppo delle imprese sociali. SEA sarà ambasciatrice per conto dei suoi membri in conferenze, mostre, studi e ricerche. Fungerà altresì come centro di conoscenza e condivisione, per favorire la creazione di nuovi progetti pilota a livello europeo, in particolare tra Italia e Slovenia, ma con il coinvolgimento eventuale di altri Stati membri. Quest'azione mira a sostenere interessi economici sociali e l'emergere di nuove fonti occupazionali legate alla realizzazione delle esigenze sociali.

SEA SCE inoltre presterà assistenza tecnica ed economica alle imprese, facilitando il loro rapporto con le autorità pubbliche e al fine di creare partenariati pubblico-privato. La SCE sarà il centro di condivisione di competenze e conoscenze tra i propri membri.

Consen SCE (Spagna)

Consen si trova in Spagna, ed è stata istituita nel novembre 2004. Dispone di 10 agenzie in otto paesi europei. Lo scopo prefissatosi è la massimizzazione dei benefici socio-economici attraverso la promozione della società dell'informazione e delle tecnologie 'open'. Opera nei campi della ricerca e sviluppo e della messa in rete d'impres.

Euskal Herriko Ikastolak (Spagna)

Questa SCE, istituita il 2 dicembre 2009, si trova nei Paesi Baschi spagnoli. Il suo scopo principale consiste nel fornire la stessa educazione nei paesi baschi francesi e spagnoli. I suoi obiettivi sono lo sviluppo cooperativo di un progetto educativo interamente in lingua basca, la rappresentazione dei propri membri come entità unica e la promozione dell'educazione basca. La SCE è composta da *ikastolas*, che è il nome delle scuole. La cooperativa è stata istituita legalmente da 12 organizzazioni (3 in Francia e 9 in Spagna) precedentemente costituite in cooperative a livello nazionale. In maggioranza sono strutturate quali cooperative i cui membri sono gli insegnanti e i genitori degli studenti. Il concetto di *ikastola* risale all'inizio del 20° secolo, ma la prima *ikastola* fu creata negli anni '60. Oramai ufficialmente riconosciuta dalle autorità pubbliche, ed estesa a tutto il Paese Basco, Euskal Herriko Ikastolak riceve finanziamenti delle autorità pubbliche. Produce il proprio materiale didattico e opera in collaborazione con le altre *ikastolas* dei Paesi Baschi. Attualmente, la SCE serve 50.400 bambini e 4.300 insegnanti. Nel 2013, 103 *ikastolas* sono annoverate come socie della SCE, 76 delle quali sono società cooperative. Euskal Herriko Ikastolak è stata inoltre la seconda Società cooperativa europea ad essere registrata a livello UE, ed è l'unico ente sociale basco con riconoscimento amministrativo sovranazionale. La SCE ha avuto un giro d'affari di EUR 5 358 000 nel 2011.

iesMed (Innovació i Economia Social en la Mediterrània) (Spagna)

iesMed ha base in Spagna ed è stata istituita il 23 settembre 2011 da cinque privati, residenti in due Stati membri (Spagna e Francia), e da una società spagnola. I suoi membri sono persone fisiche, più un soggetto giuridico. iesMed è una piattaforma cooperativa che potenzia l'economia sociale nel Mediterraneo. È stata una delle prime cooperative europee costituite nell'UE e la prima assoluta in Catalogna. iesMed si definisce quale mediatore sociale e solidale tra gli attori dell'economia sociale (imprese, federazioni, reti), i servizi di sostegno dell'economia sociale (in particolare finanziamenti e servizi di consulenza), ed il settore pubblico e privato. Nata da una miscela di varie tradizioni, il progetto iesMed dà priorità sin dall'inizio alla cooperazione transnazionale, al fine di costruire una "economia senza confini". In questo senso, può essere vista come un laboratorio per l'innovazione cooperativa applicata. iesMed sviluppa per i propri soci prodotti, servizi e progetti di ricerca e sviluppo che rientrano nella definizione di imprenditorialità collettiva e solidale nella regione mediterranea, e propone l'identificazione e la razionalizzazione dei servizi di assistenza (approvvigionamento e consulenza). iesMed tende a privilegiare progetti di forte matrice leaderistica e scalabili; assiste inoltre le organizzazioni che lo richiedono, proponendo soluzioni su misura. Perseguendo la propria missione di offrire intermediazione sociale e solidale, iesMed promuove i servizi più appropriati e innovativi alle imprese sociali (servizi finanziari, di consulenza, di assistenza, di innovazione sociale e finanziaria, e l'organizzazione di eventi internazionali), con l'intento di amplificare e internazionalizzare la loro azione. La SCE aggrega risorse attraverso una rete cooperativa; stimola la cooperazione, le alleanze e il consolidamento delle risorse; essenzialmente, imposta e promuove programmi innovativi e poliedrici per conto di istituzioni pubbliche e private. iesMed partecipa all'importazione ed esportazione di iniziative imprenditoriali a forte impatto sociale come mezzo per soddisfare i bisogni locali più stringenti. Infine, iesMED promuove e sostiene l'internazionalizzazione di un'economia sociale e solidale moderna, creativa, innovativa ed ambiziosa, come risposta alle principali sfide cui farà fronte su entrambe le sponde del Mediterraneo (replica di esperienze di successo, internazionalizzazione dei mercati, ecc.)

Campus ReDesign SCE (Svezia)

Campus ReDesign ha base in Svezia, ed è stata costituita nel 2009 da cinque persone fisiche in due Stati membri. È rappresentata in Francia, Belgio e Svezia. È in attività, ma dal gennaio 2013 non ha dipendenti. Campus ReDesign SCE promuove il concetto che ogni azienda, prodotto e servizio dovrebbe essere ecologicamente e socialmente sostenibile per avere successo in futuro. Spinge perché l'innovazione e il cambiamento organizzativo tenda alla sostenibilità con velocità sempre maggiore. Rende le conoscenze innovative utili a ridisegnare imprese e società in chiave sostenibile facilmente accessibili ai professionisti, così da minimizzare rischi, evitare costi e creare opportunità. La vision di Campus ReDesign SCE è di essere un fornitore globale di formazione specialistica online sulla sostenibilità. Offre ai professionisti di tutto il mondo – provenienti dall'imprenditoria, il settore pubblico e il mondo accademico – una formazione volta a riprogettare le rispettive aziende, prodotti e servizi in chiave di sostenibilità e successo, tanto ecologico quanto sociale. La SCE opera nel settore della formazione e dei corsi dedicato allo sviluppo sostenibile.

Cassia Co-op (Paesi Bassi)

Questa SCE si trova nei Paesi Bassi, ed è stata creata alla fine del 2009. Le sue attività si espletano in Olanda, Italia, Francia ed Indonesia. L'obiettivo della Cassia Coop è l'esportazione di prodotti a base di cannella e olio di patchouli dall'Indonesia, rimuovendo gli intermediari dalla filiera. Cassia Coop concepisce il proprio lavoro quale collegamento tra gli agricoltori e gli utenti finali, e viceversa, creando trasparenza ed interdipendenza. Stabilisce così una filiera equa ed efficace, pur mantenendo effetti positivi durevoli a Sumatra, in Indonesia. Conta sei membri: due francesi, due italiani e due olandesi. La società in Indonesia è una consociata, e le sue attività sono dislocate principalmente in Indonesia. La costituzione della SCE da parte dei membri rispondeva all'interesse di riunire clienti e fornitori provenienti da Svizzera, Paesi Bassi ed Indonesia. Cassia coop opera nei settori dell'agricoltura e del commercio equo-solidali.

Flandria SCE (Belgio)

Questa SCE ha sede in Belgio ed è stata istituita nel 2011. La sua creazione è riconducibile al SWP, l'Associazione Flandria di Mutuo Soccorso, la prima associazione di mutuo soccorso istituita in Polonia dopo la seconda guerra mondiale. Flandria presta le sue attività in Polonia, ma è registrata in Belgio. Flandria è la prima Cooperativa europea ad operare in Polonia, e ha ricevuto un forte sostegno da parte dei suoi partner belgi Escapo, De Lindeboom e Nationaal Hulpfonds. La neonata SCE Flandria SCE gestisce parafarmacie e farmacie sociali in molte regioni polacche. Opera a stretto contatto con le filiali della mutua SWP Flandria, ivi compreso il movimento di volontariato. Flandria ha optato per la creazione di una cooperativa nel 2011 perché essa offriva la migliore forma giuridica comune possibile, in considerazione del fatto che i partner operano sotto regimi legislativi differenti. Questa cooperazione binazionale (Polonia e Belgio) ha portato a un partenariato volto a sostenere la "gestione comune" della SCE. L'intento, attualmente, è quello di far convergere le due confederazioni nazionali, in modo da aumentare l'efficienza. L'obiettivo finale è la creazione di una nuova organizzazione sociale che possa realizzare profitti. La SCE conta cinque membri, di cui tre in Belgio e due in Polonia. Flandria è un'organizzazione senza scopo di lucro, operante ai sensi delle normative sulle associazioni mutualistiche di assistenza domiciliare e del regime pubblico di assicurazione sanitaria.

New B (Belgio)

La SCE ha sede in Belgio, ed è stata creata il 6 maggio 2011. Conta oltre 47.222 membri - individui, società ed investitori. Lo scopo di New B è la creazione di una banca cooperativa, in Belgio, destinata agli individui, alle associazioni, alle cooperative, ai movimenti sociali e agli imprenditori. Il settore di attività è quindi quello bancario.

La SCE propone la creazione di una nuova banca cooperativa in Belgio, finalizzata a fornire un servizio semplice, affidabile e sostenibile che soddisfi le esigenze di tutti i cittadini, e che organizza attività economiche e sociali dedicate ai membri, siano essi associazioni, movimenti sociali o imprenditori.

La banca offre una gamma di prodotti e servizi che mirano a renderla l'unica banca nazionale di proprietà dei clienti. New B si pone come forte sostegno economico agli intermediari sociali e ai cittadini consapevoli. La banca opera seguendo i seguenti valori: in primo luogo, l'inclusione sociale, perché la banca dipende dai contributi delle organizzazioni e delle

migliaia di clienti che insieme sono co-proprietarie della banca. New B mira alla semplicità, cosicché clienti e collaboratori riescano a comprenderne la struttura e i prodotti bancari. Le risorse finanziarie vengono investite nell'economia "reale". Il profitto non è un obiettivo in sé, ma il risultato di una buona gestione. La banca presta inoltre particolare attenzione a quanto possa promuovere un'economia sociale e sostenibile. Attività e prodotti socialmente nocivi sono vietati dalla SCE. Tutte le attività bancarie sono aperte a una maggiore trasparenza. L'innovazione costituisce un aspetto importante nello sviluppo della banca, insieme ai suoi collaboratori, ai nuovi prodotti e alle soluzioni innovative per l'economia sociale ed ecologica. La partecipazione dei collaboratori è una condizione di essere un membro della banca, ma è anche essenziale per la ricerca di soluzioni innovative. La ripartizione equilibrata degli utili tra depositi e collaboratori, l'accesso al credito aperto a tutti, e la diversità del suo personale per essere veramente una banca per tutti fanno anch'essi parte dei principi della banca.

New B potrebbe puntare a soddisfare le esigenze dei suoi membri promuovendo, con modalità simili, la loro partecipazione alle attività economiche di una o più Società cooperative nazionali o europee.

FEUVA Európai Szövetkezet SCE (Ungheria)

La SCE è stata creata nel 2008 in Ungheria e conta 16 membri. Tra le SCE ungheresi, FEUVA realizza risultati relativamente buoni: le sue entrate superano i 6 milioni di HUF (ca. EUR 20.000). La FEUVA SCE è diffusa in tutto il paese, quale vivace cooperativa con il chiaro obiettivo strategico di mobilitare risorse sociali a livello di singole autofficine. Le officine seguitano ad essere operatori economici indipendenti, ma possono sfruttare le opportunità di business derivanti dal raggruppamento in una singola rete. La storia della creazione di FEUVA è particolare. Istituita da 35 singole PMI, FEUVA aveva quale obiettivo strategico il rafforzamento delle sue attività a livello europeo. Al momento della registrazione come SCE, la notizia fu pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea come Gruppo Europeo di Interesse Economico.

Ha-Mi-Összefogunk Európai Szövetkezet (Ungheria)

Ha-Mi SCE è registrata in Ungheria e conta 213 membri. Si tratta di un'emittente interregionale di moneta locale che mira a promuovere lo scambio multilaterale tra i suoi membri. Ha-Mi ha già un certo seguito nella regione e nel maggio 2010 le sue attività sono entrate nel vivo con l'inizio dell'emissione della sua moneta locale, volta a promuovere il commercio tra 500 imprese per un valore di diversi milioni di HUF, e mobilitare le risorse delle aziende associate. I membri sono tassisti, farmacie, cantine, alberghi e ristoranti. I membri si impegnano a concedere uno sconto, che può arrivare al 10 per cento, ai clienti che effettuano acquisti con la valuta locale alternativa. La cooperativa è dedicata esclusivamente agli imprenditori urbani e alle PMI locali, estendendo il suo campo d'azione alla Croazia ed all'Austria - ma non alla Slovenia. Il baratto multilaterale tra i membri è previsto come canale ausiliario per il rilancio dell'economia locale, favorendo il commercio di prodotti e servizi invenduti. L'avvio della SCE ha beneficiato dell'incoraggiamento di un esperto finanziario, ora figura apicale nella Banca Nazionale. Questo esperto, seguace di Gesell, un riformatore

sociale svizzero dell'inizio del 20° secolo, ha esplorato modalità di contrasto alla concorrenza economica globale, trasferendo esperienze con denaro locale alternativo che contribuiscano a trattenere i redditi all'interno della regione.

Dalla presentazione delle SCE si evince che i settori sono molto vari e diversi. In altre parole, il progetto SCEr si proponeva di studiare gli impatti tangibili della condizione di SCE.

B. Essere una Società Cooperativa Europea vuol dire...

Lo Statuto di SCE comporta una serie di vantaggi agli imprenditori che abbiano un interesse specifico ad espandere le proprie attività in Europa. Essere una SCE può anche rappresentare un fattore limitante, tuttavia, specialmente durante il suo processo di costituzione. Questa seconda parte del rapporto fornisce alcuni dettagli su vantaggi e svantaggi che la costituzione in SCE porta all'impresa.

1. I vantaggi dell'essere SCE

Il vantaggio più comune della costituzione di una SCE consiste nel fatto che le imprese componenti la SCE possono operare sotto un marchio unificato a livello Europeo. Tutte le SCE elencate nella prima parte del rapporto aspiravano ad espandere le proprie attività a livello europeo. Lo statuto di società "cooperativa" conferisce maggiore legittimazione a cercare di sviluppare buone pratiche, sulla base della condivisione di conoscenze ed esperienze tra imprese associate a livello Europeo. La competitività e gli altri aspetti economici rappresentano un'altra motivazione forte: si tende a diventare più efficienti, competitivi e coscienti del mercato Europeo. La maggior parte delle SCE intervistate ha dichiarato che essere una SCE ha permesso loro svolgere il proprio business in maniera più veloce e semplice, sotto una singola etichetta europea. Inoltre, ha permesso una maggiore mobilità all'interno del Mercato Unico sempre più integrato.

Ecco i vantaggi menzionati dalle SCE presso le quali sono state svolte interviste.

Euromovers: Lo statuto SCE è stato di aiuto alla cooperativa in molti modi. Avere una struttura unica ha ridotto drasticamente il lavoro amministrativo. Inoltre, ha permesso di risparmiare in acquisto di materiale, dal momento che solo una impresa si occupa degli ordini. Prevede inoltre audit obbligatori, che garantiscono alla cooperativa una maggiore credibilità e affidabilità presso i propri clienti. Prima di diventare una SCE, era più difficile gestire le diverse aziende.

Euromovers ha fissato standard di qualità, nonché un Sistema di Assicurazione della Qualità Totale rispettato da tutti i suoi membri. Al fine di assicurare uno standard qualitativo uniforme a livello europeo, il sistema di gestione della qualità ISO 9001 viene applicato a tutti i membri della SCE. La certificazione richiede corsi di formazione obbligatori per i dipendenti. Per garantire gli stessi standard di servizio all'estero, i dipendenti di Euromovers International SA e Euromovers SCE mbH sono formati adeguatamente nei diversi paesi. Inoltre, i criteri generali degli standard di qualità sono stati concordati collettivamente. L'obiettivo è dunque che i clienti su scala internazionale siano in grado di collegare il marchio Euromovers con un certo grado di qualità.

Inoltre, lo scopo della cooperativa è promuovere i suoi membri. Un sistema di acquisto in comune, con le sue economie di scala e riduzioni di prezzo, è sicuramente un vantaggio. D'altra parte, la rete internazionale promuove anche maggiore know-how, innovazione e lavoro di squadra. La cooperazione internazionale innesca processi innovativi che possono essere immediatamente attuati nei vari paesi.

Le aree di business comprendono privati, aziende e istituzioni pubbliche. Nelle regioni economicamente più deboli, le aziende associate di solito si concentrano maggiormente sulle famiglie, mentre negli agglomerati urbani industrializzati e nei confronti di autorità locali, la priorità è invece alle applicazioni progettuali. Ad esempio nella regione di Colonia, che concentra molte autorità governative (ad esempio, la Bundeswehr), nonché imprese assicurative e industriali (ad esempio Bayer), l'80% del business di una società associata si compone di delocalizzazioni aziendali.

Un ulteriore vantaggio della cooperativa è che combina aziende associate con diverse specializzazioni. Di conseguenza, l'esperienza delle aziende associate con le loro diverse specializzazioni può essere integrata attraverso la cooperativa al fine di ottenere finanziamenti dalle banche.

FEUVA aveva una buona ragione per costituirsi come SCE. Un suo obiettivo strategico era di estendere le proprie attività alle regioni circostanti in Ungheria, ma anche verso le limitrofe Slovacchia e Romania, dove la lingua ungherese è spesso ben compresa. Nei suoi servizi, la barriera linguistica è importante e le regioni limitrofe sono un obiettivo attraente per le imprese.

La seconda ragione per creare una SCE è stata la possibilità di ottenere prezzi più convenienti da parte dei fornitori, e raggiungere più clienti, e più prestigiosi.

Un altro obiettivo strategico per costituirsi in una SCE è la possibilità di acquistare imprese individuali (laboratori familiari). I titolari di queste aziende non potrebbero facilmente vendere le loro imprese prima del pensionamento. Come soci pensionati, certamente preferiscono cedere la proprietà di una cooperativa in cui mantengono la propria quota di capitale piuttosto che semplicemente lasciare che la loro impresa decada e uscire dal business. Nelle piccole e medie imprese, gli imprenditori non sono molto sensibili alle condizioni economiche, quali la crescita, l'interesse e il valore dell'azienda. Inoltre, non sono aperti agli investitori quando si tratta di vendere. Questo dà a FEUVA la possibilità di acquistare e integrare imprese familiari, pur mantenendo i loro proprietari attivi nel ruolo gestionale.

iesMED: La scelta di diventare una SCE è stata prima di tutto simbolica, per promuovere gli ideali di europeismo e di internazionalizzazione. In secondo luogo, è stata utile per sopravvivere sul mercato perché ha offerto l'occasione a diverse organizzazioni di coordinarsi a livello internazionale. La SCE porta anche vantaggi in termini di visibilità e responsabilità a livello europeo. Il principale vantaggio specifico di essere una SCE per iesMed è che lo statuto SCE permette di chiedere un finanziamento in diversi Stati europei, e non solo in Spagna.

Fondo Salute: I vantaggi di essere una SCE non sono evidenti oggi, soprattutto perché Fondo Salute lavora principalmente come entità nazionale. I gestori della SCE non hanno ancora sviluppato una strategia adeguata per la cooperazione transnazionale tra membri. In futuro, Fondo Salute vorrebbe trovare sinergie tra i soci, al fine di poter partecipare a bandi di gara europei e inviti a presentare proposte. Questo aspetto giustificherà ampiamente l'essersi

costituiti in SCE e permetterà di sviluppare attività concrete a livello di SCE e non solo a livello nazionale.

Wecoop: I vantaggi della creazione di Wecoop risiedono nel suo successo nel rendere i dipendenti attivi nella gestione della cooperativa CCPL e anche nell'approfondire la conoscenza del movimento cooperativo. CCPL ha cercato di utilizzare la SCE come collegamento tra la cooperativa e i suoi dipendenti facendo di Wecoop un membro di CCPL. Ora i lavoratori a CCPL possono esercitare un voto nel consiglio di amministrazione, come qualsiasi altro membro, al fine di partecipare al processo decisionale di Wecoop.

Flandria: Flandria, come SCE, è ora aperta ad altre partnership in Europa e le è più facile essere coinvolta nel movimento europeo dell'economia sociale. Si sta infatti cercando di organizzare una piattaforma di lobby per l'economia sociale, di estendere il movimento per il paziente e di essere più attivi nelle decisioni strategiche sulla sanità a livello europeo. Questa partnership è stata anche utile per dare più importanza ai partner polacchi, per spiegare come funziona l'assistenza sanitaria in Belgio e per dare suggerimenti su come apportare miglioramenti nel settore, in particolare in Polonia.

ESCOOP: La SCE apprezza lo statuto poiché conferisce un certo riconoscimento da parte di altre organizzazioni europee. Con lo statuto di SCE, ESCOOP può partecipare facilmente a progetti europei e ha notato che trova partner migliori per svilupparli, perché lo statuto della SCE dà maggiore credibilità agli occhi dei potenziali partner.

Un altro vantaggio di essere una SCE è la composizione dei suoi membri. I membri sono molto diversi e rappresentano diversi settori. Questo porta ricchezza alla SCE, in termini di confronto tra punti di vista culturali e realtà diversi e di scambio di esperienze a livello europeo.

Cassia Coop: L'unico vantaggio che Cassia Coop ha notato è che potrebbe facilmente trasferire la SCE a un altro Stato membro se intendesse estendere la propria attività. Cassia Coop è anche favorevole ad essere una SCE perché paga meno tasse di una cooperativa olandese.

2. Difficoltà e limiti dell'essere una SCE

La creazione di una SCE è causa di una serie di difficoltà per gli imprenditori. A seconda del paese in cui la SCE è registrata, la procedura amministrativa potrebbe essere lunga e costosa, soprattutto in termini di tempo. Tutte le SCE intervistate hanno affermato che hanno riscontrato difficoltà amministrative perché lo statuto non era molto conosciuto nel loro paese.

lesMed ha dichiarato che i problemi sorti nella creazione della SCE sono stati per lo più di natura amministrativa. Allo stesso modo, Fondo Salute ha riferito che le difficoltà sono state legate alla comprensione delle procedure amministrative da seguire a livello nazionale. La creazione della SCE ha richiesto un anno per il superamento degli ostacoli amministrativi e per capire come collegare le legislazioni nazionali alla direttiva europea. In aggiunta, ci sono

ancora alcuni problemi irrisolti, soprattutto per quanto riguarda l'ammissibilità a partecipare ai bandi comunitari e a presentare proposte. Per gli entusiasti della SCE di Euromovers, la principale difficoltà nella creazione di una SCE è stata il mettere insieme aziende con diverse strutture: ad Euromovers sono stati necessari sei mesi per certificare le firme necessarie per la fondazione della società. Un'altra difficoltà è stata convincere i vari partner ad essere assorbiti sotto un'unica organizzazione. Ciò ha richiesto molte negoziazioni soprattutto considerando i diversi background culturali e quadri giuridici dei partner di una società internazionale.

La SCE Wecoop ha rilevato che la parte più difficile è stata cercare di fare in modo che lo statuto normalmente utilizzato per tutte le cooperative si adattasse alla situazione particolare di Wecoop. Inoltre, il rapporto con il sindacato ha creato alcuni problemi, soprattutto perché la costituzione di Wecoop era molto innovativa. La conseguenza è che Wecoop ha agito in parallelo con il sindacato e ha scelto di non considerare le battaglie e le richieste del sindacato come propria responsabilità.

Dal canto suo, anche Flandria ha affrontato problemi amministrativi nel corso della sua fondazione. La registrazione ha richiesto più di un anno perché le autorità amministrative non sapevano come registrare questa nuova entità nei loro database.

Infine, Cassia Coop ha confermato che essere una SCE non ha portato alcun vantaggio e non ha avuto impatto sull'attività della piccola organizzazione. Nel 2013, non ha sentito alcun vantaggio di essere una SCE, anzi ha notato che i clienti e i fornitori nutrono sospetti sull'aderire ad una SCE in qualità di membro, probabilmente perché non conoscono lo statuto.

ESCOOP ha registrato difficoltà finanziarie ed economiche nell'organizzare incontri fisici. Mentre i membri si trovano in paesi diversi, si sente che hanno bisogno di incontrarsi fisicamente più regolarmente per organizzare il loro lavoro e per aumentare la qualità e l'efficienza. Per il momento, si organizzano incontri virtuali.

FEUVA Európai Szövetkezet e Ha-Mi-Összefogunk Európai Szövetkezet hanno dichiarato di aver avuto difficoltà perché la legislazione sulle SCE era sconosciuta dalle autorità pubbliche. In Ungheria, sembra che non ci sia alcuna autorità pubblica presso cui la forma giuridica della cooperativa sia ammissibile. Inoltre, il requisito di capitale iniziale è molto alto per gli standard dell'Ungheria.

Inoltre, lo studio ha identificato potenziali fondatori di SCE che hanno poi rinunciato a causa della natura complessa della normativa.

C. Governance di impresa e coinvolgimento dei lavoratori nelle SCE

Durante lo studio, gli esperti non hanno trovato SCE con più di 50 dipendenti, a parte la SCE basca **Euskal Herriko Ikastolak**. Questa è anche l'unica SCE che ha in programma un processo di creazione di una Delegazione Speciale di Negoziazione (DSN) nei prossimi mesi.

Euromovers ha pochi dipendenti diretti, che incarnano il know-how aziendale. In realtà, l'intero processo di produzione è diviso tra le diverse aziende. La partecipazione dei lavoratori è limitata a sporadiche comunicazioni tra il CdA della SCE e i lavoratori di tutti i partner attraverso la partecipazione a workshop internazionali.

Secondo la legislazione della SCE, i membri che hanno sede o domicilio in uno stesso paese e oltre l'11 per cento dei membri votanti della SCE hanno il diritto di proporre candidati all'Assemblea Generale.

Euromovers SCE ha un comitato esecutivo, composto da una sola persona, e un Consiglio di Sorveglianza di cinque membri. I lavoratori non vi sono rappresentati.

Le aziende associate alla SCE hanno un totale di circa 1 000 dipendenti e un fatturato di circa 50 milioni di € all'anno. Il numero dei dipendenti delle singole aziende associate varia da 10 a 100. L'azienda socia spagnola ha circa 20 dipendenti, mentre Euromovers SCE ha come suo unico dipendente l'Amministratore Delegato.

Le disposizioni giuridiche relative a Euromovers SCE non prevedono che i dipendenti possano diventare soci della cooperativa. Questa possibilità è stata esclusa al fine di evitare inutili complicazioni nel processo di costituzione della SCE.

Prima della costituzione della SCE, le aziende associate non avevano nessuna istanza di rappresentanza dei lavoratori. Di conseguenza, nessuna forma di partecipazione dei lavoratori è ora prevista a livello europeo nella SCE.

Il settore è caratterizzato da un elevato turnover dei dipendenti. Questa è una sfida, dal momento che le aziende sono sempre più dipendenti da lavoratori qualificati. E dal momento che questi ultimi sono sempre più difficili da trovare sul mercato del lavoro, le aziende devono elaborare strategie di conservazione, basandosi su forme di motivazione e partecipazione. Una ragione della difficoltà di trovare personale qualificato e trattenerlo è sicuramente il basso livello dei salari nel settore.

In generale, si potrebbe dire che le relazioni industriali nel settore della rimozione sono strutturate solo molto debolmente. Il livello di rappresentatività delle due associazioni datoriali e dei sindacati è relativamente basso. La prova di relazioni industriali debolmente sviluppate è la mancanza di un contratto collettivo nazionale comune per il settore. Sebbene esistano accordi collettivi e vengano applicati a livello regionale (livello di Land), la sfida è che per esempio per la nuova regione della Turingia è prevista una bassissima retribuzione oraria per i lavoratori poco qualificati, circa 6 euro. La conseguenza è che le aziende che necessitano di personale qualificato decidono unilateralmente di pagare salari più alti.

Per **Euskal Herriko Ikastolak**, la struttura della corporate governance delle due società fondatrici comprende un comitato esecutivo e un consiglio di amministrazione. Seguendo la stessa logica, il suo sistema di governance come SCE comprende un Consiglio di Amministrazione (Consejo de Dirección) e un comitato esecutivo (Consejo Rector). I dipendenti non hanno lo stesso ruolo e lo stesso grado di coinvolgimento nella SCE, ma ognuno partecipa alle attività della SCE. I dipendenti non hanno un impatto concreto nel processo decisionale della SCE. Considerando che Ikastola ha 74 dipendenti (2013), di cui solo quattro sono in Francia, un rappresentante dei dipendenti partecipa alle riunioni del CdA. Ikastola ha confermato che dal lancio della cooperativa europea, hanno iniziato ad emergere come priorità la partecipazione dei lavoratori e l'applicazione della direttiva 2003/72. Inoltre, Ikastola spera di istituire una DSN nei prossimi mesi.

Nei casi di **Ha-Mi** e **FEUVA**, la questione del modo migliore per coinvolgere i dipendenti è delicata, in quanto i soci sono esclusivamente imprenditori. Per FEUVA, la questione è irrisolta e non c'è ancora rappresentanza dei lavoratori. Per Ha-Mi, vi è una componente interessante che merita più attenzione: i dipendenti (di farmacie, ristoranti, viticole, ecc) sono pagati in parte con tagliandi (Kékfrank) emessi dalla cooperativa. I fringe benefit dei dipendenti sono finanziati con questi tagliandi. Pratiche normali consentono ai dipendenti di scegliere quelli che preferiscono, cosa che non avviene con i fringe benefit forniti da Ha-Mi. Consentire ai dipendenti di scegliere fringe benefit esentasse potrebbe essere un punto messo all'ordine del giorno come un elemento importante per il miglioramento del dialogo sociale all'interno della cooperativa. La ricerca ha dimostrato che queste due SCE sostengono il comportamento delle imprese commerciali senza stabilire un dialogo sociale interno o elementi di partecipazione dei lavoratori. Secondo questi due casi, è certo che il regolamento SCE non ha generato una nuova generazione di leggi cooperative in Ungheria.

In Spagna, gli intervistati di iesMED hanno convenuto che c'era un problema relativo al modo in cui la legge spagnola sulle cooperative si occupa di partecipazione dei lavoratori. I lavoratori delle cooperative in Spagna non possono aderire ai sindacati perché sono considerati liberi professionisti, che non hanno diritto a far parte dei sindacati. Per questo motivo, iesMed ha concepito un regime autonomo. I dipendenti possono decidere dopo un anno di diventare soci della cooperativa, seguendo le regole sulle cooperative. Fino al 2013, la struttura di corporate governance delle società fondatrici includeva tutte i cinque lavoratori come membri del Consiglio di Amministrazione (Consejo Rector). I cinque lavoratori sono in contatto diretto con i lavoratori soci. Il membro spagnolo Proyecto 47 è l'unico socio ad avere solo azionisti e non lavoratori nel suo CdA. La SCE è organizzata in una assemblea generale, da un lato, e dall'altro da un consiglio di amministrazione. Tutti i soci lavoratori e i dipendenti partecipano direttamente a tutte le decisioni. Non vi è alcuna rappresentanza dei lavoratori, perché secondo la normativa spagnola non è richiesta in imprese con meno di 30 dipendenti. iesMed ha sei dipendenti e non dovrebbe raggiungere i 30 lavoratori considerando gli obiettivi del suo modello di governance.

Gli statuti prevedono il seguente modello di governance (che è in corso di attuazione): si basa sulla ricerca del consenso tra le varie parti, soprattutto tra soci lavoratori (dipendenti diretti della cooperativa), che hanno il 35% dei voti, e partner istituzionali (imprese, regioni,

federazione con orientamento Mediterraneo) che anche hanno il 35% dei voti. Gli utenti (consulenti / clienti), con il 10% dei voti e i partner qualificati (professionisti / fornitori), con il 20% dei voti sono inoltre invitati a far parte della rete iesMed e a partecipare alla sua gestione. Il ruolo dei lavoratori e dei loro rappresentanti nella SCE è definito come segue: soci lavoratori / lavoratori, nove a tempo pieno e due part-time, basati a Barcellona, ad eccezione di un rappresentante in Marocco, uno a Tunisi e di un lavoratore a Montpellier (una risorsa umana "condivisa").

La rappresentanza dei lavoratori in iesMED è molto rispettata, come il regolamento UE 1435/2003 e la Direttiva UE 2003/72/CE su informazione, consultazione e diritti di partecipazione dei lavoratori in una SCE richiedono.

Fondo Salute ha 10 dipendenti (nel dicembre 2013) che lavorano a tempo pieno con contratti a lungo termine, più due collaboratori abituali. In questo caso, la partecipazione dei lavoratori, che è molto alta a livello nazionale in ogni mutua, è ancora da sviluppare a livello di SCE. In realtà, in Italia, dove la situazione è ancora regolata da un regio decreto del 1800, i beneficiari delle mutue non sono considerati come clienti, ma come soci. Essi hanno tutti i diritti di un utente: hanno un voto attivo e passivo e il diritto di candidarsi per i posti importanti nella gestione della mutua. Chiaramente, questa situazione crea una governance squilibrata. Da un lato, ci sono persone che gestiscono e conducono la mutua e dall'altra parte ci sono i clienti, che non sono a conoscenza della gestione interna della cooperativa, ma, a causa del loro numero elevato, hanno ancora più potere decisionale rispetto ai manager. Fondo Salute sta lavorando per risolvere il problema in modo da non ripeterlo a livello di SCE, cercando di trovare nuove strutture di rappresentanza per consentire ai lavoratori di partecipare.

Wecoop non ha questo problema perché la SCE è nata proprio per consentire la partecipazione dei lavoratori. I rappresentanti di Wecoop partecipano alle riunioni di CCPL dove si presentano le varie linee guida. Le discussioni del consiglio di amministrazione vengono inoltrate ai soci attraverso newsletter. Inoltre, i soci hanno trovato nuovi modi di influenzare la governance della società attraverso interviste e incontri specifici. Wecoop organizza riunioni periodiche due volte l'anno per migliorare l'interazione tra i lavoratori e i loro rappresentanti. In questi incontri, i rappresentanti possono rispondere alle domande dei soci e individuare regole e proposte da discutere con il consiglio di amministrazione. I rappresentanti che costituiscono il consiglio di amministrazione di Wecoop sono 19, che è il numero massimo. Al fine di collaborare insieme, usano videoconferenze o viaggiano per incontrarsi di persona, e cercano di tenere le riunioni in luoghi diversi.

Per **Flandria**, la partecipazione dei lavoratori (50 persone lavorano nella cooperativa) non è ancora organizzata. Il consiglio di amministrazione è composto da sette persone che si incontrano ogni tre mesi. Per quanto riguarda i singoli partner, è importante sottolineare che non si tratta di tutte le cooperative, soprattutto quelle polacche, perché per ragioni storiche la Polonia non è favorevole alle creazioni di cooperative.

La struttura di governance è composta da un consiglio di amministrazione che funziona secondo le regole di corretta gestione.

In Svezia, la SCE **Campus ReDesign** non ha dipendenti, circostanza che la esenta dalla applicazione della direttiva 2003/72. La struttura della SCE è costituita da un'assemblea generale, da un lato, e dall'altro un consiglio di amministrazione con un consiglio di sorveglianza (sistema dualistico).

ESCOOP dispone di un sistema di governance che ricalca quello delle cooperative italiane. Questo comprende un comitato consultivo che si riunisce ogni tre mesi e un'assemblea generale annuale. Nel comitato consultivo, i lavoratori della SCE non sono rappresentati perché non sono strettamente coinvolti nel processo decisionale. Con due dipendenti, ESCOOP non dà un ruolo partecipativo ai propri dipendenti. I dipendenti delle imprese socie della ESCOOP sono rappresentati nel comitato consultivo e partecipano al processo decisionale.

In Belgio, **New B** è composta da un consiglio di amministrazione che si riunisce almeno ogni tre mesi, e da un'assemblea generale annuale dei soci. La banca è alla ricerca di modi per introdurre maggiore partecipazione dei lavoratori. Fino al 2013, New B ha organizzato assemblee generali in cui soci e lavoratori erano invitati a partecipare e dare il loro parere su orientamenti futuri.

CONCLUSIONI

Il quadro giuridico della SCE ha dimostrato di avere un potenziale di sviluppo.

Il "modello SCE" sembra essere uno strumento adeguato per le aziende che necessitano di coordinarsi a livello europeo secondo il modello cooperativo.

Il fatto che diverse SCE siano nate a pochi anni dalla attuazione del regolamento e della direttiva sembra dimostrare che lo statuto SCE sia vantaggioso, e che risponda ad un bisogno reale delle cooperative europee.

In questo senso, il progetto SCER ha individuato nuove SCE emergenti come la SCE italiano-slovena SCE *Social Economy Agency Coop* (SEA). Questo caso rappresenta un esempio interessante: la nuova SCE mira a incoraggiare le cooperative e le imprese sociali a sostenere e sviluppare progetti comuni, a svolgere attività di ricerca e formare professionisti, al fine di sostenere le attività dei suoi soci e anche per promuovere i valori dell'economia sociale in Italia, Slovenia e altri paesi europei. SEA coinvolgerà i suoi lavoratori nella gestione dell'organizzazione direttamente e/o indirettamente attraverso la rappresentanza dei propri membri.

Il progetto ha evidenziato i vantaggi e i limiti della creazione di una SCE, nonché le questioni relative alla rappresentanza e la partecipazione dei lavoratori nella governance delle SCE.

Innanzitutto, come già detto, le SCE vengono create per motivi diversi.

Il quadro giuridico sembra svolgere una funzione nel processo di internazionalizzazione delle imprese sociali e cooperative, e in particolare nel sostenere una collaborazione più efficace tra membri e partner. Lo statuto SCE è utile anche alla protezione e alla creazione di standard di qualità comuni all'interno del partenariato, e a promuovere un marchio europeo più visibile e responsabile. Ultimo ma non meno importante, la creazione di una SCE aiuta la partnership a entrare in contatto con altri attori dell'economia sociale nei diversi paesi e ad ampliare la sua rete.

I principali limiti alla creazione di una SCE sono di natura burocratica, amministrativa e giuridica. Molte aziende hanno bisogno di diversi mesi solo per capire come stendere e firmare lo statuto della SCE, e sostengono costi di esperienza in termini di tempo e di stress.

La ragione principale di queste difficoltà sta nel fatto che le SCE sono un fenomeno relativamente nuovo, di cui le istituzioni nazionali non hanno alcuna esperienza. Le SCE qui presentate sono come pionieri che si trovano ad affrontare i problemi tipici del passare attraverso procedure legali nuove di zecca e sperimentare un nuovo statuto. Questo problema sarà facilmente superato dopo queste prime esperienze, che serviranno a marcare il percorso e mostreranno la strada da seguire a SCE future.

Lo studio ha rivelato un altro punto interessante, cioè che i criteri di partecipazione dei lavoratori non possono essere considerati come un ostacolo per la creazione di SCE.

Tuttavia, osservando l'effettiva attuazione del coinvolgimento e della partecipazione dei lavoratori al governo delle SCE, la situazione appare ambigua.

Per queste ragioni, è prematuro trarre qualsiasi conclusione su questo tema.

L'analisi delle SCE investigate durante il progetto mostra, da un lato, pochissimi tentativi di coinvolgimento pieno dei lavoratori a livello SCE. D'altra parte, se non a livello di rete europea, i lavoratori e i loro rappresentanti sono principalmente coinvolti a livello dei singoli partner nazionali, nell'organizzazione nazionale, nei singoli luoghi di lavoro.

Una ragione per la mancanza di sistemi formalizzati di partecipazione dei lavoratori nelle SCE esistenti è solo in parte legata alla questione della soglia del numero dei dipendenti. Le SCE analizzate sono ancora in una fase di costruzione, e stanno ancora cercando di capire i loro statuti e le loro possibilità a livello di CdA e organi decisionali nella dimensione europea.

La creazione di una SCE implica far combaciare diverse aree con diverse economie, normative e prassi - tra cui quelle riguardanti le relazioni industriali e il coinvolgimento dei lavoratori. Elementi quindi molto difficili da capire nel loro insieme, da elaborare e da far funzionare simultaneamente in un nuovo scenario di governance europea. Questioni di tale calibro sono a volte non completamente risolte neanche a livello nazionale.

Organizzare correttamente il coinvolgimento dei lavoratori richiede una buona comprensione e l'organizzazione della struttura interna, e comporta dare informazioni e formazione sia al management che ai lavoratori stessi.

Tuttavia, questa osservazione non permette alcuna conclusione definitiva.

Nel tempo, le aziende potranno acquisire familiarità con lo statuto e con lo sviluppo dell'aspetto intrinseco della partecipazione dei lavoratori in una cooperativa a livello europeo.

D'altra parte, un buon segno è il fatto che non ci siano prove di un rapporto conflittuale tra il consiglio di amministrazione della SCE e i rappresentanti dei lavoratori a livello nazionale. Date queste condizioni, in futuro, sarà possibile aspettarsi un coordinamento della rappresentanza dei lavoratori anche a livello SCE.

Dopo questa prima fase di valutazione della SCE, il passo successivo può ragionevolmente essere dedicato alla creazione di sistemi per la rappresentanza degli interessi dei lavoratori a livello di SCE. Questa convinzione emerge anche dalla circostanza che nella maggior parte dei casi il coinvolgimento dei lavoratori esiste ed è ben implementato e sviluppato a livello nazionale e di sito.

Questa circostanza rappresenta non solo la buona volontà del management aziendale. Essa reca anche testimonianza dell'importanza che le imprese cooperative dedicano al coinvolgimento dei lavoratori, che è visto come una parte caratteristica dell'impresa e del modello di business.

Questo significa anche che le strutture rappresentative possano essere adattate e trasferite a livello europeo.

Se le SCE esistenti riescono a risolvere i problemi legati all'internazionalizzazione del modello di governance in generale, sapranno presto anche familiarizzare con l'attuazione della rappresentanza e della partecipazione dei lavoratori.

Da entrambe le prospettive, lo studio conferma ci sono segnali positivi per il futuro della SCE. Lo studio permesso dal progetto SCER ha sottolineato che è necessario anche guardare a un livello più ampio, alla situazione generale delle imprese sociali. A volte hanno scarso supporto politico, in particolare in questo periodo di crisi in cui molti interventi pubblici a favore delle imprese sono stati ridotti. In periodo di misure anticrisi e di austerità adottate dalle autorità pubbliche, le imprese sociali e le cooperative hanno talvolta assunto un nuovo ruolo, fornendo i servizi pubblici mancanti. Data questa situazione, ora stanno soffrendo la crisi economica e la tendenza a ridurre i budget per le politiche sociali di molti governi europei. Ne è esempio il fatto che vi sia una gamma di immatricolazioni europee - SCE, le mutue, ecc - non ancora molto utilizzate. Il regolamento e direttiva UE sulla SCE non sono sufficienti a sostenere il processo di creazione SCE. Le imprese europee hanno bisogno di una legge più completa e di supporto all'economia sociale.

L'occupazione può essere creata attraverso il settore cooperativo: è una grande sfida per gli Stati membri. Questo tipo di imprenditorialità deve essere sostenuta da azioni volte ad aumentare la conoscenza e la consapevolezza delle sue caratteristiche e del ruolo potenziale. Legami più forti con i sindacati possono essere sviluppati per supportare la loro crescita come attori economici democratici e inclusivi.

E SCE esistenti hanno ancora bisogno di tempo per acquisire esperienza e risolvere i problemi legati alla internazionalizzazione delle loro attività e dei sistemi di governance. Sono necessari anche esperienza, tempo e supporto perché questo avvenga in modo democratico, come è tipico del modello cooperativo: attraverso l'implementazione di sistemi di rappresentanza e partecipazione dei lavoratori sostanziali. Se sono adeguatamente sostenute nella soddisfazione dei loro bisogni, ci sono segnali positivi per il futuro della SCE in Europa.