Interreg
MARITTIMO-IT FR-MARITIME
Fonds européen de développement régional

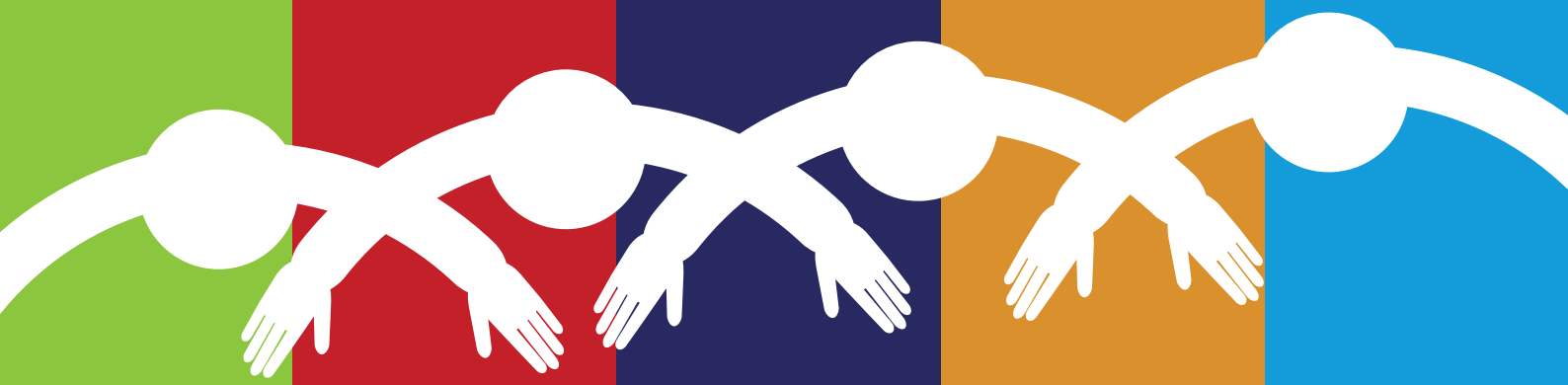
#ME.CO

Me.Co.

Mentoring et communautés pour un développement écologique durable

ÉTUDE ET ANALYSE DES BESOINS

Rapport T1 JANVIER 2019



PARTENAIRES DU PROJET

Département d'économie - Université de Gênes -
GIP FIPAN, GIPACOR, Legacoop Liguria, Legacoop Sardegna,
La Délégation Régionale des SCOP PACA & CORSE,
Polo Navacchio S.p.A., Région Sardaigne

ÉQUIPE DE TRAVAIL

Nicoletta Buratti (coordinatrice du projet)
Massimo Albanese, Rémy Bellia, Paola Bellotti, Gianluca Boy,
Sébastien Frémont, Gianluigi Granero, Roberto Lamarca Schwartz,
Piera Iorio, Tommaso Scavone, Antoine Séveno, Cécile Sillig, Carla della Volpe

INDEX

INTRODUCTION..... 3

PARTIE I..... 6

COOPÉRATIVES DE TERRITOIRE: PROFILS DÉFINITOIRES ET CADRE JURIDIQUE DE RÉFÉRENCE EN ITALIE ET EN FRANCE.....6

1. La coopérative de territoire comme instrument pour un développement durable.....6
2. Une proposition « opérationnelle» de coopérative de territoire.....8
3. La coopérative de territoire dans les différents contextes institutionnels.....12

PARTIE II.....14

LES COOPÉRATIVES DE COMMUNAUTÉ EN ACTION: TRAITS COMMUNS ET ÉLÉMENTS DIFFÉRENCIATEURS 14

1. Objectifs et profils méthodologiques.....14
2. Identification des cas - étude « paradigmatique ».....15
3. Les interviews.....17

3.1 Coopératives de territoire extra-urbain.....17

Vara..... 17

I Briganti di Cerreto.....23

Valle dei Cavalieri.....29

L'Innesto.....34

3.2 Coopératives de territoire urbaines.....40

Impossibile.....40

Mest..... 45

PARTIE III..... 51

LES FACTEURS DE FAIBLESSE ET LE BESOIN DE SERVICES DANS LES COOPÉRATIVES DES TERRITOIRES DE RÉFÉRENCE DU PROJET ME.CO. 51

1. Introduction.....51
2. Région Ligurie.....54
3. Région Toscane 58
4. Région Sardaigne.....67
5. Région PACA.....71
6. Région Corse.....73

POINTS DE RÉFLEXION ÉMERGENTS.....75

BIBLIOGRAPHIE..... 80

ANNEXES.....82

A1 Quelques fiches de synthèse des études de cas.....82

A2 Législation italienne sur les coopératives de territoire.....116

Me.Co.

INTRODUCTION

La crise des modèles de développement et des systèmes traditionnels de protection sociale, ainsi que la diffusion croissante d'initiatives exprimant la citoyenneté dite active ont alimenté - tant dans les pays en développement que dans les économies des pays industrialisés - la naissance de nouvelles formes d'entrepreneuriat social et de nouvelles formes d'agrégation communautaire[1].

En ce sens, parmi les réalités émergentes, on trouve les coopératives de territoire (CT), qui ne sont pas des sujets entièrement nouveaux, car la coopération de territoires n'est pas un phénomène récent, tant en Italie qu'à l'étranger[2].

Malgré cela, à bien des égards, les CT sont encore des organisations en évolution. Leur représentativité est incontestable si l'on pense aux modèles de développement socialement responsables et résilients et si l'on vise, en particulier dans les zones marginalisées, un développement économique durable. En effet - étant basées sur la coopération, le travail indépendant et l'entrepreneuriat social - les initiatives en question sont capables de répondre au chômage et au redressement socio-économique des territoires les plus vulnérables et fragiles.

Cependant, les CT font état de certaines faiblesses, attribuables en grande partie aux phases de génération et de développement précoce, qui peuvent ralentir leur développement ou même mettre en péril leur survie. Par conséquent, les processus de génération et de croissance méritent une attention particulière, et c'est dans cette direction que le projet Me.Co. évolue.

En particulier, à travers un réseau transfrontalier de partenaires, le projet vise à définir des services d'appui pour faciliter les processus de création et de développement des coopératives de territoire, en facilitant leur diffusion dans les filières transfrontalières prioritaires bleues et vertes (tourisme durable, agroenvironnement, agroalimentaire, énergie, etc.).

Dans cette perspective, le projet Me.Co. vise à la réalisation d'une plate-forme TIC, qui se configurera come un hub de services transfrontaliers communs capable d'offrir un kit d'outils de coaching et de tutorat et un prototype de modèle d'accompagnement de base pour soutenir la création de coopératives de territoire. Les bénéficiaires de ces services peuvent être nombreux, entre autres : associations professionnelles, organismes de formation, centres techniques et professionnels, centres d'emploi, etc. Ces derniers, grâce aux outils mis en place, pourront offrir aux jeunes et aux chômeurs un nouveau modèle d'auto-entreprenariat.

Ce rapport représente le résultat de la première partie du projet Me.Co., dont l'objectif était d'arriver à encadrer les besoins de services typiques et d'importance majeure pour les CT.

Dans ce but, le travail a été organisé en trois blocs, autour desquels le présent rapport a été structuré.

Le premier bloc d'activités comprenait l'analyse et la systématisation de la récente

[1] De nombreuses études ont documenté les caractéristiques du contexte économique et social dans lequel de nouvelles formes d'entrepreneuriat sont apparues, avec une forte sensibilité aux questions environnementales et sociales. Entre autres, voir Troiso, 2013 ; Cottino et Zandonai, 2014 ; Venturi et Zandonai, 2015 ; Rago et Venturi, 2016. Parmi les différentes formes de réponse aux problèmes économiques, sociaux et environnementaux, la coopérative de territoire est un phénomène emblématique, surtout dans des contextes fragiles, caractérisés par des conditions de dégradation et de risque d'abandon en raison du manque de conditions d'attractivité pour la population jeune. Pour une analyse détaillée du phénomène en Italie, voir Legacoop, 2011 et Labsus, 2015.

[2] L'idée du projet Me.Co. s'est développée autour du modèle des "Cooperative di Comunità" italiennes, qui ont une reglementation spécifique dans certaines régions italiennes. Le concept de communauté liée à un territoire local se trouve au centre de ce modèle de coopération ce qui nous a porté à le traduire en français par l'expression "Coopératives de Territoire", selon nous moins ambiguë (cfr.: § I.3). Dissocié du terme « coopérative », la référence au terme/concept de « communauté » est toutefois maintenue.

bibliographie sur les coopératives de territoire, afin d'arriver à une définition partagée par les partenaires sur les principales connotations assumées par le type organisationnel au centre de l'attention.

Étant donné que la définition obtenue était assez «plastique» et ouverte à une certaine variabilité en termes de configuration des CT, le deuxième bloc d'activités s'est concentré sur le développement d'une enquête centrée sur des cas emblématiques de coopératives de territoire, pour mieux cerner les caractéristiques et les problèmes rencontrés par certains types de coopératives de territoire dans différentes phases du cycle de vie.

Ces analyses ont ouvert la voie et soutenu le développement du troisième bloc d'activités, puisqu'une approche et un ensemble d'outils partagés et validés à utiliser dans les enquêtes à mener sur le champ d'action du projet Me.Co. ont été mis en commun. Une base commune de connaissances sur les CT - concernant les principales caractéristiques, facteurs favorables, gestion et stratégies, profils de gouvernance, mode de communication avec les acteurs – a également été développée. Sur cette base, une série d'études de cas a été élaborée, grâce à l'engagement des différents partenaires dans leurs territoire d'appartenance respectifs, sur la base desquelles un cadre récapitulatif a été élaboré concernant les particularités et les principales faiblesses / vulnérabilités signalées par les CT étudiées.

Au terme de ce processus, sur la base des résultats obtenus, une série de considérations finales ont été faites concernant les coopératives de territoire, avec une attention particulière aux questions ouvertes à traiter et aux services à offrir afin de soutenir la création de CT.

REMERCIEMENTS

Le profil qui se dégage de ce rapport est le résultat de conversations approfondies avec les membres fondateurs, les présidents, les administrateurs et d'autres personnalités représentatives de la coopération de communauté. Nous tenons à les remercier tous dans l'espoir qu'une meilleure connaissance de ce phénomène social émergent puisse contribuer à la diffusion de la culture entrepreneuriale de communauté et, par conséquent, à la création de nouvelles initiatives et au renforcement de celles qui existent.

Les auteurs suivants ont contribué au rapport :
N. Buratti, M. Albanese: partie I et II
C. Sillig, A. Séveno: paragraphe 3 partie I
P. Bellotti, R. Lamarca Schwartz: paragraphe 2 partie III
P. Iorio: paragraphe 3 partie III
C. Della Volpe, G. Boy: paragraphe 4 partie III
A. Séveno, R. Bellia, T. Scavone: paragraphe 5 partie III
S. Frémont: paragraphe 6 partie III

Me.Co.

COOPÉRATIVES DE TERRITOIRE: PROFILS DÉFINITOIRES ET CADRE JURIDIQUE DE RÉFÉRENCE EN ITALIE ET EN FRANCE.

1. La coopérative de territoire comme instrument pour un développement durable

Les premières formes embryonnaires de coopératives de territoire remontent à la fin du XIXe siècle, à l'époque où, pour la première fois en Italie[3] puis dans d'autres contextes[4] (Mori, 2015b), naissent des initiatives de tipe bottom-up qui ont pour objectif la fourniture de services d'intérêt général (éléctricité, crédit, ecc.) et de support aux activités primaires dans des communautés isolées (Bartocci e Picciaia, 2013). Ces initiatives, qui se sont également développées au cours du siècle suivant, ont pris des formes d'organisation qui ont des caractéristiques communes malgré les différences des contextes institutionnels d'appartenance. En France, naissent et se répandent la société coopérative d'intérêt collectif (société engagée dans la production ou la fourniture de biens ou de services d'intérêt collectif et d'utilité sociale) e la coopérative d'utilisation de matériel agricole (cette dernière visant le développement rural); en Grèce, la koin.s.ep. (née en tant qu'organisations pour l'inclusion sociale et l'insertion sociale, adoptée par la suite également à des fins productives); au Portugal, la régies cooperativa (coopérative sociale d'intérêt public). Il convient de noter que dans le contexte anglo-américain, ces activités prennent principalement la forme d'entreprises de communauté (Bandini et al. 2015): au Royaume Uni , on trouve la community based enterprise, la community interest company, la community asset, la community energy e la community finance society ; tandis que dans les USA, on trouve la low profit limited liability company[5].

Récemment, le phénomène des coopératives de territoire a connu un regain d'intérêt de la part des chercheurs et des administrateurs, et bien que les CT actuelles convergent à certains égards avec les modèles coopératifs passés, il n'existe toujours pas d'interprétation unanime des caractéristiques propres à cette forme organisationnelle[6].

Ce n'est pas un hasard si certains auteurs considèrent les CT comme un phénomène émergent qui «contrairement à la coopération sociale, ne peut être considéré comme un schéma bien défini d'un point de vue formel (...) mais plutôt (éd.) comme une qualification

[3] Parmi les premières initiatives, nous trouvons, à Chiavenna, la «Société Coopérative pour l'Eclairage Electrique» et, à Aoste, la «Société Coopérative Force et Lumière».

[4] En 1909, en Espagne, a été créée la "Cooperativa Eléctrica de Madrid". En 1914, la première coopérative électrique américaine a été fondée, à savoir la "Stony Run Light and Power". En France, vers 1920, plusieurs coopératives d'électricité rurale ont été créées, dont la "Coopérative d'électricité de St-Martin-de-Londres". Entre 1920 et 1922, des entreprises de ce type ont également été enregistrées en Allemagne, en particulier dans la région de Teutoburg (Klemisch e Maron, 2010).

[5] En fait, des initiatives similaires aux entreprises de communauté ont vu le jour et se sont développées dans le monde entier (pour plus d'informations, voir la contribution de Peredo et Chrisman, 2006). En ce qui concerne plus particulièrement la zone anglo-américaine, certains types de sociétés, comme la Community Interest Company (CIC) et la Low Profit Limited Liability Company (L3C), ont des règles spécifiques régissant la gouvernance et les activités de reporting. Le Companies Act de 2004 a introduit le CIC en Angleterre, qui poursuit principalement des objectifs sociaux et environnementaux et opère dans divers secteurs économiques, de sorte qu'ils peuvent créer des community development trust (qui sont en fait des organisations multisectorielles). Le L3C américain, qui se situe à mi-chemin entre les organismes sans but lucratif et à but lucratif, a été créé pour attirer les ressources des fondations et des investisseurs privés et pour faciliter les investissements socialement utiles.

[6] A titre d'exemple, on peut citer les contributions de : a) Tricarico (2016, p.5), où il est affirmé que les CT « diffèrent des coopératives de consommation, de travail et de crédit dans leurs objectifs institutionnels, partageant avec les coopératives sociales la recherche du développement des communautés de référence « ; b) Depedri et Turri (2015, p.67)) où, sur la base d'une série de considérations, la coopérative de consommation est reconnue comme un point de départ possible à développer en CT, parce que « la coopération de consommateurs représente dans de nombreux territoires, surtout montagneux ou ruraux, une réponse à la marginalisation des zones à risque de dépeuplement, un sujet qui implique dans sa base sociale des pourcentages très élevés de citoyens, une entreprise capable d'offrir des services essentiels aussi en diversifiant progressivement son offre, un sujet étroitement lié au territoire ».

applicable à une pluralité d'expériences coopératives engagées dans la production d'un large éventail de biens et services». (Cottino e Zandonai, 2014, p.8).

Dans ce contexte, il y a autour des CT un halo d'incertitude qui produit des conséquences non négligeables déjà en ce qui concerne le profil définitoire, pour lequel nous trouvons une situation peu claire étant donné que :

- au niveau national italien, aucune reconnaissance juridique spécifique n'a encore été établie pour les CT (IRECOOP et al., 2016), ce qui, en plus de ne pas faciliter leur création, ne permet pas d'établir un «périmètre» dans lequel placer les organisations en question ;
- les administrations régionales qui sont intervenues jusqu'à présent sur le sujet, pour combler le vide réglementaire, ont suivi des voies différentes, attribuant au CT, en fait, des caractéristiques qui ne peuvent pas toujours être reconduites à un modèle unitaire[7] (Bandini et al., 2015) ;
- l'attention des chercheurs s'est surtout portée sur d'autres types de coopératives (Depedri et Turri, 2005) ;
- même les analyses les plus ciblées sur les CT se basent principalement sur des études de cas, soulignant la nature hétérogène et multiforme du phénomène (Troiso, 2013 ; Bartocci et Picciaia, 2014 ; IRECOOP, 2016 ; etc.) mais donnant en fait une image encore peu approfondie du point de vue théorique et conceptuel.

[7] Les Régions italiennes qui ont approuvé des réglements sur les CT l'ont fait de différentes manières et sous différentes formes. Certaines (Pouilles, Ligurie, Abruzzes) ont approuvé des lois spécifiques, d'autres (Basilicate, Emilie Romagne, Lombardie, Toscane) ont inclus des articles spécifiques dans les lois régionales sur la coopération. Par exemple : loi régionale 23/2014 de la région des Puglia ; loi régionale 12/2014 de la région Emilia Romagna ; loi régionale 12/2015 de la région Basilicata ; loi régionale 14/2015 de la région Liguria. Pour plus d'informations, vous pouvez consulter (dernier accès le 16/10/2018) les liens suivants :

http://www.legacoop.coop/cooperativedicomunita/sintesi-delle-leggi-regionali/

https://www.fpcgil.it/2016/03/16/welfare__leggi_regionali_sulle_cooperative_di_comunit___33591/

Tableau 1 - Définition de CT dans les législations régionales en Italie

EMILIE ROMAGNE	N.12/2014 art. 2 comma 3	Afin de contribuer au maintien et à la valorisation des communautés locales, les coopératives sociales créées en vertu de la législation en vigueur peuvent encourager la participation de personnes physiques, morales, d'associations et de fondations sans but lucratif, qui ont leur lieu de résidence ou leur le siège statutaire dans la communauté de référence de la coopérative, à la création de «coopératives de territoire» qui, aux fins de la présente loi, sont des coopératives qui poursuivent le développement d'activités économiques en faveur de la communauté, visant à la production de biens et de services, à la récupération de biens environnementaux et monumentaux et à la création d'offres d'emploi. »
POUILLES	N.23/2014 art. 2 comma 1	Sont reconnues comme «coopératives de territoire» les sociétés coopératives, constituées conformément aux articles 2511 et suivants du Code civil et inscrites au registre des coopératives visé à l'article 2512 du Code civil et à l'article 223 sexiesdecies des dispositions pour l'application du Code civil, qui, en valorisant les compétences de la population résidente, les traditions culturelles et les ressources territoriales, poursuivent l'objectif de satisfaire les besoins de la communauté locale, en améliorant la qualité de la vie sociale et économique, par le développement d'activités économiques éco-durables visant la production de biens et de services, la récupération de biens environnementaux et monumentaux, la création d'emplois et la génération, sur place, de capital «social».
TOSCANE	N.24/2014 art. 11bis comma 1	Afin de contribuer à maintenir en vie et à valoriser les communautés locales menacées de dépeuplement, en particulier celles situées dans les zones montagneuses et marginales, la Région reconnaît et promeut le rôle de la coopération de communauté promue par des sujets publiques et privés appartenant à la communauté en question et visant l'organisation et la gestion des activités qui touchent en particulier au paysage et à l'environnement.
ABRUZZES	N.25/2015 art. 2 comma 1	Sont reconnues comme «Coopératives de territoire» les sociétés coopératives constituées conformément aux articles 2511 et suivants du Code civil et inscrites au Registre des Coopératives, conformément à l'article 2512 du Code civil et à l'article 223 sexiesdecies des dispositions d'application du Code civil qui, en valorisant les compétences des résidents, les traditions culturelles et les ressources territoriales, poursuivent l'objectif de satisfaire les besoins de la communauté locale, d'améliorer la qualité de la vie sociale et économique, par le développement d'activités économiques éco-durables visant à la production de biens et de services, la récupération des biens environnementaux et monumentaux, la création d'emploi.
BASILICATE	N.12/2015 art. 12 comma 2	Les coopératives de territoire sont définies comme des sociétés coopératives constituées conformément aux articles 2511 et suivants du Code civil et 223 sexiesdecies des dispositions d'application du Code civil, dont les objectifs comprennent la capacitation de la citoyenneté et la satisfaction des besoins de la communauté locale, par le développement d'activités éco-durables visant la production de biens et de services, la récupération de biens environnementaux et monumentaux, la création d'emplois et la génération de capital social.
LIGURIE	N.14/2015 art. 2 comma 1	Aux fins de la présente loi et en l'absence de règles nationales les reconnaissant, les coopératives de territoire sont définies comme des sociétés coopératives dont l'objet est de renforcer le tissu social et économique des communautés concernées, en augmentant les possibilités d'emploi, les opportunités de revenu et, en particulier, la production et la gestion de biens et services visant principalement à assurer la pleine jouissance des droits de citoyenneté et la satisfaction des besoins des citoyen. Pour atteindre cet objectif, les coopératives valorisent les ressources humaines, les innovations, les traditions, les biens culturels, environnementaux et communautaires présents dans la communauté.
LOMBARDIE	N.36/2015 art. 11 comma 1	Aux fins de la présente loi, les coopératives de territoire sont définies comme des sociétés coopératives, constituées conformément aux articles 2511 et suivants du Code civil et inscrites au registre des coopératives visé à l'article 2512 du Code civil et à l'article 223-sexiesdecies des dispositions d'application du Code civil, qui favorisent la participation des citoyens à la fourniture de services publics, y compris locaux, et d'utilité publique, ainsi que la valorisation et la gestion de biens communs tels que, par exemple, la santé, la culture, le paysage, l'éducation et l'achat collectif de biens ou services d'intérêt général.
SARDAIGNE	N.35/2018 art. 2 comma 1-4	Aux fins de la présente loi, les coopératives de territoire sont définies comme des sociétés coopératives dont l'objectif explicite est de produire des avantages au profit d'une communauté à laquelle les membres appartiennent ou qu'ils choisissent comme leur propre communauté. Cet objectif est poursuivi par la production de biens et de services visant à avoir un impact stable sur la qualité de la vie sociale et économique de la communauté de référence. Les coopératives de territoire visent à accroître les possibilités d'emploi, à créer de nouvelles possibilités de revenus et, plus généralement, à renforcer le tissu économique et social des communautés concernées, par la production et la gestion de biens et de services, afin de satisfaire en priorité les besoins des citoyens qui en font partie. Pour atteindre cet objectif, les coopératives valorisent les ressources humaines, les traditions et les biens culturels et environnementaux présents dans la communauté. Les coopératives de territoire sont constituées conformément aux articles 2511 et suivants du code civil et sont inscrites au registre des coopératives visé à l'article 2512 du code civil et à l'article 233 sexiesdecies des dispositions d'application du code civil. Les coopératives de territoire peuvent être créées sous la forme de coopératives de production et de travail, de soutien, d'utilisateurs, sociales ou mixtes en raison de leur vocation mutualiste.

Source : élaboration directe à partir des données des sites institutionnels des régions mentionnées

Compte tenu de ces enjeux et afin de donner plus de cohérence à l'activité de recherche sur le terrain, le projet Me.Co. s'est fixé comme objectif de parvenir à une définition commune entre les partenaires, avec un double objectif :

- identifier, dans les territoires de référence, les initiatives sous forme coopérative qui peuvent être classées comme coopératives de territoire ;
- reconnaître, toujours à l'intérieur des territoires faisant l'objet de l'analyse, toute initiative de projet à l'échelle territoriale qui pourrait donner lieu à une CT.

2. Une proposition « opérationnelle» de coopérative de territoire

Compte tenu du caractère émergeant et fragmentaire de la réflexion théorique sur le thème des « coopératives de territoire », il n'a pas été possible d'utiliser la méthode classique d'analyse de la littérature, en sélectionnant a priori une sélection de sources appropriées. D'un point de vue opérationnel, les étapes suivantes ont été parcourues :

- un ensemble de primary study a été identifié sur la base de query spécifiques (effectuées sur les moteurs de recherche Google et GoogleScholar). L'ensemble a été progressivement enrichi par backward searching (analyse des citations des primary study) ;
- un cadre pour l'analyse des descriptions de CT présentées dans les a sélection de contributions (Tableau 2) a été développé. A travers son application, l'activité analytique a été interrompue quand un certain niveau de convergence des résultats à été atteint [8].

Tableau 2 – Littérature analysée

AUTEUR	ANNÉE	TITRE
Legacoop	2011	Guida alle cooperative di comunità
Stomeo	2012	Muovere l'economia non sarà un'impresa
Bartocci e Picciaia	2013	Le "non profit utilities" tra Stato e mercato: l'esperienza della cooperativa di comunità di Melpignano
Troiso	2013	Un benessere socialmente condiviso: la Cooperativa di Comunità di Melpignano
Cottino e Zandonai	2014	Imprese per comunità resilienti: i molteplici (e incompiuti) apporti alla cooperazione
Monni et al.	2014	Cooperative e servizi di pubblica utilità
Tricarico	2014	Imprese di comunità nelle politiche di rigenerazione urbana: definire ed inquadrare il contesto italiano
Bandini et al.	2015	Territorio e persone come risorse: le cooperative di comunità
Depedri e Turri	2015	Dalla funzione sociale alla cooperativa di comunità: un caso studio per discutere sul flebile confine
Labsus	2015	Rapporto Labsus 2015 sull'amministrazione condivisa dei beni comuni
Mori	2015	Cooperazione di comunità e la partecipazione dei cittadini alla gestione dei servizi pubblici
Euricse	2016	La cooperazione di comunità. Azioni e politiche per consolidare le pratiche e sbloccare il potenziale di imprenditoria comunitaria
IRECOOP et al.	2016	Studio di fattibilità per lo sviluppo delle cooperative di comunità
LegaCoop	2016	Rapporto Cooperative di Comunità, opportunità di sviluppo e lavoro per il bene comune
Tricarico	2016	Imprese di comunità come fattore territoriale: riflessioni a partire dal contesto italiano

Source: élaboration directe

Pour arriver à la définition de CT, il faut d'abord analyser le concept de communauté. Son

[8] L'outil vise à recueillir des informations relatives aux paramètres suivants : a) caractérisation des besoins ; b) caractéristiques de l'organisation coopérative ; c) gouvernance (mécanismes et fonctionnement) et type de relations entre les participants ; d) types d'activités réalisées.

contenu doit en effet être bien identifié, puisque l'œuvre de la CT et, avant même, sa planification (plan directeur) et ses parcours évolutifs doivent être décrits (Tricarico, 2014).
Le concept de communauté fait depuis longtemps l'objet d'un débat et pourtant il représente une question ouverte et d'actualité, étant donné l'affirmation progressive - dans les études économiques-territoriales - de la dimension « locale « et « communautaire « des processus de développement, en complément et parfois en opposition avec la perspective centrée sur les tendances globales (Philips et Pittman, 2009 ; Cossa, 2014).
En ce sens, il est bon de faire immédiatement une distinction du point de vue de la tangibilité/intangibilité, car le terme communauté pourrait évoquer non seulement une zone délimitable dans l'espace, mais aussi une dimension immatérielle, comme dans le cas des communautés virtuelles. Il faut donc préciser que dans le cas des CT, on se réfère exclusivement aux communautés physiques (Legacoop, 2016).
Cela ne restreint cependant pas suffisamment le champ d'existence, puisque le terme communauté pourrait concerner un segment de la population ayant un dénominateur commun. Par exemple : un groupe social ou professionnel spécifique ou un groupe de personnes animées du même intérêt. Hors la CT vise à satisfaire une base sociale élargie (Depedri et Turri, 2015) se référant à une communauté d'individus appartenant à un même territoire. Cela soulève un certain nombre de questions :

1- ***Le territoire bénéficiant de l'action de la coopérative de territoire coïncide-t-il avec une certaine délimitation administrative ?***
Sur la base des données d'IRECOOP et al. (2016), on peut dire que l'échelle territoriale de référence peut varier selon les lieux d'où provient la demande à satisfaire[9].
Si cette dernière se réfère à une zone urbaine ou périurbaine déprimée et/ou défavorisée, la dimension territoriale est infra-municipale (Cottino et Zandonai, 2012 ; Le Xuan et Tricarico, 2014 ; Tricarico, 2014). En ce sens, afin de gérer les services personnels et/ou autres services publics, Iaione (2017) imagine un coopérativisme de quartier, basé sur autant de CT que de quartier. Si, en revanche, la CT porte sur une portion de territoire, rural ou montagneux, plus étendue, alors le territoire à desservir est d'un niveau intermédiaire et probablement supérieur à la délimitation administrative de la commune. Par conséquent, la délimitation du territoire qui peut être associé à une CT ne se fait pas nécessairement sur la base de la variable administrative, puisqu'une CT peut aussi s'adresser à un groupe de localités qui s'identifient dans la même identité territoriale.

2- Le terme communauté d'individus doit-il être compris comme synonyme de résidents?
Pour répondre à cette question, il faut se rappeler que ce qui fait la force de la coopérative de territoire et la différencie des aux autres formes de coopératives, c'est l'action de personnes qui, en vertu du lien avec un territoire particulier, s'organisent pour répondre aux problèmes non résolus (chômage, abandon, insuffisance des services traditionnellement offerts par des organismes publics ou mixtes).
Ainsi, en plus de comprendre, en tant que groupe principal, les résidents d'un territoire donné (Mori, 2015b), la communauté peut inclure ceux qui « vivent « et se sentent partie intégrante du même territoire et expriment leur sentiment d'appartenance par des comportements répétés, c'est-à-dire ceux qui partagent des valeurs et cultures ancrées dans une communauté et / ou coagulées autour des lieux, projets, ressources, etc. (Euricse, 2016).
Compte tenu de ce qui précède, pour le projet Me.Co. :

[9] A cet égard, la législation régionale n'est pas totalement convergente. Par exemple, dans la loi régionale 23/2014, art. 4, al. 1, de la Région des Pouilles, il est précisé que «communauté, au sens de cette loi, signifie les communes et toutes les circonscriptions prévues par les statuts des communes elles-mêmes» (cette notion de communauté est similaire pour la Région Basilicate). Alors que dans la loi régionale 12/2015 art. 12 paragraphe 3 de la Région Basilicate, il est dit que «par communauté on entend les communes et les zones d'agrégation prévues par les statuts des communes elles-mêmes et/ou les règlements de référence ».

- la dimension territoriale ne doit pas être comprise strictement par rapport aux frontières administratives ;
- la dimension communauté ne doit pas être rattachée à la notion de résidents, mais à un sens plus large de citoyenneté active.

Pour conclure sur ce point, il faut souligner que la principale condition préalable à l'activation du processus de création d'une CT est représentée par les conditions de vulnérabilité et de faiblesse du territoire[10]. Les CT essaie de la surmonter grâce à l'initiative de sujets capables d'assumer des comportements actifs (Caroli, 2016 ; Venturi et Zandonai, 2018) en concluant un pacte d'alliance, en se regroupant en communautés auto-organisées et en prenant la responsabilité d'actions visant à satisfaire une communauté d'usagers, à améliorer les conditions de vie, à sauvegarder et créer de la valeur pour le territoire (Legacoop, 2011 ; Labsus, 2015).

Objectif et ressources clés

Sur la base de ce qui s'est dégagé, il est possible d'approfondir la réflexion sur les objectifs poursuivis par les CT et le type de ressources susceptibles de garantir - au moins pro tempore - la survie et la durabilité économique, dans un contexte caractérisé par des défis sociaux, économiques et environnementaux.

En ce qui concerne les objectifs, puisque la création de valeur pour le territoire et la communauté de référence représentent l'objectif premier de chaque CT (Cottino et Zandonai, 2012), la capacité à traduire une vision en projet entrepreneurial semble être un facteur important. Dans ce scénario, pour une CT, l'innovation est fondamentale. Elle se réfère souvent à une production existante mais offerte d'une manière nouvelle (Monni et al., 2014 ; Mori, 2015b) et à la diversification des activités, pas nécessairement limitées à des types spécifiques de services, tels que les services sociaux, mais qui concernent des biens et services d'intérêt général visant à satisfaire des besoins collectifs (sociaux, santé, emploi, éducation, culture, énergie, mobilité écologique, services de voisinage, régénération/requalification des biens et/ou ressources locaux, etc) [11].

Dans cette perspective, la CT bénéficierait de l'adoption de logiques de gestion, c'est-à-dire visant à produire des biens et des services de manière stable et continue, à allouer efficacement les ressources et à gérer de manière économiquement durable la relation avec le marché.

En ce qui concerne les ressources clés, il convient de souligner le caractère central du capital humain et, par conséquent, l'importance d'adopter des modèles de gouvernance appropriés et fondés sur le principe de l'inclusion. La littérature sur le sujet, souligne en ce sens l'expression «porte ouverte» (Legacoop, 2011 ; Mori, 2015b).

Sur ce point, largement partagé, il existe différentes positions quant à la participation aux décisions de la CT, qui s'inspirent dans certaines contributions de celles prévues pour les entreprises (Legacoop, 2011), dans d'autres prévoient une extension de la base de l'assemblée générale à tous les sujets de la communauté ou, en tout cas, à leur représentation (Euricse, 2016). En tout cas, elles sont toujours basées sur des principes démocratiques et inspirées par une approche décisionnelle bottom-up (Troiso, 2013).

D'un point de vue organisationnel, il est aussi important de mettre l'accent sur les relations de collaboration (Troiso, 2013 ; Legacoop, 2016), qui sont fondamentales pour la pérennité et la vitalité des CT et pour la pleine exploitation du capital territorial, compris comme une

[10] Depedri et Turri (2015) parlent d'isolement et/ou de marginalisation territoriale.

[11] La Loi régionale 14/2015 art. 4 comma 1 de la Région Ligurie confirme ce profil : « Les coopératives visées à l'article 2 peuvent, afin de répondre de manière appropriée aux besoins des communautés, élaborer des projets intégrés qui concernent, en tout ou en partie, les activités suivantes, pour les communautés concernées : a) la mise en valeur du patrimoine commun, culturel et environnemental ; b) l'entretien et la mise en valeur de l'écosystème communautaire ; c) la défense et la mise en valeur des traditions territoriales typiques ; d) la valorisation des ressources humaines ; e) la production et la gestion des services destinés à l'utilisation par les membres de la communauté ; f) la promotion et la production des spécificités locales ; g) la promotion et le développement des activités productives et économiques ; h) la création d'emplois».

mosaïque de ressources de communauté matérielles et immatérielles (Tricarico, 2016).
En conclusion, pour le projet Me.Co., la CT est définie comme suit :

Une organisation coopérative qui a pour objectif explicite la création de valeur pour le territoire et la production d'avantages en faveur d'une communauté se référant à une zone vulnérable (rurale, montagne, périurbaine, urbaine), donc à risque d'abandon, dépeuplement, déclin économique et isolement territorial, auquel les membres de la CT sentent adhérer ou qu'ils choisissent sur la base d'une identité commune. Les organisations en question ont donc la communauté comme partie prenante fondamentale et les bénéfices pour cette dernière sont le résultat d'un processus intentionnel, et non d'un impact positif indirect, qui se manifeste à travers la planification et la mise en œuvre d'actions pour le territoire.

Dans cette perspective, à travers l'accès non discriminatoires et l'inclusion, la prise en charge de la responsabilité par les citoyens actifs de la communauté, l'auto-organisation et l'administration partagée, les CT combattent les processus d'abandon, de dépeuplement et de déclin économique. Ceci en produisant de manière économiquement durable des biens et services liés aux différents secteurs économiques et mettant en œuvre des actions de récupération, réhabilitation et développement des ressources matérielles et immatérielles, de manière à affecter de façon stable et durable la qualité de la vie sociale et économique de la collectivité.

3. La coopérative de territoire dans les différents contextes institutionnels

Développée par en bas, à l'initiative de citoyens organisés sous d'autres formes juridiques, la Coopérative de territoire est reconnue en Italie par la législation de plusieurs Régions. De là, comme mentionné dans le paragraphe précédent, émerge une définition relativement partagée, à partir de laquelle le projet Me.Co. prend forme.
Toutefois, il convient de noter que même lorsque les CT ne sont pas explicitement reconnus en tant qu'institution et, par conséquent, réglementés, il est possible d'identifier d'autres types de coopératives qui, en fait, remplissent des fonctions similaires. Cela porte à considérer que le rôle et les fonctions typiquement assumés par les CT peuvent être assumés, concrètement, par des entreprises coopératives réglementées par d'autres institutions.
En ce qui concerne le cas français, une prémisse est nécessaire.
Comme il n'existe actuellement aucune législation spécifique pour les coopératives de territoire en France, afin d'éviter les malentendus et exclusions de la recherche, il est utile de définir une traduction appropriée du label Coopérative de territoire qui soit une référence acceptable pour les institutions ayant des caractéristiques similaires analysées dans les zones françaises.
En particulier, plutôt qu'une traduction littérale, à savoir «coopérative de comunauté», en référence aux organisations françaises, l'étude préfère la locution « coopérative de territoire », afin d'éviter les malentendus auxquels le terme «communauté» pourrait conduire dans le paysage sociopolitique français actuel. Ceci à cause de l'actuel débat sur le communautarisme, où le terme est utilisé pour désigner une tendance à faire prévaloir les spécificités d'une communauté restreinte, typiquement ethnique ou religieuse, au sein d'un groupe social élargi.
Dans le scénario actuel, ce terme peut être interprété comme ayant une connotation de fermeture ou d'exclusion, en totale contradiction avec la philosophie des coopératives de territoire (à l'italienne) qui, bien que se référant à un territoire spécifique, ont dans leur patrimoine génétique le principe d'inclusion et d'ouverture sur l'extérieur.
Ceci dit, dans ce rapport, les deux expressions « coopérative de communauté » et

« coopérative de territoire » seront utilisées et seront considérées comme synonyme.
Si la CT n'exite pas en France du point de vue réglementaire, on peut reconnaître certains types juridiques dont la définition s'en rapproche.
Le premier type, peut-être le plus important d'un point de vue historique, est l'association «loi de 1901», c'est-à-dire l'association à but non lucratif. L'association est un contrat entre plusieurs personnes (au moins deux) qui décident de mettre en commun leurs connaissances ou leur activité pour réaliser un projet collectif dans un but autre que le partage des bénéfices. Cela signifie qu'une association peut avoir des activités lucratives mais celles-ci doivent servir à financer l'objet de l'association. En conséquence, les bénéfices globaux réalisés par l'association ne peuvent être répartis entre ses membres.
Ce modèle de coopération qui, avec les coopératives et les mutuelles, représente l'un des trois instruments de l'économie dite « sociale «, est très répandu en France. En fait, bon nombre des initiatives ayant des objectifs sociaux et de développement des communautés territoriales locales sont organisées sous cette forme. Cependant, elles diffèrent fondamentalement des CT par leur nature non lucrative.
C'est précisément à cause de cette limite que la SCIC - société coopérative d'intérêt collectif - est développée et réglementée. Les SCIC représentent donc le modèle juridique le plus proche des CT, puisqu'elles combinent la dimension sociale avec l'objectif de durabilité économique et de création d'emplois.
Les SCIC sont régies par les principes généraux communs aux coopératives de production françaises (SCOP, voir ci-dessous), mais elles se distinguent par le fait qu'elles sont destinées à la production de biens ou de services d'intérêt général au profit d'un territoire ou d'une filière. En outre, elles doivent nécessairement comprendre plusieurs catégories de sociétaires (au moins 3 types de membres), c'est-à-dire qu'elles doivent inclure parmi les membres, outre les membres actifs (salariés), également les bénéficiaires (consommateurs, membres de la communauté) et autres personnes physiques ou acteurs institutionnels locaux[12].
Bien que leurs statuts ne soient pas subordonnés à l'intérêt collectif ou à une participation élargie, dans la pratique, d'autres formes de coopératives produisent des biens et des services au profit de la communauté dans son ensemble ou d'utilité sociale. Certaines coopératives de production SCOP - sociétés coopératives et participatives, dont les salariés sont les membres majoritaires - présentent ces caractéristiques. Soumis à l'impératif de rentabilité, comme toute autre entreprise, elles bénéficient d'une gouvernance démocratique et d'une répartition des résultats prioritairement affectée à la pérennité des emplois et du projet d'entreprise.
Pour compléter le cadre concernant les formes coopératives existant dans l'ordre juridique français et présentant des similitudes avec les CT, on peut également faire référence aux CAE - coopératives d'activité et d'emploi. Ces dernières ont un statut SCOP ou SCIC et permettent à un porteur de projet de tester son activité dans un contexte «protégé». En fait, au sein d'une CAE, l'entrepreneur devient un «entrepreneur salarié» et, en tant que tel, reçoit un salaire et bénéficie d'une couverture sociale comme un salarié classique.
Enfin, il faut noter que le développement territorial et le renforcement de la communauté locale peuvent également être poursuivis à travers des projets non directement liés à la production, comme dans le cas des coopératives d'utilisateurs ou d'usagers (coopératives de consommation, services scolaires, coopératives de logement, etc.). Il existe dans cette catégorie des expériences qui favorisent le regroupement, le sentiment d'appartenance et, en particulier dans les zones périphériques, la possibilité d'acheter des biens et services difficiles à obtenir (par exemple des groupes d'achat de produits alimentaires de qualité dans des périphéries urbaines).

[12] Ce dernier élément est peut-être celui qui distingue le plus les SCIC des CT. En effet, dans les CT, l'implication directe des institutions n'est pas requise et est loin d'être systématique. Dans les SCIC, elle n'est pas seulement pratiquement obligatoire, mais les institutions peuvent jouer un rôle important dans leur formation et leur promotion.

Partie II

LES COOPÉRATIVES DE TERRITOIRE EN ACTION: TRAITS COMMUNS ET ÉLÉMENTS DIFFÉRENCIATEURS

1. Objectifs et profils méthodologiques

Afin de satisfaire les besoins cognitifs du projet, il a été décidé de réaliser une série d'études de cas, car ce type d'enquête permet d'étudier en profondeur les phénomènes et donc de mieux comprendre et contextualiser les réalités à étudier.
Comme on le sait, il existe différents types d'études de cas[13]. Pour le projet Me.Co., l'analyse longitudinale d'un ensemble sélectionné d'expériences de CT a été considérée comme fonctionnelle à la satisfaction des besoins cognitifs.
En ce qui concerne la collecte d'informations sur le terrain, nous avons opté pour l'interview vis à vis avec des interlocuteurs de premier plan (membre fondateur, président ou directeur général), en utilisant la technique de l'expert interview (Meuser et Nagel, 2009) [14].
Il a été suggéré aux chercheurs impliqués dans la phase de collecte des données de mener l'entrevue selon une approche ouverte, c'est-à-dire sous la forme d'une discussion dans laquelle l'intervention de l'intervieweur se limite à la proposition (de préférence sous forme de questions) d'une série de sujets (Tableau 1).
Dans cette perspective, les éléments suivants sont d'une importance fondamentale : a) la façon dont l'enquêteur se présente ; b) le niveau de connaissance qu'il a acquis sur les sujets abordés, afin de ne pas être perçu comme un incompetent interviewer.

Tableau 1 – Les principaux thèmes de l'interview

BLOC THÉMATIQUE	SUJETS POSSIBLES
Naissance et évolution	Origines ; dynamique de l'évolution ; besoins à satisfaire et zone de captage ; facteurs favorables ; éléments propulsifs et d'obstacle ; phase du cycle de vie ; etc.
Caractéristiques structurelles et de gouvernance	Formalisation ; composition ; ressources et compétences ; formes d'entrée et de participation ; gouvernance et processus décisionnels ; etc.
Mission, modèle de gestion et stratégie	Mission ; spécificité du modèle de gestion ; plan de gestion et choix stratégiques ; fournisseurs ; concurrents ; etc.
Outils d'analyse et d'évaluation de la performance	Contrôle de gestion ; budgétisation ; analyse comparative ; planification à moyen et long terme ; etc.
Relations, communication et reporting	Communication interne et externe ; rapport social, etc.

Source : élaboration directe

En résumé, d'un point de vue opérationnel, l'élaboration des études de cas a impliqué des activités qui peuvent être rattachées à trois phases fondamentales :
1. conception de l'outil de collecte de données
2. l'identification des échantillons, les interviews et la collecte des données
3. l'analyse et l'interprétation.

La première phase a débuté à l'été 2018 et, grâce à l'activité de validation réalisée sur un cas pilote (Cooperativa di Comunità Vara), elle a permis de mettre à la disposition des partenaires un outil de travail et une méthodologie qui se sont avérés efficaces.

[13] Voir, entre autre, Yin, 1993 et 2003.
[14] Bien que l'indication de l'instrument d'entretien puisse sembler une option bien définie, il convient en réalité de noter qu'il existe une large taxonomie (semi-standardized interview, focused interview, problem-centered interview, ecc.; Flick, 2009).

Cependant, afin d'éviter tout problème lié à la spécificité des zones territoriales couvertes par les différentes unités opérationnelles, il a été suggéré aux partenaires du projet Me.Co. de réaliser une sorte de cas pilote et, seulement après l'analyse de celui-ci et le partage éventuel des problèmes rencontrés, de procéder à la programmation des autres entretiens.
La deuxième phase a ensuite été lancée. Elle est dédiée à la conduite des interviews individuels, à l'analyse des contenus collectés et à la préparation des fiches de synthèse (voir annexe A1).
Certaines suggestions visant à rendre la conduite de l'interview plus efficace et productive ont été faites aux partenaires du projet, à la fois sur la base de l'expérience acquise lors de la validation du questionnaire et, bien sûr, sur la base de ce qui est proposé dans la littérature. En ce qui concerne plus particulièrement le début de l'entretien, la nécessité de présenter brièvement le projet et ses motivations a été réitérée, afin de créer un climat de transparence et de confiance entre l'enquêteur et la personne interrogée. La présentation de l'initiative offre également la possibilité de demander le consentement à l'enregistrement audio de l'interview, qui peut ainsi représenter une base de connaissances à partager avec les partenaires (à travers un format de fichier utilisable, par exemple mp3) [15].
Au cours de la troisième phase, chaque unité opérationnelle a procédé à une interprétation des études de cas analysées, dans le but de mettre en évidence les points faibles, les besoins de services de soutien qui sont apparus et/ou toute demande explicite d'initiatives visant à soutenir la création et le développement des coopératives de territoire.
Les résultats de l'activité menée par chaque partenaire sur le territoire relevant de sa compétence sont présentés dans la troisième partie du rapport, qui présente également, en annexe A1, une sélection des dossiers analysés.

2. Identification des cas - étude « paradigmatique »

Étant donné le manque d'informations adéquates sur la population univers, en raison de l'absence d'un registre national et/ou d'une base de données officielle contenant la liste et les principales caractéristiques structurelles des coopératives de territoire, il n'était pas réaliste de viser à définir un échantillon représentatif au sens statistique.
Par conséquent, comme deuxième meilleure solution, un ensemble de CT a été identifié qui reflétait, d'une part, les différents types de CT identifiés dans la littérature et, d'autre part, a permis d'étudier les problèmes émergeant à des étapes spécifiques du cycle de vie.
Ont donc été pris en compte en tant qu'éléments distinctifs :

- le territoire de référence pour l'action de la CT (urbain, extra-urbain à l'échelle municipale, extra-urbain à plus grande échelle) ;
- le type d'acteurs présents dans la structure sociale de la CT (membres actifs, citoyens, entreprises et institutions locales) ;
- l'étape du cycle de vie de la CT (naissance, développement, maturité et déclin).

A partir d'une liste de plus de 60 coopératives de territoire italiennes, identifiées par le partenaire Legacoop Liguria et sur la base des critères ci-dessus, il a été possible d'identifier un groupe de six coopératives de territoire, dont quatre sont liées à la dimension extra-urbaine et deux à la dimension urbaine, représentant des cas paradigmatiques du phénomène CT dans la zone cible du projet Me.Co.
Le petit échantillon ne représente pas une faiblesse de l'enquête, puisque - comme on l'a vu

[15] Parmi les besoins d'information indiqués dans le tableau thématique, il y a la collecte des données budgétaires (bloc 5, annexe A). Afin de rationaliser l'entretien, il est suggéré d'anticiper la demande pour ce type d'informations, qui pourront être transmises ultérieurement.

à certains égards précédemment – il ne vise pas à faire des inférences, mais à reconnaître une série de connotations typiques des coopératives de territoire et à formuler certaines généralisations fonctionnelles pour le projet de recherche.

3. Les interviews

3.1. Coopératives de territoire extra-urbaines

VARA

La Coopérative de territoire Vara a été fondée en 2016 et ses origines peuvent être reconduites à : 1) la prise de conscience d'une série de besoins non satisfaits, apparus lors de rencontres avec les citoyens lors d'une des récentes campagnes électorales, démarrée dans la municipalité de Follo et ensuite étendue aux municipalités voisines ; 2) l'esprit d'initiative et le désir de s'impliquer, en utilisant les compétences acquises par un des membres fondateurs et en s'appuyant sur une vision spécifique du concept du territoire, où celui-ci représente une clé de lecture et une opportunité de réponse.

En ce sens, un élément qui caractérise la Coopérative de territoire Vara, mais qui, de l'avis du référent, devrait caractériser les CT en général, est la préparation et la réalisation d'un projet intégré de développement territorial. Dans un but de défense et soutien des zones faibles et vulnérables, ce type d'intervention est vu comme un outil alternatif, et plus efficace, aux interventions sectorielles ciblées (parfois sans rapport avec un projet plus vaste).

Par conséquent, la force et l'élément caractéristique d'une CT sont liés à la définition et à la mise en œuvre d'un projet intégré de développement territorial. Toutefois, en l'absence d'une planification et d'une analyse adéquates, il peut se transformer en faiblesse, car l'initiative - également appelée à fonctionner dans un contexte réglementaire en évolution et encore mal défini à certains égards - pourrait suivre un cycle de vie peu organique et caractérisé par des criticités.

Dans le cas de la Coopérative de territoire Vara, le processus d'écoute des citoyens (assemblées populaires) qui a précédé sa naissance a duré presque un an. Et, au-delà de la manifestation des différents besoins, le signal qui a donné l'impulsion à l'initiative peut être identifié dans la large participation et le consensus enregistrés.

Il suffit de rappeler que le lendemain de l'assemblée tenue à Arcola, de nombreux jeunes ont exprimé l'intention d'adhérer à la CT, et qu'une des premières propositions - développées par certains jeunes (citoyens actifs) - concernant le démarrage d'une coopérative agricole, a donné un élan décisif à la création de cette dernière.

En particulier, ce dernier point a suscité l'étincelle d'une vaste réflexion qui a abouti à la décision de développer un projet intégré, puis de suivre la voie de la CT, née dans ce cas de la contribution économique des membres fondateurs (250 € chacun pour un montant total de 3000-4000 €) et basée jusqu'ici essentiellement sur le capital social.

Un des éléments distinctifs est représenté par l'aire géographique de référence, qui est très vaste, puisqu'elle s'étend sur 15 communes, pour une aire - essentiellement verte - égale aux deux tiers environ de la province de La Spezia. Bien qu'elle puisse être considérée comme une connotation typique, la densité de population de la zone de référence est faible. Sur environ 220 mille habitants de la province, seulement 20 mille personnes habitent cette zone.

Aujourd'hui, la CT Vara compte une trentaine de membres. C'est à la fois une coopérative de travail et de services, étant donné qu'il y a aussi bien des membres actifs que des personnes qui utilisent les services fournis.

Bien qu'aucune communication ciblée n'ait été faite, sur la base des contacts récents et des adhésions en cours - en partie freinées par la nouvelle réglementation sur la protéction de la vie privée - on s'attend à ce que le nombre de membres puisse augmenter sensiblement. Compte tenu du montant de la cotisation (100 € pour les particuliers et 150 € pour les personnes morales) et de la possibilité de paiement échelonné, à court terme, la base sociale devrait atteindre 100-150 membres.

Du point de vue des activités réalisées, il faut dire que les services fournis par la Coopérative de territoire Vara ne dérivent pas (par choix explicite) de contrats provenant d'institutions locales (par exemple, municipalité, entretien de l'espace vert), mais sont directement destinés au marché.

La CT Vara a l'intention de desservir quatre secteurs économiques - bien qu'aujourd'hui la CT ne soit active que sur trois - à savoir :

- le tourisme, dans lequel la CT a opéré dès le début grâce, en premier lieu, à la disponibilité d'un bien immatériel, découlant du fait que l'un des membres fondateurs avait une agence de tourisme, et donc aussi l'inscription - difficile à obtenir - au registre correspondant. Ceci a facilité la constitution dans la CT d'une agence de voyage. Deuxièmement, ce type d'activités présente un besoin limité d'investissements et un excellent taux de rendement sous forme liquide ;
- les espaces verts, qui sont importants non seulement sous le profil de la restauration, entretien et gestion de la forêt, mais aussi pour le soutien aux activités agricoles. Il suffit de souligner que dans le territoire de référence, au cours des dix dernières années, 500 à 600 fermes ont été perdues ;
- les services aux entreprises ;
- les services aux personnes.

Du point de vue économique, le secteur du tourisme est aujourd'hui le plus solide et le plus rentable. En fait, il se soutient tout seul - et soutient même d'autres activités - en faisant la promotion de forfaits touristiques, en gérant des maisons à louer aux touristes et en organisant et proposant des voyages et des excursions.

La structure de gestion adoptée reflète d'une certaine manière la division en domaines

d'activité, puisqu'elle prévoit un conseil d'administration (CA) et un responsable, au total quatre, pour chaque secteur servi.
En résumé, le règlement intérieur a pris en considération deux structures de gouvernance possibles. La première était basée sur l'administrateur unique, la seconde sur un conseil d'administration (composé d'un maximum de 5 personnes en fonction pendant 3 ans).
Face à ces alternatives, la CT Vara a commencé avec l'administrateur unique mais il s'est avéré être une solution insatisfaisante et (par la suite) contraire au cadre réglementaire. Elle s'est donc tournée vers une structure de gouvernance basée sur un conseil d'administration qui se réunit en moyenne tous les dix jours.
D'autres changements ont été apportés à la gouvernance. Dans un premier temps les responsables de secteur faisaient partie du conseil d'administration, mais une discussion sur la rationalisation de l'organisme en question est actuellement en cours : le conseil sera composé de seulement trois personnes et ne comprendra plus de responsables de secteur.
Ces ajustements résultent également d'une évaluation insatisfaisante du fonctionnement actuel du Conseil d'Administration, qui doit être amélioré en termes de coordination et de partage des choix, notamment en ce qui concerne la sélection et la planification de nouveaux projets. En effet, leur volume est très important, en raison des propositions et des idées de projets de gestion du patrimoine qui sont continuellement adressées par des institutions et des privés.
Tout ceci implique un niveau de complexité tel qu'elle ne peut pas être abordée correctement. Ceci est en partie dû aux ressources salariées contenue, puisqu'aujourd'hui la coopérative ne peut compter que sur sept contrats DRT et deux contrats de "collaboration coordonnée et continue". D'autre part la disponibilité de compétences est insuffisante. En effet les responsables de secteur ne les contrôlent que partiellement, et dans certains cas ils devraient mieux s'intégrer dans les projets que la CT Vara entend mener à bien.
Afin de mieux saisir ces derniers profils, il convient de faire quelques considérations. En résumé, il y a deux problèmes : a) la nécessité de communiquer efficacement au sein de l'organisation la mission et la conception stratégique qui sous-tendent la CT (projet intégré de développement territorial) ; b) la nécessité d'avoir des responsables de secteur qui aient non seulement des compétences adéquates, mais qui embrassent aussi le projet, par l'adoption de comportements cohérents aux objectifs de la CT. En conséquence, ils ne doivent pas se référer exclusivement aux approches commerciales traditionnelles, mais s'inspirer de l'action pour le territoire.
A cet égard, pour ne citer qu'un exemple, la logique traditionnelle de ceux qui sont appelés à gérer des propriétés à usage touristique suit une logique de rentabilité. Ils seraient amenés à investir faiblement dans des maisons à bas revenus (comme celles du Val di Vara) et à se concentrer davantage sur les propriétés les plus attractives et rentables (comme dans le cas des Cinque Terre).
Dans la Coopérative de Territoire, et en particulier dans la CT Vara, cette logique ne peut pas être pleinement appliquée ; en ce sens que les biens immobiliers les plus rémunérateurs sont également appelés à soutenir des actions fonctionnelles de promotion et d'utilisation des biens situés dans les zones les plus vulnérables, ainsi que des initiatives se rapportant à d'autres secteurs d'activité utiles pour le développement et la défense du territoire en question.

Les éléments qui caractérisent les profils stratégiques de la CT Vara peuvent être résumés comme suit :

- l'adoption d'une approche intégrée de développement territorial, fondée et soutenue par les compétences acquises par une partie des membres fondateurs, comme dans le cas de celles liées à la gestion des biens publics et au développement et à l'élaboration du business plan (expérience acquise dans la gestion du site UNESCO de Porto Venere) ;
- le choix de se configurer comme une plateforme pour le développement du territoire,

dans le sens où la coopérative n'a pas l'intention d'opérer- en offrant des services en tant que coopérative - uniquement pour ses membres, mais a aussi l'ambition de cibler les entreprises locales. Ceci en les aidant à s'établir (nouvelles fermes qui peuvent fonctionner de manière autonome / s'associer), ainsi qu'en participant aux différents appels à propositions (soutien aux activités préliminaires et administratives ; promotion de participation conjointe, où la CT Vara pourrait également assumer le rôle de leader et/ou membre d'une joint-venture). La CT Vara a donc l'intention de se référer aussi bien à des personnes physiques que morales.

En ce qui concerne le modèle de gestion, il convient de noter que l'adoption d'une approche intégrée du développement territorial implique presque nécessairement une approche multisectorielle.

Le modèle de gestion et les choix opérés par la CT Vara découlent d'analyses au niveau territorial, visant à évaluer et à vérifier si, et dans quelles conditions, les terrains disponibles sont cultivables et si les maisons vides peuvent être utilisées à des fins touristiques. Ceci afin de renforcer l'économie et soutenir l'attractivité du territoire de référence.

L'intégration et les synergies entre l'agriculture et le tourisme sont donc à la base du modèle de gestion actuel de la CT Vara. La mission est de lutter contre le dépeuplement et de maintenir le territoire actif. Ces objectifs sont destinés à être atteints grâce à la fourniture de services aux personnes (santé, transport) et aux entreprises.

Ce type d'offre est né et s'adresse en premier lieu au territoire de référence, mais l'action de la CT n'est pas nécessairement «emprisonnée» dans ce dernier ; en ce sens que la CT Vara conçoit de travailler à l'extérieur, tant qu'il en résulte des effets positifs (investissements) sur le territoire de référence.

Bien qu'il y ait beaucoup d'idées et de projets (en cours et en préparation), la CT doit encore être considérée à l'heure actuelle dans une phase de naissance.

Pour passer à la phase suivante, il est nécessaire de réaliser quelques étapes supplémentaires, à savoir progresser dans l'évaluation et la planification des projets actuellement à l'examen. Ces derniers nécessitent d'analyses économiques et financières appropriées, qui ne peuvent actuellement pas être effectuées directement par la CT Vara.

En ce sens, pour mieux appréhender le cadre stratégique et les perspectives de développement, il est utile de consacrer quelques mots à des projets d'une plus grande importance et/ou portée.

En ce qui concerne les services aux entreprises, la CT à l'intention de se proposer comme fournisseur de services de sécurité et de garde ainsi que de services de soutien aux entreprises. Ceci en raison du récent développement - dans les communes les plus importantes et en pleine expansion du Val di Vara, comme Follo et Bolano - d'une concentration d'entreprises liées à certaines spécialisations productives (comme le pôle artisanal, qui compte environ 1000 entreprises).

Dans cette perspective, grâce à une société informatique membre de la CT, le projet d'un portail territorial est en cours de réalisation. En plus d'offrir des informations sur la CT Vara, le portail permettra de réserver et d'acheter une série de biens et de services, fournis directement par la CT, mais également offerts par d'autres fournisseurs membres du portail (comme dans le cas des 10 électriciens certifiés qui garantissent d'intervenir dans un délai donné sur le territoire).

En ce qui concerne le portail et le projet relatif, deux hypothèses de gestion alternatives sont proposées : a) gérer le portail à des fins promotionnelles et de raccord entre l'offre et la demande ; b) se configurer comme intermédiaire et acheter en tant que CT une série de services à revendre sur le territoire (concrètement, les opérateurs et travailleurs indépendants deviendraient membres de la CT et cette dernière fournirait les services en les obtenant auprès de ses membres).

En ce qui concerne les services aux personnes, la CT entend répondre principalement à la demande des zones collinaires, visant ainsi d'abord à satisfaire les besoins des habitants

(en premier lieu ceux de type socio-sanitaire).
En ce sens, certains accords ont été finalisés, comme celui signé avec les médecins de la Fondation Spezia Salute, visant à fournir des services sociaux et de santé à des prix compétitifs par rapport au ticket modérateur, ou encore celui conclu avec l'association des infirmières, visant à promouvoir la figure de l'infirmière de communauté (par l'embauche d'un jeune stagiaire payé avec une bourse d'étude).
Enfin, parmi les collaborations et les projets en cours, il y a quelques initiatives importantes dans une perspective stratégique :

- la première a trait au niveau d'intégration du projet de développement territorial et concerne la collaboration avec le Parc national des Cinque Terre sur un projet de promotion touristique. Le projet se base sur la possibilité d'utiliser des VTT avec assistance électrique dans un circuit de routes entre les Cinque Terre et le Val di Vara et de fournir aux usagers une série de services connexes (location, tarification, transport et livraison des bicyclettes) ;
- la seconde est importante pour ce qui est de la portée que peuvent avoir les projets potentiellement intéressants. En l'espèce, il s'agit d'un projet promu par la Cassa di Risparmio (Crédit Agricole) mais qui s'est bloqué. Il visait à créer un village famille basé en partie sur l'activité agricole et en partie sur l'habitation pour personnes âgées et jeunes (ces derniers étant impliqués dans des activités agricoles). Le projet n'ayant pas évolué comme souhaité, la CT Vara a été contactée et ces zones lui ont été proposées pour la formulation d'un projet, qui bénéficiera d'un financement de la banque. Actuellement, un groupe de travail spécifique travaille sur le projet. Il est composé de travailleurs indépendants et de personnes qui iront travailler dans la région et qui feront partie de la CT Vara.

Déjà à partir de ces quelques éléments, il est facile de comprendre la complexité et l'hétérogénéité avec lesquelles doit se confronter le projet stratégique de la CT Vara. Sa définition implique une série de points critiques et de problèmes qui ne peuvent être résolus avec succès que grâce à une certaine disponibilité de compétences, d'analyses de faisabilité économique et financière et d'activités relationnelles.

L'enthousiasme et les propositions provenant du territoire sont si nombreuses qu'elles soulèvent le problème d'une évaluation, d'une sélection et d'un développement efficaces de cette dernière.
Bien qu'un plan d'affaires ait été élaboré à l'époque, il ressemble plus à un manifeste d'idées et d'intentions qu'à un document de planification structuré (en ce sens qu'il ne comporte pas de plan d'action accompagné d'estimations prospectives et budgétaires). En l'absence des quantifications classiques du contrôle de gestion et/ou qualité, l'absence d'outils et d'analyses économiques-gestionelles constitue actuellement le principal obstacle au développement de la CT Vara.
Bien sûr, étant donné la nature, la taille et la phase du cycle de vie, il est impensable qu'une jeune coopérative telle que la CT Vara puisse déjà être structurée en ce sens. Par conséquent, il serait utile de comprendre si ce type d'activité doit / peut être recherchée à l'extérieur, par exemple : pouvoir s'appuyer sur les services d'associations professionnelles, faire appel à des consultants externes, acheter des logiciels de gestion, signer des accords avec l'université, etc.
En outre, au-delà des exigences relatives à la dimension analytique, la sphère des documents et des analyses administratives et comptables doit aussi être considérée. Il suffit de penser qu'à l'heure actuelle, en l'absence d'un logiciel de gestion, la première note est enregistrée sur Excel et les frais généraux sont un élément significatif du compte de résultat : ces derniers pourraient être réduits grâce à certains type de soutien (par exemple des associations professionnelles). Encore, la simple sélection de la forme contractuelle la plus commode à proposer à ses employés a déterminé un investissement, en termes de

temps et de coûts de conseil, non négligeable pour la Coopérative de territoire Vara.
En ce qui concerne les relations avec les parties prenantes, en particulier avec les autorités locales du territoire de référence, la CT Vara a fait le choix de ne pas les impliquer ou, mieux encore, elle n'a pas demandé leur implication directe, puisqu'elle a essentiellement l'intention de collaborer avec ces dernières (par exemple à travers des conventions).
En effet, la CT Vara collabore actuellement avec environ huit municipalités sur les quinze appartenant au territoire de référence. Il est bon de préciser que si les autres municipalités n'ont pas encore commencé à collaborer, ce n'est pas qu'elles aient refusé, mais la coopérative n'a pas encore eu le temps de les contacter, de se présenter et de développer des projets.
Les contacts sont nombreux et quasi quotidiens, à tel point que dans de nombreux cas la CT a été contactée également par des municipalités de taille significative (comme Arcola), pour aller raconter son expérience. Ces rencontres ont souvent été l'occasion de recevoir la proposition de guider la création et la gestion d'une coopérative de territoire locale qui, une fois développée, pourraient rester dans le périmètre de la CT Vara, ainsi qu'agir de façon autonome et indépendante.
Plus généralement, à la lumière des nombreux contacts et collaborations potentielles, il existe une criticité spécifique dans le domaine des relations extérieures, qui nécessite en fait de consacrer à ce thème des ressources humaines compétentes de façon exclusive.
Malheureusement, de ce point de vue, il y a actuellement une pénurie de personnel et dans les limites du staff actuel, la CT Vara essaye, par le biais du soutien des réseaux sociaux et du portail, de ne pas négliger la dimension relationnelle, au moins en ce qui concerne les profils essentiels pour le développement d'une coopérative de territoire. En effet, une communication efficace, outre à fournir des avantages en termes de nouveaux projets et collaborations, pourrait dans ce cas aider en agissant comme filtre en relation aux nombreux contacts avec les jeunes. En effet, ces derniers se proposent souvent à la CT Vara en la considérant davantage comme un employeur potentiel, et donc comme une solution directe au problème de l'emploi individuel, plutôt que comme un moyen de créer leur propre opportunité d'emploi.
Ceci dit, la CT reste proche des jeunes et tente de les soutenir, comme en témoigne la récente signature d'un accord pour le développement de l'alternance école-travail. Grâce à l'activité institutionnelle et à la communication, la CT a en outre récemment recueilli 50 adhésions d'opérateurs engagés dans des activités sportives et récréatives. Cette offre - conformément au projet intégré de développement territorial – se lie bien au tourisme et «promet» une ultérieure expansion de la base sociale.
En ce qui concerne les relations avec la base sociale, l'action de communication et d'implication peut être considérée - comme mentionné plus haut - comme étant encore peu développée. En effet, en deux ans de vie, les assemblées avec les membres ont été environ cinq. Puisque l'expérience montre que ces rencontres sont également importantes pour collecter des données et pour comprendre les besoins à satisfaire, il sera certainement nécessaire d'augmenter la fréquence et les contacts avec la base sociale.
D'autre part, malheureusement ou heureusement, ces activités ont été pénalisées par le taux de croissance observé, qui a absorbé une grande partie de l'énergie disponible. Si, d'une part, on observe une nécessité de consolidation (par une utilisation accrue des ressources), d'autre part, on ne peut nier les difficultés liées à la recherche de compétences adéquates et au versement d'un salaire raisonnable. Par conséquent, les principaux moyens de communication aujourd'hui sont la newsletter et la chat. Dans l'immédiat, le portail (en cours de mise en place) apportera une contribution décisive. Compte tenu de l'audience élargie des parties prenantes, dans une perspective à moyen terme, il sera probablement nécessaire d'envisager la possibilité de lancer un projet pour la préparation d'un rapport social.

I BRIGANTI DI CERRETO

Les prémisses à la naissance de la Coopérative de territoire I Briganti (les Brigands) de Cerreto remontent à 1995, c'est-à-dire à la date de fermeture du bar local (pour des raisons d'âge du gérant), qui représentait, comme dans de nombreuses petites et micro réalités italiennes, le principal - sinon le seul - point de rencontre.
De là s'est développée la prise de conscience de l'importance d'un lieu d'agrégation sociale, qui a été restauré par la suite avec l'ouverture d'un cercle dans les locaux de l'école primaire.

Cet événement est maintenant considéré comme le premier signe de reprise de Cerreto, car le cercle a représenté et représente encore un lieu de référence pour la communauté. Il suffit de penser, par exemple, qu'il accueille également l'activité de consultation sanitaire périodique.
La coopérative est née à l'initiative d'un groupe d'amis, mais au départ elle n'avait pas encore pris les caractéristiques d'une entreprise, ni d'une coopérative, puisque la gestion du cercle prévoyait une rotation entre les familles concernées.
Ce type de gestion et la proximité des personnes impliquées, le plus souvent sur une base quasi volontaire, peuvent être considérés comme le germe d'où s'est développé une certaine propension à la coopération. Suite à une formation dans le domaine du tourisme, cette propension a poussé un groupe de jeunes amis - désireux de se créer une opportunité d'emploi et de lutter contre le dépeuplement progressif - à s'organiser sous forme coopérative. De là, entre 2002 et 2003, 11 membres fondateurs ont décidé de s'engager et, souscrivant à une part de capital social de 100 €, ils ont formé la société coopérative «Les Briganti di Cerreto».
Cette dernière est née en tant que coopérative forestière et ne pouvait compter au départ que sur un seul employé. Aujourd'hui cependant, le nombre d'employés a augmenté de manière significative et, dans une bonne partie des cas, ces derniers ont été stabilisés (CDI). Selon le bilan 2017, le nombre moyen d'employés est de 8 (dont 2 employés de bureau et 6 ouvriers). Au cours de l'année, la coopérative a généré une valeur de production de près de 450.000€, clôturant l'année avec une légère perte d'environ 5000€.
Fin 2017, l'actif s'élevait à un peu moins de 510.000 € (dont environ 47% étaient attribuables aux investissements). Le patrimoine net dépasse 37 milliers d'euros ; les dettes dépassent 353 milliers d'euros, contre un actif circulant de plus de 266 milliers d'euros ; sur les dettes, plus de 255 milliers d'euros concernent des dettes courantes.

La première initiative de «I Briganti di Cerreto» sous forme d'activité commerciale a été la reforestation, comme le montre la codification statistique par secteurs. Elle vise en particulier la protection et la valorisation du patrimoine forestier.
Bien qu'au fil des années, les Briganti di Cerreto aient entamé un processus - presque congénital pour une coopérative de territoire - de diversification, étant donné qu'elle représente environ 80% du chiffre d'affaires, la reforestation était et reste l'activité principale.
En plus de ces services, la coopérative est engagée dans d'autres activités qui, plus ou moins directement, ont des liens avec l'activité principale, comme la régulation de l'eau et les services liés au tourisme de communauté.

En ce qui concerne ce dernier segment d'activité, du point de vue des revenus, l'engagement dans les activités touristiques produit encore des rendements contenus. Cependant, ces activités sont considérées comme très importantes et la CT investit beaucoup dans cette direction, non seulement parce qu'elles montrent - bien que Cerreto n'ait jamais eu une forte vocation touristique - un certain dynamisme, mais aussi parce qu'elles permettent d'animer la commune, de protéger et sauvegarder la culture locale, ainsi que de se différencier d'une entreprise forestière typique.

L'offre de services touristiques a commencé en 2008 lorsque, dans le cadre d'un projet promu par le Parc National Toscan-Émilien (également connu sous le nom de «Parc du Géant»), un moulin a été récupéré. A la demande de la CT I Briganti di Cerreto une partie de ce dernier a été utilisé comme lieu d'hébergement en milieu rural, car il n'y avait plus d'offre hôtelière à Cerreto.

Cette structure a été confiée à la coopérative pendant 20 ans et a marqué l'entrée de la coopérative dans le secteur du tourisme.

Aujourd'hui, 10 personnes peuvent être hébergées dans la propriété en question (en autogestion) et sur une base annuelle, le moulin peut compter, entre séjours courts et longs, environ mille nuits. Ce résultat a été rendu possible grâce aux capacités de promotion et communication accumulées au fil du temps.

Les conditions de durabilité économique démontrées par cet investissement dans l'activité touristique ont orienté la planification de la CT vers de nouvelles récupérations et réaménagements de bâtiments abandonnés (parce que non utilisés par les propriétaires). En particulier, une attention spéciale a été accordée aux bâtiments plus petits, donc plus praticables pour les familles (dans le cas des bâtiments utilisés comme logements). Grâce au financement lié aux appels GAL, plusieurs habitations ont été récupérées, ce qui a permis d'augmenter l'offre de lits à 21 unités.

En plus de cette activité de récupération, d'autres actions de requalification ont été ajoutées, comme dans le cas du séchoir, qui est aujourd'hui utilisé non seulement pour le séchage des châtaignes mais aussi, étant situé près du village, comme un espace pour l'organisation d'activités récréatives liées au tourisme de communauté.

En ce qui concerne ce dernier point, il est à noter qu'au fil du temps l'offre s'est enrichie, avec des propositions déclinées selon les saisons, comme dans le cas de la promenade nocturne en raquettes. Le tourisme de communauté à Cerreto attire principalement des personnes d'autres régions d'Italie et un nombre intéressant, mais encore bas, d'étrangers (souvent présents pour analyser l'expérience coopérative). Il faut d'autre part souligner que ce tourisme ne se caractérisé pas tant pour les profils récréatifs, mais plutôt pour le désir de vivre l'atmosphère du pays et de partager ses coutumes et activités (également productives), ainsi que les expériences et histoires de la communauté.

L'expansion de l'offre a entraîné une augmentation de la charge de travail. Bien que l'organisation de la coopérative soit basée sur la polyvalence des employés, au fil du temps, il s'est avéré nécessaire de disposer de ressources consacrées à la gestion de l'offre de logement et à la promotion des activités touristiques. Ceci a créé les conditions pour le retour et la stabilisation à Cerreto d'une jeune membre, active principalement dans les activités en question.

A la lumière de ces nouvelles adhésions, la coopérative compte aujourd'hui 10 employés, dont 6 en CDI. Bien qu'à première vue ce nombre ne semble pas élevé, il prend tout son sens et sa cohérence si on le rapporte aux 50 résidents de Cerreto.

Grâce à la grande disponibilité et à la polyvalence des membres actifs et au soutien de certains participants, la coopérative est en mesure d'être flexible et de répondre aux pics d'activité liés aux événements les plus attractifs.

Le petit nombre de membres et le lien qui les caractérise rendent le processus décisionnel très simplifié. En fait, l'assemblée est composée de 11 membres, en recul par rapport aux 16 participants d'un passé récent. Cette réduction est due aux règles statutaires, selon

lesquelles la coopérative est tenue à assurer un travail à la majorité de ses membres. Elle ne peut donc prévoir une participation au-delà d'un certain seuil de personnes à qui elle n'offre pas d'opportunité de travail. En d'autres termes, l'assemblée doit être majoritairement composée des membres actifs.
Pour ces raisons, la base sociale a été réduite et bien que le statut ne facilite pas son élargissement, la coopérative serait encline à se développer. En ce sens, l'adhésion à la coopérative est soumise au paiement d'une cotisation de 2000 € qui, au-delà de sa valeur monétaire, témoigne de la prise de responsabilité et de l'engagement envers la coopérative et ses membres.
L'assemblée se réunit une fois par an et n'est actuellement pas ouverte aux personnes externes, non pas en raison d'un choix de fermeture, mais parce qu'il n'y a eu jusqu'à présent aucune demande spécifique et donc aucun besoin concret ne s'est fait sentir.
Le conseil d'administration, composé de trois personnes, se réunit lorsqu'il y a des décisions à prendre. Bien que ces profils soient pertinents pour une très grande partie des entreprises, ils sont considérés dans ce cas comme une formalité, puisque dans la plupart des cas le processus de prise de décision se fait de manière informelle, c'est-à-dire lors de dîners, d'activités de groupe, etc. où les membres fondateurs présents se confrontent et décident ouvertement.
Cette façon de procéder est en quelque sorte la conséquence de ce que les référents ont qualifié d'adhésion à un style de vie spécifique. Bien qu'ayant parfois donné lieu au départ de membres animés d'un plus grand protagonisme, il est caractérisé par le partage, la fraternité, la prise de responsabilité, la confiance et la délégation. Ces connotations en un sens évoquent des modalités, des comportements et des relations propres à la famille étendue.

La mission de la coopérative I Briganti di Cerreto est de maintenir vivant le territoire, par la création d'emplois pour les membres et la valorisation de la culture et des connaissances locales.
Dans ce projet, l'entretien, la protection et la mise en valeur de la forêt ont toujours été au centre des préoccupations de la coopérative. Ce n'est pas un hasard si le premier projet - qui remonte à 2003 et à employé le premier collaborateur - était consacré à la récupération d'une châtaigneraie improductive d'environ 2 hectares, prêtée à titre gracieux par les propriétaires.
A partir de là, l'activité a suivi un parcours progressif et, profitant des opportunités offertes, comme dans le cas de l'activité conçue et développée à l'occasion du «Progetto attiva giovani» (qui a permis de profiter du travail de certains jeunes rémunérés sur une base saisonnière par l'institution promotrice du projet). L'activité principale de la coopérative s'est progressivement définie et s'est spécialisée davantage dans la reforestation des grands arbres et notamment dans la filière des châtaignes.
Mais la coopérative n'est pas mono-activité, car elle a su exploiter - non sans obstacles - les synergies liées à l'activité principale et à l'attention et à la connaissance du territoire. Ces compétences se sont traduites, par exemple, dans l'organisation de projets éducatifs (comme le "Progetto colti in castagna») et d'initiatives et manifestations spécifiques (comme le «World Championship Mushroom», qui a aussi donné lieu à un jumelage avec la manifestation organisée tous les deux ans en Lituanie).
Cette offre, grâce à son originalité et à une communication efficace, a enregistré une adhésion croissante. En témoigne la participation d'enfants venant de toute l'Italie au trekking à dos de somme ou les adhésions de pays étrangers (Japon, Lituanie, Suisse, etc.) au championnat mondial du champignon, qui dans la dernière édition a enregistré (au total) 800 participants.
Comme indiqué plus haut, le secteur du tourisme est en développement, mais il ne faut pas perdre de vue que, en tant que coopérative de territoire et grâce à sa présence territoriale

constante et à sa fiabilité reconnue, I Briganti di Cerreto est souvent chargée d'activités d'importance fondamentale pour la communauté locale. Par exemple : les services de déneigement pour garantir aux résidents un accès aux routes principales ; la livraison à domicile du bois ; les interventions sur le terrain lors des glissements de terrain ; le soutien (travaux d'excavation) aux services funéraires.

Ces activités ne sont pas toujours suffisamment rémunérées (ou rémunérées), mais elles sont quand même réalisées par la coopérative parce qu'elles sont liées à des besoins de première importance pour la survie et le bien-être de la communauté locale. Cette utilité est reconnue dans certaines initiatives politiques nationales - malheureusement encore à définir - et dans les financements liés aux projets pilotes des zones intérieures, dont la coopérative devrait bénéficier pour les activités réalisées en tant que prestataire de services à la communauté et pour les nouveaux services qu'elle pourrait prendre en charge (services aux personnes, transport sur demande, etc.).

Pour remplir sa mission et pour des raisons de durabilité économique (paiement périodique des salaires aux travailleurs adhérents), la CT a choisi un modèle de gestion multi-activités pour lequel, en plus d'opérer sur le territoire, la coopérative doit presque nécessairement devenir multi-clients. Ceci signifie qu'elle répond à une demande et participe à des appels d'offres concernant des zones territoriales extérieures et souvent éloignées de la communauté de référence.

Afin de mieux définir le cadre du modèle de gestion, il est utile de préciser certains éléments caractéristiques. En premier lieu, la polyvalence du membre actif, auquel est versé un salaire fixe, presque indépendamment du temps de travail, qui souvent s'étend au-delà des horaires classiques. Deuxièmement l'attention et le soin portés aux relations externes, qui se traduisent souvent dans la participation (formelle ou informelle) à des réseaux, comme dans le cas du projet Rete Parco Appennino Turismo, par lequel on peut porter son offre touristique vers différents marchés grâce à une activité de promotion mutuelle des membres du réseau.

En ce qui concerne les circonstances dans lesquelles le membre actif est appelé à intervenir, il faut dire qu'elles peuvent également être très contraignantes, puisqu'une large disponibilité peut être requise. En même temps, il faut noter que ce type d'engagement est compensé par des rapports de réciprocité qui, avec les attitudes, la proactivité et la confiance, cimentent la base sociale de la coopérative, lui donnant une certaine résilience en termes de relations interpersonnelles.

En d'autres termes, il s'agit d'éléments qui agissent comme un ciment et motivent la large participation et la disponibilité manifestée par la communauté.

D'un point de vue stratégique, il faut reconnaître à I Briganti di Cerreto une certaine capacité de lecture et de réponse aux défis posés par l'environnement extérieur, ce qui lui a permis de transformer certaines criticités potentielles en opportunités.

Par exemple, l'élection à « étude de cas » a généré un important retour d'image, mais a en même temps entraîné un besoin de ressources à consacrer à la communication difficilement supportable, étant donné le volume d'invitations et de demandes de présentation de leur parcours.

Cette tendance devenait une source de criticité, car elle éloignait des ressources des activités principales. Toutefois, grâce à une analyse intelligente de la situation, il a été décidé d'organiser, en collaboration avec la coopérative voisine La Valle dei Cavalieri, une école permanente sur les CT, fonctionnelle à la diffusion et à la rencontre entre initiatives nouvelles et plus consolidées, puis à la formation et à la pratique du tourisme de communauté.

En ce qui concerne l'orientation stratégique, la coopérative vise les relations de collaboration. Bien que pour un certain nombre de raisons elle ait été ces derniers temps plus engagée dans la gestion des activités courantes, elle a l'intention de poursuivre le processus de récupération des bâtiments et des logements. En outre, bien que ce projet

soit encore à ses débuts, elle a l'intention de renforcer et élargir les locaux sociaux afin de pouvoir accueillir un plus grand nombre de personnes.
En particulier, la réouverture de l'hôtel local dans sa fonction de restaurant - actuellement active seulement durant certains week-ends - joue en faveur d'un plus grand engagement dans les activités touristiques. Et même si les flux touristiques actuels ne sont pas de nature à justifier une extension des ouvertures, une meilleure coordination avec les responsables de la structure hôtelière ne serait pas sans intérêt pour l'attractivité et la convivialité des initiatives promues par la coopérative.

La coopérative, également en raison de sa taille, ne dispose pas actuellement d'un système d'information et les analyses managériales (prédisposition du budget, analyse des écarts, etc.) ne font pas partie des activités courantes.
En effet, et c'est presque un must pour la coopérative, la plupart des efforts à ce niveau sont liés à la participation au plus grand nombre possible d'appels d'offres publics pour l'attribution de mandats. Soit parce qu'elle est considérée comme une nécessité secondaire, soit par manque de compétences, aucune énergie n'est donc consacrée aux activités classiques de contrôle de gestion et de performance. A titre d'exemple, l'augmentation significative du chiffre d'affaires de l'année courante (+100 000 euros par rapport à l'année précédente) a été perçue par les membres comme une évolution positive et imprévue, accueillie presque avec surprise.
Il faut dire cependant que certaines performances ont été obtenues en appliquant - avec l'utilisation de la comptabilité de chantier - la logique de la gestion par ordre et en accordant plus d'attention aux coûts, qui ont récemment diminué de manière significative grâce à certaines mesures de rationalisation.
Le maintien d'un certain niveau d'emploi (par rapport aux résidents de la commune), la réouverture de certaines activités - telles que la restauration -, le retour de certains jeunes et le retour à la natalité sont considérés comme des mesures de performance très importantes, surtout d'un point de vue social. Elles sont une source de fierté pour les membres de la coopérative car, dans un scénario de diminution progressive des services offerts, ce sont autant de signes importants de contre tendance et de relance du territoire que défend la coopérative.

Dans la phase initiale, il n'a pas été facile de construire un réseau de relations. Même au sein de la commune de référence, les résidents ont regardé l'initiative coopérative avec méfiance et scepticisme.
Cependant, peu à peu, les Briganti di Cerreto ont gagné leur propre espace et crédibilité. Aujourd'hui, la coopérative - née d'un groupe d'amis qui ont puisé leur force dans la camaraderie, la cohésion et la coopération - peut se vanter d'un héritage enviable de relations. Il est alimenté par le fait que la CT soit internationalement reconnue comme un cas de succès de coopérativisme de communauté. La participation à différents réseaux est aussi importante, comme dans le cas du projet Parco Appennino Turismo Network, où 16 opérateurs ont décidé de s'unir et de développer une promotion commune (par exemple à travers des fiches d'information proposées dans le même recueil) et d'échanger des informations utiles à travers l'outil des éducateurs interne. Ceci porte, de manière constructive, également à une autocritique. Parmi les acteurs impliqués, il convient de mentionner le Parc National des Apennins Toscans-Emiliens, un organisme avec lequel un accord a été signé et qui donne à la coopérative la qualification de centre d'accueil. Le Parc représente donc un partenaire précieux pour le renforcement de l'offre des services touristiques. Les relations avec les partenaires institutionnels du coopérativisme (ConfCooperative et LegaCoop) et non (AITR) ont également été excellentes dès le début.
En ce qui concerne la décision d'investir dans le réseau relationnel, il existe plusieurs initiatives, comme celle concernant les rencontres périodiques de formation et d'échange

d'expériences au sein de l'école permanente sur les CT, promu par les réalités qui ont joué - comme les Briganti di Cerreto et / ou La Valle dei Cavalieri - la fonction de précurseur au coopérativisme de communauté.
Les relations avec les institutions locales et non locales sont bonnes. Celles-ci aussi ont mûri au fil du temps et, en particulier, avec une série d'établissements scolaires, les relations peuvent être considérées comme excellentes, grâce au développement de projets éducatifs ad hoc et à l'efficacité des activités de promotion.
Pour consolider les relations et en créer de nouvelles, la CT est active au quotidien dans la communication à travers les réseaux sociaux.
Ces derniers sont considéré comme décisif et représentent le canal privilégié pour promouvoir et raconter les initiatives développées. L'intérêt et les compétences en communication font que les messages dépassent souvent les 10 000 vues et génèrent une interaction avec les utilisateurs.
Bien qu'il s'agisse d'un des moyens les plus efficaces, le réseau social n'est pas le seul moyen utilisé par la coopérative à des fins de promotion et de communication. En effet, dès les premières phases de vie, la coopérative a participé - également en raison de la faible diffusion des réseaux sociaux à l'époque - aux foires commerciales.
Au fil des années, ces participations se sont avérées plutôt dispersives et coûteuses et leur rendement en termes de flux touristiques n'était pas particulièrement bon. La coopérative a toutefois continué à être présente sur les foires (récemment, entre autres, la CT a participé à «Do'the right thing» à Milan, «Tourismo & Outdoor» à Parme, «Fiera TTG» à Rimini, etc.) mais avec une nouvelle optique d'optimisation des couts. Grace aux stratégies de réseau adoptées, la participation aux foires se fait maintenant en collaboration avec d'autres organisations du secteur touristique local, avec lesquelles elle partage une série de coûts.
Cela dit, il ne fait aucun doute que les principaux moteurs d'un point de vue relationnel, sont l'activité constante sur les réseaux sociaux et le bouche-à-oreille alimenté par le touriste de communauté, à travers lequel une relation presque amicale s'établi, qui incite le touriste à devenir – outre qu'un vecteur de communication - un client loyal qui revient à Cerreto.
Dans l'ensemble, après plusieurs années d'activité, la coopérative a gagné son propre espace de marché et ce dernier lui reconnaît une certaine fiabilité et réputation (récemment, I Briganti di Cerreto a remporté un prix national pour la coopérative forestière durable).
Il ne faut toutefois pas oublier qu'au début il n'était pas facile de concurrencer les entreprises forestières déjà en activité et d'être invitée et prise au sérieux dans les appels à propositions. En ce sens, en analysant rétrospectivement, une plus grande attention et sensibilité de la part des institutions locales auraient aidé, surtout dans les premières années de vie, ou ce genre de facteurs auraient été un soutien précieux et un facteur de stimulation pour la croissance de la coopérative.
Au fil du temps, les relations avec les municipalités se sont améliorées, tandis que les relations avec la Province n'ont pas toujours été faciles, surtout à l'occasion des appels à propositions, où de petites réalités comme les Briganti di Cerreto peinent à faire face à la variable bureaucratique. Les grands acteurs, mieux équipés de ce point de vue, gagnent souvent même s'ils sont en dehors du territoire de référence et ne connaissent pas parfaitement le contexte dans lequel ils devront opérer. Ceci à tel point qu'ils sous-traitent souvent une partie des activités à la CT, avec pour conséquence la compression des marges de gain.
Grâce à l'abnégation et à la ferme conviction des membres de la coopérative, la situation a considérablement changé et les Briganti di Cerreto jouissent d'une certaine réputation et crédibilité de la part des institutions qui, surtout dans les situations d'urgence territoriale, se tournent souvent directement vers elle.

VALLE DEI CAVALIERI

Pour mieux comprendre les origines et les caractéristiques de la coopérative de territoire La Valle dei Cavalieri (la Vallée des Chevaliers), il convient de s'attarder brièvement sur les profils historiques et géomorphologiques qui déterminent la culture locale et la fragilité du territoire. En effet, les trois hameaux ou « villa » qui composent la municipalité de Succiso (Succiso inférieur ou « villa » « au fond » ; Succiso moyenne ou « villa » moyenne et Succiso supérieur ou « villa » supérieure), ont subi au fil du temps une profonde transformation.

En fait, les zones sur lesquelles la plupart des habitations ont été construites ont été affectées par des phénomènes sismiques (en 1921, Succiso a été complétement démolie) et des glissements de terrain. Ces derniers sont typiques d'une région qui a été décrite - citant les mots utilisés dans un célèbre documentaire («Succiso. Un paese che frana», 1964) - comme «une zone des Apennins sous la menace des éboulements. Une énorme masse de terre en mouvement, poussée par des étangs et petits lacs sans écoulement (...) un mouvement lent, mais continu et implacable».

Ces facteurs ont affecté et endurci le caractère et la personnalité des résidents, qui sont certainement caractérisés par le désir de faire face aux catastrophes naturelles et par un fort attachement à la culture locale et au territoire (également attribuable aux « zones de montagne à usage civique de la première partie du 800 » que la duchesse de Parme donna en héritage à la population résidente). Ces dernières caractéristiques, grâce aussi à la socialité des jeunes, promues au début des années 1960 par le prêtre local, ont été synthétisées (surtout dans la génération de l'époque) dans un fort esprit de communauté et d'ouverture à la coopération (il suffit de penser qu'en 1908 la première coopérative de consommateurs est née à Succiso).

C'est aussi la raison de la forte détermination de la population locale qui, si elle s'exprime d'une part à travers l'initiative, d'autre part, se traduit parfois par de fortes divergences d'opinion.

En plus de ces facteurs, pour avoir une image adéquate du terrain sur lequel la coopérative est née, il faut considérer d'autres déterminants, y compris le manque d'opportunités d'emploi et le manque de services. Ceci est typique de beaucoup de petites municipalités de montagne et détermine les processus de dépeuplement et d'affaiblissement progressif et cessation des activités économiques. Il suffit de penser que dans l'entre deux guerres Succiso avait plusieurs entreprises (bars, restaurants, salons de coiffure, magasins de vêtements et de chaussures, etc.) et ventait une communauté d'environ 1200 habitants. Le déclin et le dépeuplement de la commune ont commencé à la fin des années 1950 et ont atteint leur apogée dans les années 1980, lorsque la population est tombée à moins de 20 habitants.

C'est dans ce contexte qu'il faut placer La Valle dei Cavalieri, une organisation bien établie qui peut être considérée comme l'une des premières expériences de coopération de communauté, ayant été fondée en 1991.

C'est à cette époque, qui correspond à la fermeture du dernier bar local, que la coopérative a fait ses premiers pas, à l'initiative d'un groupe d'amis membres du « pro loco ». La

coopérative est née pour répondre au peu de viabilité des activités économiques et au manque de services (auparavant il fallait parcourir au moins 20 km pour acheter à manger). Le projet de régénération et de revitalisation a porté sur ce qui était reconnu comme les deux premières urgences majeures, à savoir la restauration de conditions fonctionnelles à la socialisation et le commerce alimentaire. En conséquence, conformément à ces priorités, le bar a été rouvert et a été intégré - au sens littéral du terme, puisque les locaux en question sont en communication - par une épicerie.
Sachant que ces activités n'auraient pas pu survivre seules, la coopérative a lancé une activité de restauration en 1994.
Par la suite, compte tenu des possibilités offertes par la région pour la randonnée pédestre et le ski de randonnée, l'offre de services s'est encore élargie avec l'entré dans le secteur hôtelier. Vers 2000, six chambres d'hébergement ont été réalisées.
Entre 2003 et 2004, une rénovation majeure de l'ancien établissement scolaire - à savoir le bâtiment de propriété de la municipalité qui abritait déjà le bar et l'épicerie - a été entamée. En raison de son abandon prolongé, il nécessitait d'une série d'interventions structurelles. La rénovation a permis, en 2006, d'augmenter significativement le nombre de places dans le restaurant, garantissant ainsi de plus gros revenus.
L'année suivante est né le projet «Neige et Nature», le premier projet éducatif en Italie basé sur des activités en plein air et promu et financé par le Parc National des Apennins Toscans-Emiliens, à travers une contribution qui a permis de réduire le coût de participation des étudiants.
Enfin, pour fournir une dimension économique à la coopérative de territoire, on peut dire qu'en 2017, la Valle dei Cavalieri a enregistré une valeur de production d'environ 670000 € et un bénéfice légèrement supérieur à 13 000 €.
Du point de vue comptable, à fin 2017, l'actif s'élevait à plus de 818.000 €, dont plus de 66% étaient investis en immobilisations. L'actif net s'élevait à un peu moins de 60 000 euros. Les dettes ont été quantifiées à environ 605 milliers d'euros, dont environ 330 milliers d'euros à court terme, contre un peu plus de 256 milliers d'euros d'actifs courants.

Partant de la dynamique évolutive que nous venons de décrire, la Valle dei Cavalieri gère aujourd'hui un bar, une épicerie, un restaurant (l'une des premières initiatives avec un menu « zéro kilomètre », car les plats sont à base de produits locaux), une ferme de vacances et plus encore, puisque la coopérative a progressivement élargi son offre de services au cours des années.
Cette offre supplémentaire est en partie liée aux activités susmentionnées, en partie non, puisqu'elle se réfère à la mise en place d'un petit centre de bien-être au sein de la structure réceptive, et à d'autres types de services, tels que le transport des étudiants (géré pour la municipalité depuis 2002) et/ou des personnes âgées (ce dernier gratuitement).
Il s'agit donc d'une organisation plutôt diversifiée, dont les activités motrices sont cependant celles de la restauration, des activités du secteur primaire (largement imputables à l'élevage ovin - une centaine de têtes - et à la production de fromages fins) et de la commercialisation des produits locaux.
En particulier, les activités du primaire et de la restauration (en 2017 environ 17.000 clients ont été servis, soit 17.000 personnes venant de l'extérieur de Succiso) peuvent être considérées - sous le profil de la rentabilité - comme le moteur économique de la coopérative car elles compensent aussi le déficit du bar. La commercialisation des produits alimentaires est l'activité dont le volume de revenus est le plus élevé, mais, ayant des coûts élevés, son niveau de bénéfices est plus contenu.
Du point de vue de la revitalisation de la commune, les activités de restauration et de tourisme jouent un rôle clé sous différents profils. En premier lieu, l'attraction exercée n'affecte pas seulement une clientèle de passage, mais aussi des clients qui viennent plus régulièrement, des communes et villes voisines voir de zones plus éloignées (par exemple

de La Spezia). Deuxièmement, la gestion de chambres en location et, surtout, l'attention à la programmation touristique, a apporté de la valeur au territoire. Il suffit de penser au projet «Neige et Nature», un succès - comparé à la taille de Succiso - dès la première édition, qui avait enregistré jusqu'à 80 élèves des collèges et lycées de Castelnuovo Monti. Le nombre d'étudiants a ensuite augmenté progressivement et, grâce à l'expansion à d'autres régions (comme la Garfagnana), en 2018, plus de 2.000 étudiants ont été impliqués dans le programme éducatif qui prévoit le séjour d'étudiants dans la région durant une semaine. Bien sûr, ces flux ont été déclenchés à la fois par les initiatives de la coopérative et par la présence du Parc National Toscan-Emilien, dont la coopérative Valle dei Cavalieri fut le premier centre d'accueil.

Cependant, il faut reconnaître la capacité de la coopérative à conjuguer son engagement dans la conservation, la protection et la mise en valeur du territoire avec la présence du Parc. Ce n'est pas un hasard si, parallèlement au tourisme lié aux projets éducatifs, un tourisme de « retour « se soit développé, alimenté par d'anciens résidents qui, pour des raisons professionnelles ou de choix de vie, ont changé de lieu de résidence. Dans la plupart des cas, ces flux insistent sur les habitations qui ont été réaménagées dans la zone de la vieille ville. Cette dernière avait d'abord été déclarée impropre à l'usage et ensuite reconnue comme habitable - grâce à l'installation de capteurs pour vérifier le respect des réglementations en vigueur et à l'action de la coopérative – ce qui porté à divers travaux de rénovation. Parmi ceux-ci se trouve le projet de récupération, encore à réaliser, d'un appartement que la coopérative a reçu en donation.

Compte tenu du degré de diversification des activités de la Valle dei Cavalieri, afin d'atteindre une taille minimale optimale, les membres actifs sont appelés à développer une certaine polyvalence qui leur permet d'être employés, selon les besoins, dans l'exécution de tâches multiples.

La Valle dei Cavalieri est aujourd'hui une coopérative sociale qui emploie environ 20 membres actifs et deux personnes handicapées et qui dans l'ensemble compte un peu plus de 50 membres.

Bien que le processus de prise de décision soit respectueux des principes traditionnels des organisations coopératives, on ne peut nier la présence d'une leadership forte dans la Valle dei Cavalieri de la part des membres fondateurs qui ont toujours été responsables de la planification stratégique.

D'un certain point de vue, cette connotation peut être justifiée par les caractéristiques typiques de la population locale et donc des membres, pour qui une orientation décisive confère certainement de l'efficacité au processus décisionnel et de l'efficience à l'action de la coopérative. Toutefois, en l'absence d'une préparation adéquate, ces avantages pourraient entraîner un conditionnement lorsqu'un changement générationnel dans la structure de commandement sera nécessaire.

La mission de la Valle dei Cavalieri peut être synthétisée dans la reconquête de niveaux satisfaisants de socialité dans la commune et dans sa revitalisation.

Pour ce faire, la coopérative a immédiatement adopté son propre plan de gestion, dont l'élaboration a été rendue possible grâce aux compétences acquises au cours de précédente vie professionnelle par certains membres fondateurs.

Ces derniers, bien que suivant des parcours différents (syndicalistes, cadres, géomètres, etc.), ont eu l'occasion de développer des compétences propres au monde de l'entreprise qui, une fois systématisées, ont favorisé une programmation efficace et un développement organique de l'initiative coopérative.

Le degré d'intégration de la conception stratégique peut déjà être saisi dans le développement du lay-out de la structure immobilière actuelle (où se déroulent la plupart des activités de la Valle dei Cavalieri), qui se caractérise par des environnements communicants qui accueillent : le bar, l'épicerie, le restaurant, la structure d'hébergement.

Le modèle d'entreprise est basé sur la viabilité économique. En effet, vu que les activités considérées comme fondamentales pour rétablir un niveau minimal de socialité ne sont pas très rentables, la coopérative a progressivement élargit son portefeuille d'offres.
Aujourd'hui, l'hétérogénéité des activités menées s'explique par une stratégie d'intégration verticale, compte tenu des liens qui existent entre les activités primaires, le commerce alimentaire et la restauration à km 0. En même temps, si on pense aux services touristiques et éducatifs, on ne peut nier une orientation stratégique liée à des stratégies de diversification. Dans certains cas elle assume même une connotation de congloméra, avec des activités qui répondent à d'autres besoins du territoire, comme les services de transport local pour étudiants et personnes âgées.
Quel que soit le type de stratégies poursuivies, la qualité des projets et la recherche de synergies et d'intégration qui en découlent doivent être appréciés. L'offre adressée aux étudiants est un exemple des aspects qui viennent d'être soulignés, puisqu'elle est inscrite au calendrier pendant les mois de moindre demande touristique. En outre, elle combine l'activité didactique traditionnelle avec des activités d'après-école en plein air (excursions, raquettes, ski de fond) et de nature formative et culturelle. Ceci à travers la promotion des expériences liées au territoire, basée sur des rencontres avec la population locale et/ou des personnalités renommées des domaines de l'environnement et de la randonnée.
L'âge de la coopérative et l'hétérogénéité des activités réalisées, ainsi que leur développement, placent la Valle dei Cavalieri, par rapport à son cycle de vie, dans une phase de maturation. Les initiatives futures possibles ne semblent pas, du moins à court terme, proposer de grandes discontinuités. Elles sont susceptibles de concerner un progrès dans la prestation de services aux personnes.

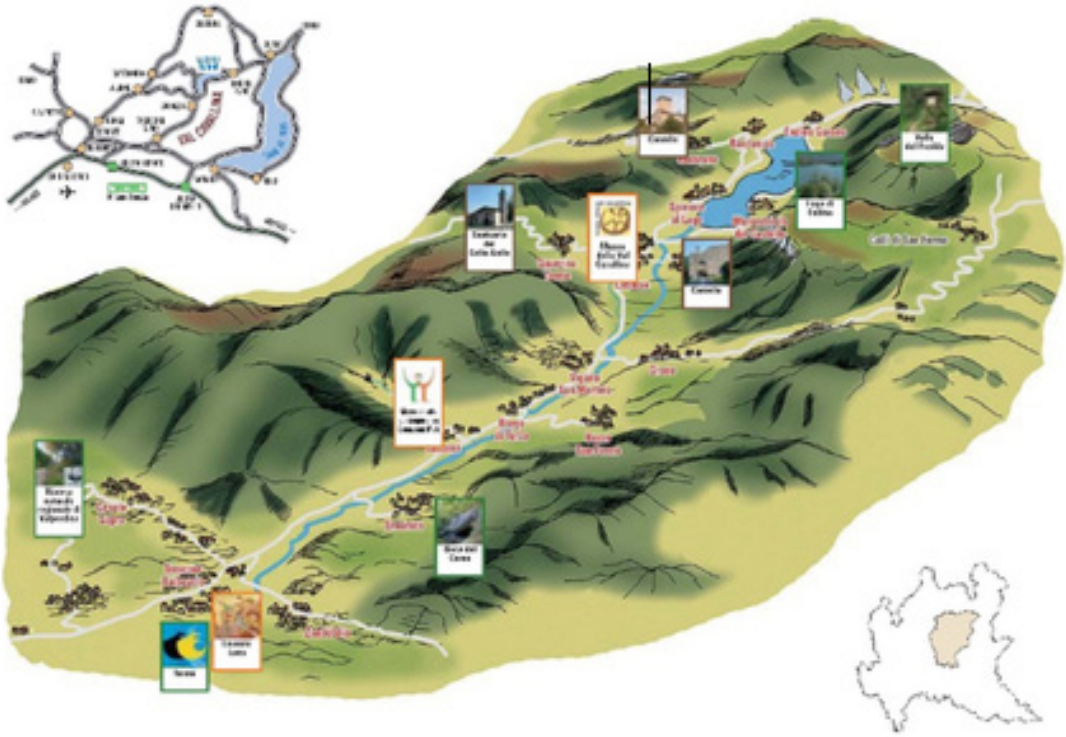
D'un point de vue analytique, la coopérative semble exercer, sur la base des compétences disponibles, une certaine activité de contrôle en termes d'analyse de la rentabilité et de la durabilité économique des différentes activités.
Cependant, elle n'est pas équipée d'un système d'information qui puisse conférer un caractère prescriptif aux procédures. De ce fait, le changement générationnel à venir en ce qui concerne les organes dirigeants pourrait être critique.
En ce qui concerne l'évaluation des performances et les rapports y afférents, la coopérative ne produit pas de rapport social, mais se conforme aux obligations légales du point de vue de la communication financière et économique à travers l'élaboration du rapport de bilan.
Toutefois, de ce qui a émergé dans l'interview, on peut citer certains indicateurs de performance (de type non financier) pertinents en termes d'avantages fournis au territoire.
En premier lieu, le retour à la natalité : en effet de 1994 jusqu'aux premières années du nouveau millénaire plus aucun enfant n'était né à Succiso. Deuxièmement le nombre de personnes présentes qui, de 65 durant les jours ouvrables (principalement des résidents), passe à 100-200 en week-end et atteint jusqu'à 600 personnes en haute saison.
Encore, d'un point de vue économique, la valeur des biens immobiliers est considérée comme indicative de l'action menée par la coopérative. Jusqu'à sa naissance, les propriétés étaient bradées. Aujourd'hui, il n'est pas facile de trouver une maison à acheter, car la tendance actuelle pour les propriétaires et d'investir dans des projets de récupération visant à conserver les propriétés en leur possession.
Sur cette base, d'autres indicateurs liés aux activités induites peuvent être identifiés. Par exemple l'évolution de l'aire de référence des activités relatives au bâtiment ou encore, en élargissant le périmètre d'observation, le développement / la valorisation de l'hébergement touristique dans les zones voisines.

La dimension relationnelle et sociale est très importante pour la coopérative.
En ce qui concerne les relations internes, la coopérative, dans le meilleur respect du principe d'inclusion, est ouverte non seulement à tous les membres potentiels, mais aussi

à toutes les personnes présentes. On peut l'observer dans le moment convivial, ici appelé «collation», organisé pour les membres actifs avant le tour de travail au restaurant.
Cependant, bien que la Valle dei Cavalieri ait, grâce à une série de contrats, des relations avec les différentes institutions locales, en ce qui concerne les partenaires extérieurs, la relation principale est attribuable au Parc Toscan-Emilien, avec lequel la coopérative travaille systématiquement.
Ce rapport est à l'origine d'un des projets les plus importants de la coopérative d'un point de vue relationnel, puisque le projet «Neige et Nature» a permis de récupérer et reconstruire la relation étudiant/territoire qui était perdue.
La valeur produite par des projets de ce type ne s'exprime pas tant dans la communication de l'existence et des objectifs de la coopérative, mais surtout dans la connaissance et la transmission d'une certaine culture du territoire (qui agit aussi comme moteur, étant donné l'implication des parents et amis des étudiants qui participants dans des visites ultérieures). Pour se faire une idée du public atteint, il est utile de rappeler que le bassin d'attraction était, au début, au niveau local, mais est sorti par la suite des limites provinciales et régionales.
De plus, comme la Valle dei Cavalieri est considérée comme un cas de succès, les retours en termes d'image proviennent désormais de multiples directions et canaux.
Du point de vue des contributions liées aux médias, un apport non négligeable en termes d'image et celui fourni par certains documentaires librement accessibles en ligne (par exemple, «Succiso. Un paese che frana», du réalisateur Di Gianni, et «Varvilla», du réalisateur Gnesini), ainsi que par des services et articles produits par les chaînes de télévision nationales et locales et par la presse écrite.
En outre, la coopérative, qui accueille depuis plusieurs années des chercheurs et des universitaires de différentes régions d'Italie et de l'étranger (Japon, Canada, etc.), bénéficie de leur activité de diffusion.
Enfin, comme preuve de la valeur reconnue à l'initiative en question, on ne peut négliger la récente participation de la coopérative au prestigieux Prix mondial des Nations Unies pour l'innovation dans le tourisme. La Valle dei Cavalieri de Succiso à concurrencé dans ce prix avec des projets menés à l'échelle nationale et est montée sur la deuxième place du podium mondial dans l'édition 2017.

L'INNESTO

Le territoire de référence de la coopérative de territoire L'innesto (la greffe) est le Val Cavallina, c'est-à-dire une zone de 110 km2, comprenant 16 communes et environ 35.000 habitants. Au moment de la naissance de la coopérative, ce territoire était fortement marquée par les conséquences de l'abandon des activités agricoles - lié au vieillissement de la population et aux effets négatifs des logiques traditionnelles de gestion -, du dépeuplement et d'une certaine faiblesse économique - résultant de la crise économique et de l'arrêt/délocalisation d'une grande partie des activités manufacturières (attribuable au secteur de l' habillement : chaussures, chemises, etc.) - et du chômage, causé par la fermeture et la rationalisation du personnel des grandes aciéries de Lombardie (crise 1998-2000).



Ces conditions ont touché certains des membres fondateurs qui, ayant perdu leur emploi et, pour des raisons d'âge, ayant des difficultés à trouver un autre, était à la recherche d'une opportunité de travail. La coopérative est née dans ce contexte, en 1999, avec l'objectif de récupérer les activités rurales traditionnelles et de revitaliser le territoire, dans le respect de la dimension sociale.

La dimension sociale a représenté dès le début un élément caractéristique de la coopérative. Ce n'est donc pas un hasard si elle est née comme une coopérative sociale de type B, destinée à l'emploi de personnes en situation de précarité et de faiblesse sociale (alcoolisme, handicap mental, etc.).

Dans un premier temps, ces objectifs ont été poursuivis par la valorisation des compétences «dormantes» – compétences en l'occurrence agricoles - qui ne sont plus utilisées mais qui sont encore à la disposition des personnes en raison de leur origine. L'innesto a donc fait ses premiers pas et se configure comme une coopérative agricole qui - s'appuyant sur un fort esprit d'appartenance au territoire - à commence par opérer sur un ensemble de

propriétés agricoles reçues gratuitement de vingt membres.
Grâce au règlement (CEE) n° 2078/92, qui concerne les méthodes de production agricole compatibles avec les exigences de protection de l'environnement et d'entretien de l'espace naturel, L'innesto a bénéficié de financement au cours de ses premières années de vie (environ 250 euros par hectare de pré ou de forêt). Ceci a permis le démarrage et le financement des premières personnes employées dans la zone.
Malheureusement, cette forme de financement n'a duré que quelques années et lorsqu'elle a pris fin, la viabilité économique des activités en question a cessé.
Dans ces conditions et en l'absence de politiques d'accompagnement et de soutien aux activités rurales, L'innesto a dû reconsidérer son modèle d'entreprise. Etant donné que la gestion des terrains - si elle se limitait à la production agricole - n'était pas économiquement durable, la coopérative a changé son paradigme en acceptant de travailler hors de la zone de référence initiale, afin d'obtenir les ressources nécessaires à la durabilité économique en vue de la protection et la revitalisation du territoire.
C'est durant cette phase que se développent les premiers éléments qui transformeront L'innesto en coopérative de territoire, car la coopérative se focalise de plus en plus sur le territoire, non seulement en privilégiant les fournisseurs locaux (même s'ils ne représentent souvent pas l'option la plus avantageuse), mais aussi en décidant d'» aller travailler à l'extérieur» du périmètre initial afin d'assurer la durabilité économique des activités prioritaires.
A cet égard, il convient de noter que les termes «travailler à l'extérieur» se réfèrent non seulement à une ouverture géographique, mais aussi au type d'activités réalisées. En effet, la coopérative commença à rechercher de nouvelles opportunités commerciales par le transfert de compétences agricoles vers le secteur plus ample de la gestion du vert.
L'innesto devient ainsi un acteur actif dans le domaine des services dédiés au nettoyage et à l'entretien des espaces verts (jardins et parcs, publics et privés) et, face à la nécessité pour le territoire d'offrir une opportunité d'emploi aux personnes socialement défavorisées, entre les premières années 2000 et 2012 la coopérative vit une période de développement, alimentée par une série de contrats directs (selon la Loi 381/91) relatifs à des services de nettoyage et à l'entretien des espaces verts.
Dans la première partie de la période mentionnée, c'est-à-dire à partir de 2002, la coopérative prend la gestion de la Maison du Pêcheur, une oasis de verdure d'environ 7.000 m2, baignée par le lac Endine et comprenant un parc et des activités de restauration de propriété de la Province de Bergame.
Par la suite, la cessation des contrats directs, l'introduction du principe de rotation et la prédominance de de contrats au cout minimum ont affaibli l'activité de L'innesto, puisque dans de nombreux cas, la coopérative n'a pu participer aux appels d'offres, devant se contenter au mieux de fournir du travail - à des conditions pénalisantes - aux adjudicataires.
En 2008, suite à un appel de la Région Lombardie sur le tourisme durable, l'environnement et la culture, la coopérative a joué un rôle de premier plan dans le territoire de référence. Elle a en premier lieu développé un projet - axé sur la biodiversité et sur la création d'un parc orienté à la récupération et la diffusion de la culture à travers des cours éducatifs et de formation, expositions spécialisées, excursions, etc. - qui a reçu en 2009 un financement d'environ 2 millions d'euros. Mais surtout elle a eu rôle majeur dans la construction du partenariat requis par l'appel (qui rassemble 16 acteurs, dont des communautés de montagne, des municipalités, des paroisses, etc.) et dans la coordination et l'optimisation des activités préparatoires et de planification des différents partenaires.
Suite à cette expérience L'innesto a pris pleinement conscience du fait d'agir comme une coopérative de territoire, capable de créer de la valeur pour le territoire, par l'implication de ses institutions (publiques et privées) et la gestion de projets à l'échelle territoriale.
Dans la première partie de l'année 2010, le projet commence donc, avec un événement de présentation de l'initiative. Lors de la table ronde, où les maires concernés, les autres

promoteurs, les fournisseurs locaux, Coopfond, etc. prennent la parole, il est reconnu que le point central de l'initiative est la coopérative. C'est donc sur la base de ces considérations que L'innesto est étiquetée et reconnue comme une coopérative de territoire (une des premières, sinon la première dans le paysage italien).

Après trois ans de travail, le Bioparc est inauguré en 2014 et l'activité de formation didactique prévue par le projet est lancée.

Ces activités – tant qu'elles sont restées gratuites - ont enregistré une large participation. Par la suite, le nombre d'adhésions a considérablement diminué en raison du manque de ressources financières à allouer au paiement de l'entrée par les utilisateurs potentiels, de sorte qu'aujourd'hui le Bioparc présente une structure de coûts nettement supérieure aux recettes produites.

Tout ceci a contribué à pénaliser la rentabilité de L'innesto et au-delà des pertes du dernier exercice - ce qui en soi ne représente pas un problème compte tenu du niveau de l'actif net de la coopérative -, on peut dire qu'aujourd'hui L'innesto se trouve dans une situation difficile, puisqu'elle est appelée à revoir sa conduite stratégique une nouvelle fois. En effet elle est contrainte de fonctionner dans un contexte où les caractéristiques structurelles (marché et régulation) ne récompensent pas les initiatives mises en place par la coopérative. En d'autres termes, pour la énième fois, la coopérative est appelée à faire face aux changements de l'environnement extérieur, à s'adapter et à se réinventer.

L'achat en 2017 auprès de la Province de Bergame du restaurant (déjà sous gestion) sur le Lac Endine devrait être analysé également sous ce point de vue. Pour sa réalisation, la coopérative a récupéré les ressources nécessaires (grâce aux ressources financières reçues de Coopfond et au lancement d'une campagne de crowdfunding) et demandé, en réduction du prix demandé, la reconnaissance des améliorations réalisées (277 mille euros). Malheureusement, cette demande a rencontré une série d'obstacles administratifs et a donné lieu à une action en justice. Celle-ci s'est manifestée dans un premier temps par un manque de compétence, relançant ainsi un processus, toujours en cours aujourd'hui, qui a indirectement produit des conséquences assez négatives pour la coopérative : outre la possibilité de se voir refuser (au moins jusqu'à présent) la valeur des améliorations apportées, elle a affecté les relations et les contrats de la province (ralentissement dû aux litiges en cours) et entraîné une diminution des recettes.

En ce sens, dans le dernier bilan financier approuvé, la valeur de la production a dépassé 1,43 million d'euros, mais elle est en forte baisse par rapport aux 1,57 million d'euros et plus de l'année précédente. Il en est résulté une perte de près de 90 milliers d'euros pour l'exercice, un résultat certainement insatisfaisant par rapport au bénéfice de près de 30 milliers d'euros de l'exercice précédent.

Le total du bilan s'élève à près de 3,9 millions d'euros, dont un peu moins de 3,1 millions d'euros correspondent à l'actif immobilisé.

Du point de vue des sources de revenu, la coopérative se caractérise par un montant important de fonds propres, un peu moins de 2,5 millions d'euros. Les dettes s'élèvent à environ 1,2 million d'euros, dont près de 376 milliers de dettes à court terme, contre environ 760 milliers d'euros d'actifs courants.

Pour finir cette description, on peut dire que la coopérative a été continuellement exposée aux pressions de l'environnement extérieur. Si l'on considère que plus d'une fois la coopérative a dû changer de peau, on comprend qu'aujourd'hui L'innesto est dans une phase de maturité-consolidation, parfois marquée par des moments de stase. Ceci évoque d'une certaine manière une nouvelle «greffe», en termes de nouvelle sève et prise en charge, presque un préambule au changement générationnel naturel. Toutefois, en l'absence d'un soutien approprié (moins de bureaucratie, de financement), ce dernier risque - bien qu'il ne soit pas à l'ordre du jour, mais un objectif à moyen terme - de rester étouffé par les difficultés et les sacrifices nécessaires pour maintenir des niveaux adéquats de compétitivité et de durabilité économique

Bien que l'initiative coopérative en question ait dans son ADN la valorisation du territoire, il faut noter que L'innesto n'est pas née avec l'intention d'être une coopérative de territoire, mais une coopérative sociale. Elle s'est ensuite transformée en coopérative de territoire, devant surmonter une série de facteurs qui ont conditionné la conception initiale, basée sur la revitalisation du territoire par le développement d'activités dans le secteur primaire synergiques avec le tourisme local, mais qui ont pris fin immédiatement après la fermeture des Thermes de Gaverina.

C'est le point de départ du processus de diversification, caractéristique typique des coopératives de territoire, mais qui pour L'innesto est le résultat du processus d'adaptation imposé par l'environnement extérieur.

Ce processus peut se situer autour de 2004-2005, avec l'entrée dans le secteur multiservices (nettoyage et entretien du vert et de la gestion des centres de collecte des déchets, ou îlots écologiques, fonctionnels au recyclage), par la reprise des contrats de services d'une petite entreprise locale sur le point de cesser ses activités.

Ceci a conduit à l'embauche de 10 employés et du propriétaire de l'entreprise (qui avait auparavant un chiffre d'affaires d'environ 100 mille euros) et une réorganisation des activités de nettoyage et de gestion des plates-formes écologiques, ce qui a considérablement augmenté le chiffre d'affaires produit, maintenant d'environ 800 mille euros.

Les 600 mille euros restants du chiffre d'affaires total de la coopérative (1,43 million d'euros) proviennent en grande partie du tourisme et des services de restauration.

En fait, les activités mentionnées ci-dessus n'ont pas été les seules menées par la coopérative, puisque ces dernières années, des projets éducatifs ont également été développés (liés aux sentiers naturels). Bien qu'il y ait eu une période où cette offre a facilement trouvé demande, avec la crise récente et la disponibilité réduite des familles elles ont enregistrées de plus en plus de difficultés sur le marché.

Dans l'analyse de ce que la coopérative a proposé au fil du temps, nous ne devons pas perdre de vue le fait qu'au fil des ans, elle a réalisé diverses activités, assumant d'une certaine manière le rôle de problem solver de nombreuses entreprises et gouvernements locaux. Par exemple, après l'inondation de 2002, la coopérative s'est engagée pendant cinq à six ans avec des résultats satisfaisants (participation à des projets européens dans le cadre du programme communautaire LIFE) dans le domaine de l'ingénierie de la nature et était responsable non seulement de l'exécution des interventions, mais aussi de la conception exécutive, montrant ainsi une certaine richesse intellectuelle.

Cependant, une fois que les fonds alloués aux inondations (souvent alloués dans une logique de retour à une situation normale plutôt que préventive) ont pris fin et, plus généralement, les ressources financières ont diminué et la dynamique des achats a changé, l'activité liée à l'ingénierie naturaliste s'est progressivement réduite. La dynamique d'achat favorise en effet essentiellement les critères d'efficacité, sans tenir compte des implications sociales et des impacts environnementaux des solutions adoptées. Elle a donc tendance à concentrer les interventions dans les grands appels à services, difficilement accessibles aux petites entreprises, par exemple parce que les conditions requises manquent. Avec la réduction des activités d'ingénierie naturaliste, la coopérative a dû reléguer des équipements techniques précédemment acquis mais qui, en raison de leur spécificité, sont aujourd'hui peu utilisés et représentent en fait des pertes.

Une autre activité de la coopérative est la restauration et la gestion de la zone avoisinante. Cette activité est née avec un mandat de gestion de la province et se développe avec l'acquisition, en 2017, de l'immeuble connexe.

Au total, L'innesto emploie aujourd'hui environ 80 personnes et compte environ 222 membres (dont une quarantaine sont propriétaires d'entreprises, c'est-à-dire fournisseurs). Le Conseil d'administration, composé de 9 membres (dont 5 membres actifs), se réunit mensuellement et, malgré l'influence indéniable exercée par le Président, l'organe en

question évalue - à la lumière également des travaux des différents groupes de travail thématiques, - et prend ses décisions à très large majorité. Il suffit de dire que, jusqu'à présent, les votes ont presque toujours été résolus à l'unanimité, montrant ainsi un très haut degré d'harmonie entre les participants.
En principe, l'assemblée générale est convoquée pour approuver les comptes annuels. Toutefois, si nécessaire, le nombre de réunions annuelles peut augmenter à mesure que des décisions importantes doivent être prises. Comme l'année dernière, lorsque trois assemblées ont été convoquées.
De plus, il ne faut pas oublier qu'au cours de l'année, la coopérative organise de nombreux événements et, ces derniers étant très suivis, ils deviennent souvent l'occasion de discussions, suivant une dynamique similaire à celle des assemblées.
A cet égard, il convient de noter que la base sociale n'est pas constituée uniquement de membres ordinaires qui s'associent pour obtenir une opportunité d'emploi. Au contraire, il y a un grand nombre de membres «utilisateurs», ainsi appelés parce qu'ils utilisent les services offerts par la coopérative, ainsi que des membres financiers (propriétaires de résidences secondaires, touristes, anciens collaborateurs) qui, bien que ne résidant pas dans les communautés de référence de la coopérative, ont adopté sa cause

La coopérative a pour mission d'offrir de l'emploi aux personnes socialement défavorisées par des activités visant, directement ou indirectement, à valoriser le territoire de référence. L'idée du modèle économique initial était de valoriser le territoire, en exploitant les synergies avec le tourisme thermal, par la récupération des « savoirs «, notamment agricoles, et par l'adoption d'approches de gestion durable.
En ce sens, l'idée de projet initiale a été caractérisée par un certain degré d'intégration et par certains profils de durabilité économique. A travers l'entretien de la forêt et la vente de bois qui y est associée, il aurait été possible de soutenir l'élevage des animaux et de réaliser une production (km zéro) qui, avec celle agricole, aurait été offerte aux touristes (principalement liés au tourisme thermal).
La fermeture de la station thermale de Gaverina a nécessité un changement de modèle économique et, à partir de celui-ci, la coopérative a plus d'une fois démontré sa résilience en s'adaptant et en se réinventant.
A cette occasion, afin de disposer des ressources nécessaires à la poursuite de ses objectifs, elle a décidé d'élargir, en adoptant une stratégie de développement du marché, en élargissant en fait son champ d'application en termes spatiaux et d'offre de services.
On peut donc dire que pour L'innesto, le processus de diversification ne découle pas d'une conception préétablie, puisqu'il s'agit d'une action d'adaptation aux changements imposés par l'environnement extérieur, en réponse aux contraintes exprimées par le contexte de référence et aux demandes provenant du territoire et des institutions locales (comme les communautés ou municipalités de montagne).
Dans cette évolution, les choix faits par la coopérative se sont avérés appropriés, étant donné que la coopérative s'est consolidée au fil du temps. En témoigne l'évolution du fonds de fonctionnement, qui a progressivement connu une augmentation de son patrimoine, liée également à l'acquisition de biens qui leur étaient confiés en gestion. En particulier, certains niveaux d'immobilisations matériels ont été atteints grâce à la capacité de trouver de nouveaux membres et de nouveaux financements (Coopfond), et aux résultats obtenus non pas tant dans les activités liées à la valorisation du territoire mais dans le secteur multiservices, c'est-à-dire dans les activités réalisées en dehors du périmètre initial. Il suffit de penser que le restaurant (propriété de L'innesto) sur les rives du lac Endine a été acheté en 2017 pour 865 000 euros, dont environ 400 000 proviennent d'une campagne de recapitalisation promue par la coopérative (qui a impliqué un grand nombre de nouveaux membres) et 400 000 autres euros mis à disposition par Coopfond.
La rentabilité de ce secteur et du secteur multiservices a en effet permis de soutenir les

activités prioritaires de la coopérative, mais économiquement plus faibles, et d'augmenter la disponibilité des terres à exploiter, soit une superficie égale à environ 13 hectares de terres (acquises progressivement par 22 sujets), aujourd'hui récupérées, cultivées et donc sauvées de l'abandon.
La politique stratégique comprenait également une série d'externalisations, principalement liées aux activités de soutien, comme dans le cas de la comptabilité et de la gestion des consultances.
Compte tenu de certaines performances, l'orientation stratégique pour l'avenir est d'élargir l'offre du secteur multiservices, notamment en direction de la collecte et du transport des déchets.
Toutefois, ce type d'activité nécessite non seulement l'inscription dans un registre spécial, mais aussi la disponibilité de moyens spécialisés, de sorte que la décision de réaliser de nouveaux investissements est imminente.
Cette perspective ne fait pas reculer la coopérative, cependant, il y a quelques similitudes avec le passé qui méritent un examen attentif car auparavant, après l'acquisition des biens nécessaires, le contexte dans lequel opérer a changé en mettant hors d'action la coopérative qui n'a pas eu l'occasion de déprécier les biens, ce qui a entraîné des pertes en capital.

Pour l'instant, la coopérative n'a pas formalisé un véritable document de plan industriel qui envisage le moyen et le long terme. Cet horizon temporel et certains objectifs sont toutefois pris en compte, dans les orientations stratégiques prévues pour les différents secteurs d'activité et dans le plan de développement. Ceci à travers les analyses fonctionnelles à la vérification les conditions de durabilité économique, et donc au niveau des projets opérationnels spécifiques.
Du point de vue analytique, il est à noter que la coopérative est en mesure de réaliser - grâce à une série d'applications patrimoniales développées en interne - des activités typiques de contrôle de gestion. Elle peut donc à tout moment avoir un aperçu de ses performances économiques et financières.
En ce qui concerne l'évaluation de la performance, l'élaboration du bilan social, outil de communication assez consolidé dans les entreprises traditionnelles mais encore peu répandu dans les coopératives de territoire, revêt une signification particulière depuis plusieurs années et vise à rendre compte aux parties prenantes : des principales caractéristiques du contexte dans lequel elle opère ; des résultats, non seulement économiques et financiers, produits par les lignes d'action et, en perspective, des approches et comportements futurs de la coopérative.
Parmi les résultats significatifs présentés dans le document on peut signaler - entre autres - le niveau d'emploi garanti et le tourisme entretenu (comme dans le cas de l'oasis verte de la Maison du pêcheur).

Dans la philosophie de la coopérative, les relations avec les parties prenantes sont d'une importance vitale, à tel point que pour la communication, divers outils sont utilisés. De manière systématique, ceux mis à disposition par les nouvelles technologies (en ce sens, la coopérative utilise deux sites web, trois pages Facebook et dispose d'une liste de diffusion) ; de manière périodique, le rapport social, par lequel ils rendent compte des résultats obtenus et des actions entreprises.
De plus, afin d'obtenir une large implication des opérateurs économiques locaux, la coopérative a toujours favorisé l'entrée des fournisseurs locaux dans sa base sociale. Ces derniers s'engagent presque a priori - en ce sens que le choix du fournisseur ne découle pas nécessairement de critères de commodité économique - dans des relations commerciales qui, dans de nombreux cas, représentent une part importante du chiffre d'affaires des opérateurs en question.

La perception de la valeur donnée au territoire peut se comprendre en plusieurs signes, comme le succès des campagnes de crowdfunding lancées par la coopérative, qui - à l'occasion de l'acquisition de la «Maison du pêcheur - Bien commun»- a pu compter sur les contributions des membres et environ 150 contributeurs supplémentaires, ou encore dans le nombre de présence dans l'espace vert concerné, qui, ces dernières années, a atteint 50 000 unités.

3.2. Coopératives de territoire urbaines

IMPOSSIBILE

Afin d'encadrer la genèse de la coopérative de territoire Impossibile (Impossible), il est utile de s'attarder sur certains facteurs qui ont stimulé et exercé une influence positive dans le choix de ce type particulier de coopérative.
Il convient de prêter attention, d'une part, à l'écho positif généré par les deux expériences de succès de Reggio Emilia : les Briganti di Cerreto e la Valle dei Cavalieri et, d'autre part, à la participation au groupe de travail initial de personnes liées au monde de la coopération (dans ce cas Carlo Possa de Legacoop et Giovanni Teneggi de Confcooperative) et caractérisées par une expertise spécifique dans le domaine des coopératives de territoire.
De plus, ces facteurs ont trouvé un terrain fertile dans la ville de Reggio Emilia où il y avait, depuis un certain temps déjà - comme l'ont montré certains groupes de travail pour la rénovation de biens communs spécifiques (tels que les cloîtres de Reggio Emilia) - un certain intérêt pour le thème de la coopération de communauté, même au niveau politique. A tel point que le maire lui-même et d'autres administrateurs locaux ont exprimé une appréciation positive de ce type d'organisation.
Il est indéniable que la ville présentait donc déjà un humus plus que favorable à l'établissement de coopératives de territoire urbaines.
C'est donc dans ce contexte que commence la genèse d'Impossibile, qui germe dans le cadre d'un groupe de travail mis en place dans les phases de développement d'un appel à propositions lancé par la fondation bancaire Pietro Manodori de Reggio Emilia, engagée depuis longtemps dans le soutien au bénévolat et tiers secteur.
Il y a deux ans l'appel WelCom - Welfare of Community, a été publié. Il a recueilli, grâce au large soutien des sujets publics et privés, de nombreuses idées de projets, qui ont été par la suite divisés en trois classes correspondant à des groupes de travail sectoriels spécifiques. Face à cette organisation, l'idée de projet qui a donné naissance à Impossibile a été intégrée au groupe intitulé « chantiers de communauté», consacré à des projets liés au thème de la communauté et à la dimension urbaine.
Grâce aux apports et au travail d'animation de la Fondation Manodori, un projet commun a été construit - à partir d'une vingtaine d'idées de projets pour le nord-est de la ville - comme solution plus adaptée au regard des ressources mises à disposition par l'appel (soit environ 100 000 euros en deux ans pour chaque groupe).
Le groupe de participants au début du groupe de travail était assez hétérogène. Bien que composé exclusivement de sujets institutionnels (comme prévu dans l'appel à propositions), il était en partie lié au monde du volontariat social et en partie à d'autres domaines (performances théâtrales) ou aux autorités locales, telles que la municipalité de Reggio Emilia et son autorité sanitaire.

La recherche d'un projet (unique) partagé a quelque peu rétrécit le groupe de travail initial (composé de 22 participants) en le réduisant à 12 membres fondateurs. Toutefois, cela ne signifie pas que la différence coïncide avec les non-membres, puisque dans certains cas, par choix ou obstacles réglementaires, certains promoteurs sont, bien que non formellement associés, impliqués dans la coopérative de territoire. A tel point qu'on trouve au sein du Conseil d'Administration deux sujets externes à la coopérative Impossibile.
Du point de vue de la conception du projet, la fragilité sur laquelle Impossible s'est d'abord proposé d'intervenir est liée à l'absence de sens de communauté dans la zone d'action. En ce sens, le projet approuvé par la Fondation Manodori pour la mise en place de la coopérative de territoire s'est organisé en quatre phases : a) cartographie du territoire de référence ; b) implication des habitants et stipulation d'un pacte de communauté ; c) activités de communication et promotion de la coopérative de territoire ; c) expérimentation avec quelques projets spécifiques, en l'occurrence un marché de quartier lié au commerce équitable et un projet théâtre.
Au moment d'initier ces phases, les membres promoteurs se sont rendu compte qu'une base d'information substantielle était déjà disponible à l'échelle territoriale. En conséquence, la partie du budget et le temps prévu pour la première phase (correspondant à la première partie de 2018) ont été utilisés dans un cours de formation axé sur les caractéristiques et les fonctions typiques d'une coopérative de territoire.
Ces éléments ont créé les conditions pour atteindre - malgré la grande hétérogénéité des participants n'offrant pas beaucoup de garanties - une vision plus partagée et identifier les connotations à donner à l'institution coopérative.
Ensuite, les procédures pour l'établissement d'Impossibile ont été complétées. Elle a été formalisée en novembre 2018 sous la forme de coopérative de consommateurs et de mutualisation.
Étant donné son très jeune âge, il n'est pour le moment pas très utile de s'attarder sur les données budgétaires. Cependant, on peut noter qu'Impossibile a à sa disposition des ressources financières d'environ 70.000€ (des 100.000€ attribués par la Fondation Manodori il faut soustraire le montant utilisé dans la phase 1 du projet) et un capital social d'environ 12.000€, provenant des 12 parts de 1.000€ souscrits par les sujets institutionnels fondateurs.

La zone de référence à laquelle s'adresse l'action de la coopérative Impossibile comprend essentiellement trois quartiers de la ville de Reggio Emilia, à savoir : Mirabello, Ospizio et Santa Croce, qui accueillent une population de l'ordre des dizaines de milliers d'habitants. À cet égard, il faut préciser que le bassin de référence d'Impossibile ne couvre pas entièrement ces quartiers, mais les zones les plus défavorisées, comme dans le cas des zones adjacentes aux offices de Reggio Emilia, historiquement très populaires, ou Via Turri et la zone de la gare. Dans cette dernière zone, en l'espace de quelques années, la présence d'étrangers s'est considérablement accrue, au point de représenter une très grande partie de la population. Une certaine dégradation, un faible niveau de sécurité perçue (même s'il n'y a pas eu de montée de la criminalité) et de socialité ont sapé et entravé la formation naturelle du sentiment identitaire.
En outre, il convient de noter que les zones en question sont très différentes les unes des autres, n'ont pas les mêmes problèmes et ne représentent pas des zones complètement oubliées par le sujet public. En effet, dans le passé, elles ont fait l'objet d'une série d'interventions, notamment privées (investissements immobiliers), dont les résultats n'ont pas produit les effets attendus, entre autre par manque de planification et d'action intégrées et à cause des projets individuels menés (pour des raisons de compétence) par différents services.
Cette combinaison de facteurs a alimenté un sentiment d'abandon et de frustration, presque de résignation de la part des citoyens. Cela a conduit à l'idée que la confluence

d'acteurs institutionnels au sein d'une même entité, telle qu'une coopérative de territoire, pouvait fonctionner - bien que le défi semblait presque «impossible» - de manière plus organique et plus efficace. Ceci, en dépit de l'hétérogénéité interne, étant donné que

les membres fondateurs comprennent, entre autres : une série de coopératives sociales (type A et B) ; deux coopératives centrales ; la fondation Mondoinsieme (liée au thème de l'intégration culturelle) ; quelques associations locales opérant dans le domaine de la culture et du théâtre.

L'hétérogénéité des sujets promoteurs peut être une richesse, mais aussi une criticité. Du premier point de vue, cela permet d'utiliser la structure des différents partenaires institutionnels ; par conséquent, Impossibile a une structure très légère, actuellement sans employés, et les ressources disponibles garantissent l'autonomie pour une période de deux ans. D'un autre point de vue, la diversité peut rendre plus complexes et articulés (conflictuels) les processus décisionnels et la définition de la direction de développement. Par conséquent, le nouvel acteur assume, par rapport à son processus génératif et à sa composition, des caractéristiques tout à fait particulières. D'une part, dans Impossibile, la culture de coopération est bien enracinée, étant donné la présence parmi les sujets promoteurs de coopératives. D'autre part, Impossibile vise à atteindre un but, la construction

du sens de communauté, qui est généralement presque une condition préalable pour une coopérative de territoire.
C'est tout à fait unique, mais ce n'est pas incohérent, puisque le processus génératif n'a pas reçu une impulsion de la base, mais a été promu par des sujets de nature institutionnelle. Pour ces raisons, la recherche et la construction d'un sens de communauté - absent ou faible dans les quartiers de référence - est un objectif fondamental pour le développement d'Impossibile.
En ce qui concerne la gouvernance et les processus décisionnels, le conseil d'administration est composé de sept membres et a une durée de trois ans. Afin de favoriser la connaissance mutuelle et la construction d'un sentiment de communauté entre les sujets institutionnels, ce dernier est convoqué assez fréquemment, puisqu'il se réunit environ tous les 15 jours.
On s'attend à ce que la convocation de l'assemblée suive une approche similaire, mais avec une fréquence plus large.
En ce qui concerne en particulier le premier Conseil d'administration nommé, il convient de noter que sa durée a été fixée à deux ans, de manière à coïncider avec la fin du projet et à permettre à l'Assemblée de procéder à de nouvelles nominations, compte tenu des résultats obtenus.
La composition actuelle du Conseil d'administration est le résultat du processus évolutif décrit ci-dessus, en ce sens que les sujets qui se sont montrés plus actifs au cours du processus génératif ont, d'une certaine manière, gagné une place au sein du Conseil d'administration. Par conséquent, afin d'assurer la continuité de l'action, les premiers membres du staff de coordination du projet sont devenus membres du premier conseil d'administration.
Ce dernier, dans ses sept membres, compte deux représentants extérieurs, référables à des sujets institutionnels non membres d'Impossibile mais effectivement impliqués dans ses initiatives. Ce type de configuration a été choisi pour que l'action d'Impossibile ne soit pas nécessairement ramenée aux fonctions d'utilité des membres institutionnels fondateurs.

La coopérative vise à construire et à consolider le sens de communauté dans la zone de référence par la création d'une identité.
Bien qu'elle soit consciente que la réalisation d'activités économiques spécifiques est l'un des principaux moyens d'assurer la pérennité économique et donc la survie de la coopérative, afin de ne pas créer de divisions internes, avec le risque de faire dérailler l'initiative dès la naissance, Impossibile a choisi de ne pas gérer directement les activités qu'elle va promouvoir. Elle a plutôt l'intention de se mettre au service des acteurs institutionnels associés et des activités connexes en place et/ou en projet.
Ceci explique la forme coopérative adoptée, correspondant à la coopérative de consommation et de mutualisation. Impossibile se propose, par rapport aux membres et en général à la communauté, comme une sorte de pôle (ou incubateur) et de collecteur, sur lequel faire converger une partie des activités/projets des membres.
Dans ce contexte, on peut dire qu'Impossibile, en choisissant de ne pas gérer directement les activités économiques, présente certaines caractéristiques typiques du B2B en ce qui concerne le soutien aux activités des membres fondateurs ou de nouvelles entités économiques (peut-être nées de la collaboration de plusieurs résidents). Ces derniers sont en fait à la tête des activités économiques individuelles ou d'ordre individuel de la «communauté» et contribuent, moyennant le paiement d'une cotisation, à alimenter un fond de communauté géré par Impossibile.
Sur la base de cette approche, les fonctions qu'Impossibile entend exercer sont liées au développement du micro-entreprenariat social, encourageant la naissance et l'incubation d'initiatives, et à la collecte, la déclinaison et le développement dans un sens communautaire des activités déjà en place et/ou des idées de projets des membres.
En particulier, du point de vue des actions stratégiques, bien qu'un projet de trois ans ait

été approuvé, la coopérative a jugé utile de reconsidérer, sans bouleverser, l'allocation des ressources disponibles (environ 70 000 € de financement de l'appel).
Dans le plan stratégique initial, précisément pour favoriser la communication et faciliter l'identification (puisque seulement une partie des membres fondateurs est connue de la population cible parce qu'ils opèrent dans la zone), l'objectif était de développer une marque de la coopérative. En termes d'activités à mener, étaient envisagées : a) la promotion d'un marché de quartier équitable international ; b) la promotion de la beauté et de l'histoire du quartier par la réalisation d'événements ; c) la conception et la fourniture de services de quartier (toilettes publiques, services de conciergerie et transport / livraison de courses, etc.). Autrement dit, il s'agit de services à petite échelle, pour lesquels la coopérative de territoire pourrait en quelque sorte être assimilée à une évolution d'une coopérative de logement.
Le remplacement de certains représentants des membres institutionnels d'Impossibile (qui pour des raisons personnelles ont changé d'emploi) a ralenti l'adaptation et l'intégration du projet stratégique. Et, bien que ce processus puisse être considéré comme en cours, certains éléments peuvent être décrits à cet égard.
En fait, une série d'idées sont à l'attention d'Impossibile par rapport auxquelles - pour les besoins d'une évaluation partagée et - en perspective - des méthodes de présentation - la coopérative définit une procédure spécifique, car les ressources disponibles ne sont pas (et ne seront peut-être pas) très élevées.
Concrètement, les principales propositions à l'attention d'Impossibile sont : la création d'un calendrier de quartier, qui pourrait devenir un journal de quartier ; la mise à disposition d'espaces civiques pour la communauté, par exemple pour une bibliothèque de quartier ; l'expérimentation d'un service de livraison à domicile à vélo ; la promotion d'un atelier où les personnes sans domicile fixe et les habitants pourront collaborer.

Compte tenu des connotations spécifiques d'Impossibile, des ressources actuellement disponibles (qui offrent de bonnes garanties pour la survie de la coopérative au cours des deux prochaines années) et de la possibilité de participer à un future appel d'offre WelCom, on peut dire que la réalisation de la durabilité économique - bien que très importante et inévitable sur le long terme - ne figure pas parmi les objectifs prioritaires à court terme.
L'appareil d'analyse et d'estimation des performances ne se concentrera donc pas dans cette direction, mais sera plus sensible à l'évaluation des objectifs fixés pour les trois premières années. Par la suite, les évaluations économiques se verront accorder plus de poids et d'espace, en tirant parti des approches et des systèmes déjà présents parmi les membres institutionnels.
Dans ce contexte, on estime que la coopérative sera en mesure d'obtenir une évaluation positive si elle réussit à mettre en place au moins deux des trois objectifs suivants : a) environ 6 activités pour les membres institutionnels réalisées dans un esprit de communauté plus marqué ; b) le démarrage d'au moins quelques nouvelles micro activités d'entrepreneuriat social ; c) le développement et l'acquisition de compétences de communauté pour les membres institutionnelle et d'une conscience de communauté dans les zones ciblées.

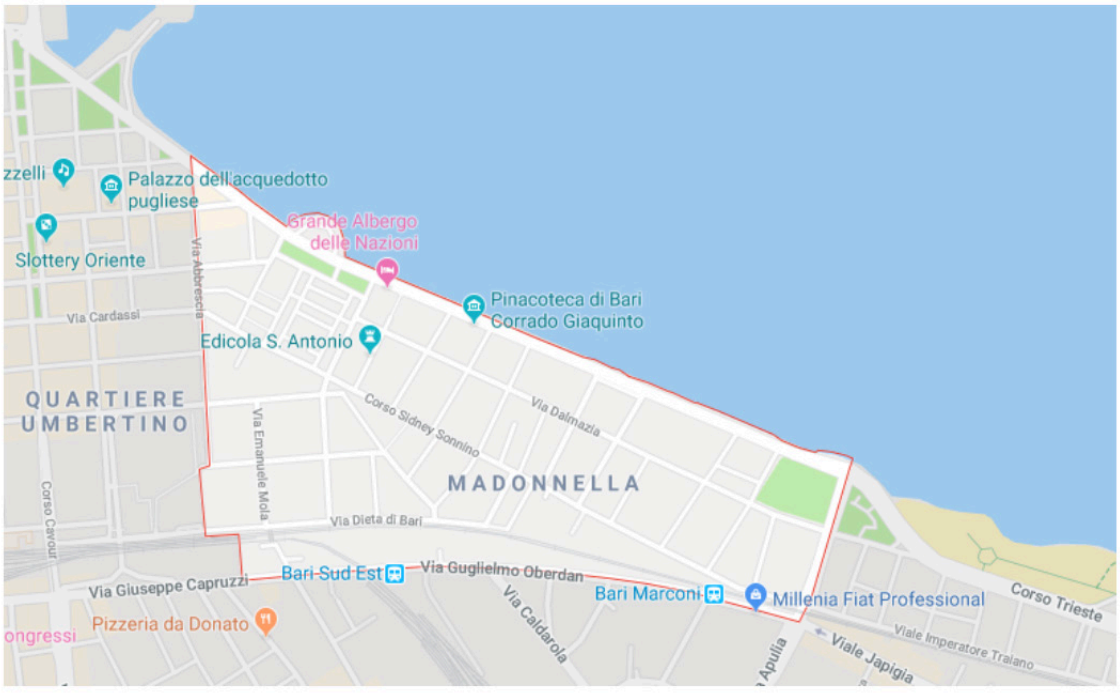
La phase du cycle de vie dans laquelle Impossibile se trouve ne permet pas encore d'évaluer pleinement les aspects relationnels et l'activité de communication et de reporting.
A cet égard, il convient de noter que, compte tenu de la composition de la base sociale, la communication interne nécessitera un niveau particulier de structuration.
En ce qui concerne la communication externe, qui a été immédiatement sollicitée en raison de l'intérêt montré par le territoire de référence (la Fondation Manodori elle-même a porté une grande attention à ce qui représente le projet le plus innovant parmi ceux promus par la WelCom) et en raison de l'actualité du sujet (vu l'espace dans les médias et sites web locaux), une organisation à trois axes est envisagée. Une communication

destinées aux habitants et aux travailleurs de la zone cible à l'occasion d'événements et de projets spécifiques ; des rencontres avec les acteurs institutionnels et les sujets importants pour la zone de référence d'Impossibile ; une communication à travers la marque et les outils TIC, pour lesquels des fonds ont été alloués, et pour lesquels différentes idées sont actuellement évaluées, bien qu'aucun choix n'ait encore été fait, sauf l'acquisition d'un domaine internet.
En ce qui concerne en particulier la détermination de la marque, en ligne avec le projet initial, Impossibile veut la définir à travers un chemin participatif et fonctionnel à la construction d'un sens de communauté. Il ne sera donc pas nécessaire de confier cette tâche à une entreprise de communication, mais les citoyens seront impliqués et l'expertise disponible dans la communauté sera mobilisée.

MEST

La coopérative Mest a été fondée fin juillet 2017, mais sa gestation remonte à 2014, lorsqu'un groupe d'amis passionnés d'art, qui voyait dans sa mise en valeur un véhicule de promotion culturelle du territoire, initia une série de discussions et de réflexions sur des projets artistiques à développer dans et pour la Madonnella, un quartier spécifique de la ville de Bari.

Pour bien comprendre le point de vue de la coopérative, il est bon de s'attarder sur le sens donné à la notion d'art par les promoteurs.
Pour ceux-ci, en effet, le domaine de l'art est large, puisqu'il ne se limite pas aux arts classiques, mais englobe toute une série d'activités, dont l'artisanat (comme la transformation du fer ou du bois, la préparation de la bière, etc.). Celles-ci se transforment en formes artistiques puisque, réalisées à un certain niveau et avec certains résultats, elles représentent une forme de préservation et de protection du «savoir» propre à un territoire et une source de créativité.



D'où le nom de l'entreprise «mest», terme dialectal utilisé pour désigner le maître d'atelier, c'est-à-dire celui qui possède une certaine maîtrise et une certaine capacité à exercer une activité professionnelle spécifique, souvent de type artisanal.

La coopérative Mest est l'un des rares cas en Italie de coopérative de territoire à l'échelle urbaine. Comme mentionné, elle insiste sur une partie spécifique de la ville de Bari correspondant au quartier de Madonnella. Cette zone vante environ 15 mille habitants et un certain nombre de présences (autour des 20-22 mille unités, si l'on comprend les «domiciliés»). Le quartier n'est pas faible économiquement, mais ne coïncide pas non plus avec la zone de Bari commercialement plus forte et attrayante pour la vie nocturne.

Le quartier de Madonnella, cependant, a une valeur historique incontestable, non seulement parce qu'il est de style Art Nouveau et caractérisé par une série de bâtiments prestigieux, mais aussi parce que, donnant sur la partie sud du front de mer de Bari, il a toujours été identifié comme la porte de l'Est de la ville.

Ce caractère n'est pas insignifiant par rapport à l'initiative à l'étude, puisqu'au fil des années le quartier a été constamment affecté par des flux de personnes. Ceci l'a rendu - non sans générer de l'inconfort (également présent dans d'autres réalités) - populaire et - vu la multiethnicité marquée (les étrangers représentent actuellement environ 30% de la population) – haut en couleurs.

Bien que ces facteurs puissent être considérés comme un élément de richesse dans le quartier, ils n'ont pas aidé la construction d'une identité.

C'est dans ce contexte que s'insère l'idée de projet de Mest, qui se propose comme un outil, ou si l'on veut un système, pour intervenir sur ce point faible et «faire progresser» et régénérer le quartier.

Cette compréhension est basée sur la conviction que le tissu des relations de la Madonnella est caractérisé par un excellent potentiel. Ceci grâce au fait que, malgré avoir vécu une période - maintenant dépassée - peu heureuse (baisse du niveau de vie, augmentation des épisodes de micro criminalité), dans le quartier une bonne partie des habitants se connaissent, se respectent et agissent comme s'ils étaient une petite ville, presque une communauté dans la ville. Il faut noter que cette philosophie de vie basée sur la valeur des relations de voisinage est très répandue dans les villes du sud.

Cependant, pour comprendre si l'initiative en question pouvait être efficace, en 2016 - avant même la création de la coopérative - un projet pilote a été développé. Il s'appelait «Scène diffuse «, se basait sur le partage des ressources et des compétences (donc réalisé sans frais) et visait à vérifier si la promotion des lieux de travail par l'art pouvait leur donner une valeur et revitaliser le quartier.

Les résultats du test ont été très positifs du point de vue des lieux de travail individuels, qui ont été (mieux) reconnus par les clients potentiels puisqu'ils accueillaient les spectacles artistiques. Mais le résultat a également été positif pour le quartier, devenu plus vivant, grâce au grand nombre de présences (de l'ordre de milliers de personnes) et au mouvement de personnes. Le projet a aussi été une réussite d'un point de vue relationnel, comme il a été constaté lors du grand dîner final organisé sur la place, où étaient proposés les plats préparés lors des différents ateliers culinaires prévus par la manifestation.

Le résultat positif obtenu a renforcé la crédibilité de ce type d'action et a augmenté la confiance des entrepreneurs du quartier. D'où la volonté d'assurer le suivi de ce type de projet.

Cependant, la mise en place de la coopérative n'a pas été immédiate, puisque près d'un an de travail, d'analyse et de comparaisons internes a été investi pour parvenir à une solution partagée (par les promoteurs : artistes, entrepreneurs, utilisateurs) sur le type institutionnel et sur l'adaptation de l'idée de projet initiale résultant de ce choix.

Les résultats de ces activités ont été présentés (comme dans un groupe de discussion) à un groupe spécifique de personnes qui ont exprimé leur intérêt et une évaluation positive. Celles qui viennent d'être décrites représentent les premières (importantes) briques posées pour la réalisation de Mest, qui a choisi de s'organiser en coopérative de territoire et a cherché à impliquer le territoire, en favorisant un système partagé fonctionnel à la croissance culturelle et au renforcement du sens civique des personnes (ou plutôt de la

communauté).
Afin de soutenir ces processus, la coopérative a investi dans la création et l'alimentation d'un réseau de relations.
Ce dernier n'a pas été créé pour inclure uniquement les membres de la coopérative (qui deviennent membres avec le paiement de 25 € pour la carte de membre), mais vise à atteindre un public plus large, par des actions ciblées (voir par exemple le projet «Mest Tour»).
Bien sûr, les premiers maillons du réseau font référence aux relations entretenues par les premiers membres. Le lancement d'une campagne d'adhésion (gratuite) destinée aux habitants de Madonnella (mais pas seulement) pour l'utilisation de réductions dans les commerces locaux a considérablement enrichi les nœuds du réseau. Il suffit de penser qu'en trois mois (de janvier à mars 2018), la campagne a produit environ 10 000 cartes enregistrées.
Dans ce processus de développement, il faut cependant noter que la coopérative a agi dès le départ en toute autonomie, en ce sens qu'elle n'a pas bénéficié de contributions des autorités locales, mais qu'elle s'est basée exclusivement, par la mobilisation des artistes, des petites entreprises, des professionnels, etc. sur les forces de la communauté de référence.
D'un point de vue économique et financier, compte tenu de la création récente de Mest, l'analyse des principaux agrégats financiers a une capacité d'information limitée puisqu'ils portent sur une période de six mois, soit le second semestre 2017.
Cela dit, à la fin de 2017, la valeur de la production s'élevait à environ 11 600 euros et l'année s'est terminée avec un bénéfice de près de 3 600 euros. En ce qui concerne le bilan, le total de l'actif dépasse à peine 10600 euros. Compte tenu de la nature de l'activité exercée, le montant limité d'actifs immobilisés - qui atteignent une valeur légèrement supérieure à 2 400 euros - peut se justifier.
Du point de vue des entrées, il convient de noter que les fonds propres avoisinent 6.900 € et que les dettes (toutes à court terme) s'élèvent à environ 3.750 € ; cette valeur est nettement inférieure aux actifs courants, qui avoisinent 8.200 €.

Dans cette première période de vie, la coopérative n'a pas effectué de processus de diversification des activités, typique de nombreuses coopératives de territoire ; par conséquent, aucun nouveau secteur d'activité n'a été ajouté au secteur principal, qui concerne la conception, la création et la promotion des arts (au sens large) dans la communauté de référence.
En ce sens, nous pouvons dire que Mest est surtout active dans la conception et la réalisation d'événements spécifiques.
Ces derniers se caractérisent par un certain degré d'originalité et d'innovation, une caractéristiques communes à de nombreuses initiatives. Comme dans le cas du projet «Scène diffuse», dans lequel l'art et la culture ont été promus et diffusés par l'organisation de spectacles, exécutés non pas tant dans les structures traditionnellement dédiées à ces fins (comme les théâtres), mais dans les lieux de travail et les espaces mis à disposition par les entrepreneurs (boutiques, ateliers d'artisans, etc.).
Les espaces de travail sont donc devenus des espaces scéniques et ont eut une fonction de trait d'union entre la promotion du contenu artistique et des activités économiques et la construction et la mise en réseau des participants. Il suffit de penser - sans perdre de vue que la dimension spatiale de référence est le quartier - que 50 entrepreneurs ont rejoint le projet et une centaine d'artistes se sont produits de façon itinérante, «semant» leur art par la lecture de textes, l'improvisation, le théâtre, les performances musicales ou la jonglerie, etc....
L'initiative qui vient d'être résumée encadre bien l'activité de Mest, qui à travers l'art vise à donner une impulsion, non seulement d'un point de vue économique et de l'emploi, à la

Madonnella. Ceci selon un processus vertueux pour lequel la plus grande richesse laissée sur le territoire permet de développer de nouvelles actions de promotion culturelle dans le quartier.
Pour les membres promoteurs, l'art est un facteur congénital de Mest et la réalisation du site institutionnel lui-même en témoigne. En effet sa création a bénéficié non seulement de l'expérience des entrepreneurs, mais aussi du talent artistique des autres acteurs, comme en témoigne le travail réalisé par les différents photographes, vidéastes et écrivains impliqués.
Compte tenu de sa naissance récente, on peut dire qu'en termes de cycle de vie, la coopérative fait ses premiers pas pour entrer dans la phase de développement. En ce qui concerne la base sociale, Mest a d'abord pu compter sur un noyau dur de 25 entrepreneurs (fidèles après l'événement Scène diffuse). Par la suite, le nombre de membres a progressivement augmenté, dépassant aujourd'hui 60 membres.
C'est un chiffre satisfaisant pour la coopérative, car Mest vise également à créer des opportunités d'emploi pour les membres.
En ce qui concerne l'organisation interne et la prise de décisions, il convient de noter que Mest dispose d'un conseil d'administration composé de cinq membres et que, pour faciliter la rotation dans la gouvernance, cet organe est renommé tous les deux ans.
En principe, au moins une assemblée est convoquée tous les quatre mois. En fait, elle se réunit chaque fois qu'il est nécessaire d'informer les membres. Récemment, par exemple, une assemblée a été convoquée pour décider de participer ou non à la création de réseaux civiques urbains, en participant à un appel à propositions lancé par la ville de Bari (sur fonds PON) et visant à créer 12 réseaux civiques sur le territoire de Bari.
Dans cette logique de partage des idées et des compétences, chaque fois qu'un projet artistique doit être promu, une sorte de conseil de direction (artistique) est convoqué.
Cet organisme, dont la composition peut varier selon le type de projet, participe activement à l'évaluation, au développement, à l'organisation et à la mise en œuvre du projet. En effet, la proposition initiale représente une idée de projet à développer progressivement - s'éloignant ainsi de l'autopromotion de l'individu - dans une véritable production coopérative, résultat du travail de toutes les personnes impliquées.
En ce sens, l'action de Mest ne se limite pas à une évaluation de la qualité de la proposition, mais vise principalement à examiner le potentiel de l'idée, en termes de développement et d'élargissement / intégration avec d'autres formes d'art.
Lorsque le projet rencontre l'avis favorable du Conseil et présente les caractéristiques de faisabilité opérationnelle et économique, il est approuvé et sa mise en œuvre fait ses premiers pas en devenant publique à travers les outils de communication institutionnels.

La mission de Mest est de promouvoir et de valoriser le territoire à travers l'art - interprété également comme un métier - favorisant à la fois la diffusion de la culture dans la communauté de référence et la création de nouvelles opportunités d'emploi.
En ce sens, le modèle de business de Mest se réfère en quelque sorte aux mécanismes qui caractérisent le mécénat, comme le soutien à la culture et à l'art et l'ouverture à l'échange de compétences et de connaissances entre artistes, entrepreneurs et, plus généralement, parties prenantes (utilisateurs, associations, coopératives, etc.), agissant comme un moteur pour le bien-être et le développement de la communauté de référence.
Mest se réfère donc aux personnes qui - en récupérant la valeur du contact humain et un plus grand sens de la communauté - deviennent créateurs et protagonistes - par leur créativité - d'un changement, dans lequel l'art devient une opportunité de mélange et de contamination culturelle, ainsi qu'un moyen de communication reconnu par tous les habitants (et donc par tous les groupes ethniques présents).
Bref, Mest peut aussi être considérée comme un système fonctionnel au partage de ressources, de compétences et d'idées qui, ensemble, créent de la valeur par la création

et la mise en œuvre de projets et d'événements ayant un impact culturel, social et économique.
Dans cette perspective, par des comportements orientés vers le partage, la collaboration et la recherche de networking, la coopérative accroît la solidarité et la confiance dans la communauté, renforçant son sens social et d'appartenance.
Dans la conception stratégique de Mest, l'art n'est pas seulement une source de plaisir, mais aussi d'opportunités d'emploi et devient ainsi une force motrice pour le territoire.
La fécondité et la valeur de l'offre de Mest, qui proposera prochainement des parcours de formation, découlent de la recherche d'une large participation et d'un partage des compétences et des capacités qui peuvent être utilisées lors d'événements, conçus et proposés par l'artiste, ainsi que par le petit entrepreneur artisan.
Cette recherche est d'une importance stratégique et peut en quelque sorte être considérée comme un must de la manière de travailler de Mest car elle est source de synergies, afin que chacun puisse potentiellement participer, en tant que communauté unique, à la création et au développement de l'idée de projet, et que chacun puisse profiter des événements organisés dans et pour le quartier.
Ceci se heurte parfois à un manque d'ouverture d'esprit qui fait qu'on ne comprenne pas que le système Mest ait besoin de proactivité et qu'on ne puisse pas cultiver certaines attentes sans montrer une certaine confiance et une implication minimale dans la vie et la promotion des initiatives de la coopérative.
L'alimentation continue du networking est donc une orientation stratégique fondamentale pour Mest, à tel point que la coopérative vise à développer un réseau de relations incluant tous les habitants de la Madonnella, capable de percevoir le quartier comme un point de référence social et comme une zone agréable à vivre et «profitable», au moins pour un certain type d'achats.

Bien que Mest ait derrière elle une gestation assez structurée, la coopérative n'a pas préparé de plan de gestion, également en raison de la particularité de l'activité réalisée. Après tout, ayant fondé son offre sur des idées de projet proposées par le bas, donc dans des conditions incertaines, il aurait été assez difficile de faire des prédictions plausibles.
Toutefois, ce qui vient d'être dit ne doit pas induire en erreur quant à la logique de gestion adoptée, aux résultats à atteindre et aux objectifs pour l'avenir puisque, lorsque des idées de projets sont proposées, la faisabilité économique et les sources de financement sont considérées dans les évaluations et choix effectués.
On ne peut donc pas nier une certaine attention - que l'on peut rattacher à une logique par mandats - aux aspects qui ne sont pas purement artistiques.
En ce sens, afin d'évaluer également l'efficacité de la coopérative, certains objectifs à court terme de nature prioritaire ont été fixés, comme celui d'atteindre - d'ici les premiers mois de 2020 - une base sociale égale à au moins 3% des résidents de la Madonnella (environ 450 membres). Ceci permettrait d'obtenir une reconnaissance formelle de Legacoop comme coopérative de territoire.
En général, malheureusement, en raison de la spécificité de l'offre et de l'absence de repères et d'initiatives comparables, Mest n'a pas encore mis au point un véritable système de mesures permettant de mesurer les effets de son action. Toutefois, cela ne signifie pas qu'il soit impossible d'obtenir un retour d'information.
A cet égard, il semble intéressant de s'attarder sur une initiative particulière promue pour sonder la perception de la communauté à l'égard de la coopérative. Dans le cadre du projet «Illuminons la Route», en effet, il a été demandé aux usagers vivant dans une certaine rue d'exprimer leur consentement à Mest en éclairant la rue - d'une manière originale d'un point de vue scénique - à une date précise par l'exposition sur les balcons d'abat-jour.
L'initiative en question a pris des profils similaires aux flash mob typiques et a donné un résultat plus qu'optimal, comme en témoignent les documents et les photos publiés sur le

site web institutionnel.
Cela ne veut pas dire que la coopérative ait déjà atteint certains objectifs, au contraire, elle est consciente qu'il reste encore un certain travail à faire. Ceci en rapport à la culture de certaines personnes (comme certains entrepreneurs), qui souvent ne vont pas dans la direction de Mest, également par manque de culture coopérative, et restent perplexes vis-à-vis de l'initiative en question.
Puisque la perception de l'utilisateur final est considérée comme le test décisif du travail de la coopérative, il est tout à fait évident qu'une évaluation de la performance ne puisse que la prendre en compte. Il s'agit donc d'un terrain de référence pour un système d'indicateurs. Malheureusement, dans ce cas précis, sa construction n'est pas aisée, car visant à promouvoir l'art, l'objet à mesurer est - presque par définition - assez insaisissable. Cependant, on pourrait utiliser des approximations centrées sur la participation de la communauté aux opportunités offertes par Mest, par exemple en analysant le nombre total d'adhésions, le nombre d'événements (et leur évaluation), en estimant la richesse apportée au territoire, jusqu'à mesurer le degré de participation active à Mest.

Conséquence directe de la ligne stratégique, le soin des relations prend une position de premier plan pour Mest et est le résultat d'une adhésion inconditionnelle au principe d'inclusion, qui se reflète tant dans les décisions que dans le travail quotidien de la coopérative. Il suffit de penser à la façon dont l'idée de projet du particulier est traitée et à son développement en production artistique de la communauté, ainsi qu'aux décisions prises par Mest dans l'appel Réseaux Civiques, où la participation comme un sujet unique (déjà reconnu comme un réseau civique par la Ville de Bari) a été préféré à la participation collective.
De là, nous pouvons voir une bonne relation avec l'autorité locale, même si dans le passé certains obstacles de nature bureaucratique on dut être surmontés. Les relations avec les habitants et les entrepreneurs du quartier sont excellentes, même si, en ce qui concerne ces derniers, il reste encore quelques perplexités à surmonter, comme il est naturel qu'il soit.
Etant donné qu'à ce jour la coopérative n'a pas encore adopté de bilan social et n'a pas, au moins à court terme, de projet sur le sujet, dans un premier temps la communication externe est basée sur le site institutionnel, sur les mailing lists et sur les réseaux sociaux (Facebook et instagram).
Ces canaux sont considérés comme fondamentaux pour une communication efficace dans le but d'alimenter le networking et de favoriser l'ouverture et la confiance en Mest.
Cependant, la coopérative s'appuie également sur des moyens de communication et de collecte de fonds plus modernes, tels que le crowdfounding, qui, en communiquant les initiatives, visent à trouver des sources pour faciliter la réalisation des productions artistiques de communauté.

Partie III

LES FACTEURS DE FAIBLESSE ET LE BESOIN DE SERVICES DANS LES COOPÉRATIVES DES TERRITOIRES DE RÉFÉRENCE DU PROJET ME.CO.

1. Introduction

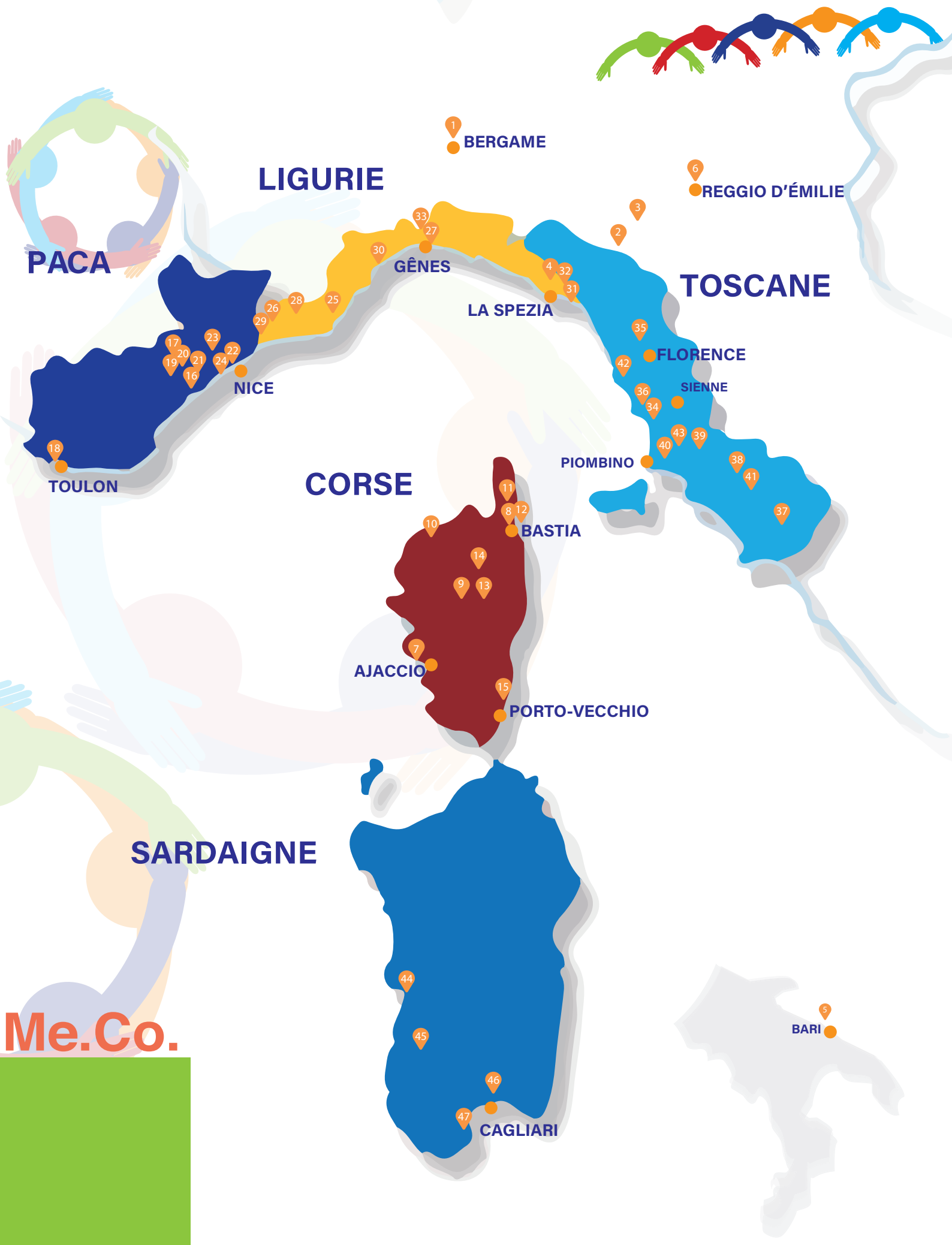
Compte tenu de la variété des contextes économiques et institutionnels de référence et également de la variété intrinsèque des CT, l'activité de recherche de terrain a présenté plusieurs difficultés. On rappelle qu'elle a été menée dans le but d'identifier et d'étudier la nature des principales contraintes à la création et au développement de cette forme innovante d'entreprise, afin de préparer des informations utiles pour activer un réseau de services de soutien dans les territoires affectés par le projet Me.Co.
En particulier, en ce qui concerne la sélection des unités à interviewer, il n'a pas été possible de maintenir un niveau quantitativement homogène entre les différents territoires, principalement en raison de la rareté des coopératives de territoire, comme par exemple dans le cas de la Région Sardaigne, où le phénomène est pratiquement à ses débuts[16].
Néanmoins, nous avons essayé de restituer au lecteur un tableau récapitulatif de chaque domaine faisant l'objet d'une analyse du projet Me.Co., divisé en plusieurs points :

1. les critères de sélection des cas analysés ;
2. les principales caractéristiques distinctives des organisations ayant fait l'objet de l'enquête ;
3. les difficultés rencontrées au cours de la phase de démarrage et/ou les points critiques apparus au cours de la phase de développement ;
4. le besoin de services de soutien perçu et exprimé par les répondants ;
5. les services déjà utilisés[17] et l'évaluation de leur utilité et de leur pertinence.

Les différents niveaux de détail des analyses présentées ci-dessous s'expliquent principalement par des caractéristiques territoriales spécifiques, notamment en ce qui concerne la taille de la population univers et/ou la volonté des coopératives d'être interrogées.

Quarante sept études de cas ont été produites : 29 en Italie et 18 en France

[16] Quelques fiches récapitulatives d'études de cas réalisées dans les territoires de référence du projet Me.Co on été jointe au rapport.
[17] Par exemple, fournis par les associations professionnelles, les chambres de commerce, les autorités locales, les incubateurs, etc.


1
BERGAME
LIGURIE
6
REGGIO D'ÉMILIE
3
2
PACA
33
27
30
GÊNES
4
32
31
TOSCANE
LA SPEZIA
26
28
25
29
35
FLORENCE
17
23
20
22
19
21
24
42
16
NICE
36
SIENNE
34
43
39
18
40
38
PIOMBINO
41
TOULON
CORSE
11
37
8
12
10
BASTIA
14
9
13
7
AJACCIO
15
PORTO-VECCHIO
SARDAIGNE
44
5
BARI
45
46
47
CAGLIARI

Me.Co.

	NOM DES COOPÉRATIVES	LOCALITÉ
1	L'INNESTO	GAVERINA TERME
2	VALLE DEI CAVALIERI	SUCCISO NUOVO
3	I BRIGANTI DEL CERRETO	CERRETO
4	COOPERATIVA DI COMUNITÀ VARA	FOLLO
5	MEST	BARI
6	IMPOSSIBILE	REGGIO EMILIA
7	A PROVA	AJACCIO
8	CONSEIL DÉVELOPPEMENT INNOVATION	BASTIA
9	PETRA PATRIMONIA	VENACO
10	TELEPAESE	SANTA REPARATA DI BALAGNA
11	CIBC	VILLE DI PIETRABUGNO
12	SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE DE MANUTENTION ET D'ACONAGE BASTIAISE	BASTIA
13	EQUILOISIRS FAE	POGGIO DI VENACO
14	COM. COM. PASQUALE PAOLI - EXPÉRIMENTATION RÉDUCTION DU CHÔMAGE DE LONGUE DURÉE	OMESSA
15	BGE CORSE	PORTO VECCHIO
16	BIEN A BIOT	BIOT
17	PEP2A	SAINT VALLIER DE THIEY
18	CAE PETRA PATRIMONIA (FOLIA)	TOULON
19	LES ESPRITS LIBRES	GRASSE
20	RENOUER	GRASSE
21	OZWILLO	VALBONNE
22	PROJET REZHOME	NICE
23	ASSOCIATION LAINE REBELLE	CIPIÈRES
24	ALTER ECHO (HAPPY HAND)	CAGNES SUR MER
25	COOPERATIVA OLIVICOLA DI ARNASCO	ARNASCO
26	BRIGÌ COOPERATIVA DI COMUNITÀ	MENDATICA
27	IL CESTO COOPERATIVA SOCIALE	GENOVA
28	COOPERATIVA DI COMUNITÀ ALTA VAL NERVIA	CASTELVITTORIO
29	TURE NIRVANE	TORRI SUPERIORE
30	WE CAMPUS (NON ANCORA COSTITUITA)	SAVONA
31	COOPERATIVA DI COMUNITÀ TERRE DEL MAGRA	TERRE DEL MAGRA
32	COOPERATIVA DI COMUNITÀ DI VALLECCHIA	VALLECCHIA
33	COOPERATIVA LA FORMICA SOC. COOP.	CAMPO LIGURE
34	COOPERATIVA DI COMUNITÀ ECOSISTEMA COMUNALE DI CASTELL'AZZARA	LOCALITÀ PASTINA COMUNE DI SANTA LUCE
35	COOPER PRACCHIA SOCIETÀ COOPERATIVA DI COMUNITÀ	LOCALITÀ PRACCHIA COMUNE DI PISTOIA
36	TERRANTICA SOCIETÀ COOPERATIVA DI COMUNITÀ PISA	LOCALITÀ PASTINA COMUNE DI SANTA LUCE
37	CENTRO CULTURALE DEL COMPITESE SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE	COMUNE DI CASTELL'AZZARA
38	FILO & FIBRA - SOCIETÀ COOPERATIVA A R.L.	COMUNE DI SAN CASCIANO DEI BAGNI
39	COOPERATIVA DI COMUNITÀ VIVI PETROIO SOCIETÀ COOPERATIVA	LOCALITÀ PETROIO COMUNE DI TREQUANDA
40	COMUNITÀ COOPERATIVA DI SUVERETO SOCIETÀ COOPERATIVA	COMUNE DI SUVERETO
41	SAN GIOVANNI DELLE CONTEE COOPERATIVA DI COMUNITÀ	COMUNE DI SAN GIOVANNI DELLE CONTEE
42	COOPERATIVA COMUNITÀ DISPENSA MONTANA SOCIETÀ COOPERATIVA A R.L.	COMUNE DI FABBRICHE DI VAGLI
43	ASSOCIAZIONE DI PROMOZIONE SOCIALE LA BANDITA DI GERFALCO	LOCALITÀ GERFALCO COMUNE DI MONTIERI
44	COOPERATIVA ALLEVATRICI SARDE	COMUNE DI SANTA GIUSTA (LOCALITÀ ZINNIGAS)
45	HAPPY VILLAGE	COMUNE DI FLUMINIMAGGIORE
46	L'ARTE DEL PANE	COMUNE DI QUARTUCCIU
47	SENIOR CO-HOUSING	COMUNE DI SARROCH

Me.Co.

2. Région Ligurie[18]

Les cas sélectionnés et interrogés au cours de la période T1 de Me.Co. par Legacoop Liguria, font partie du groupe des coopératives de territoire existantes ou en démarrage. Ce groupe existe grâce à une action ciblée de mobilisation et d'animation entreprise au niveau national par l'association elle-même.

Le premier guide sur les coopératives de territoire, qui a suivi le lancement du modèle vers 2010, fortement soutenu par le président national de l'époque, Giuliano Poletti, a été publié par Legacoop en 2016 et peut maintenant être téléchargé à partir du site Web. Le projet national des coopératives de territoire de Legacoop contient une définition claire : «Le projet de coopérative de territoire a été fondé en 2010 dans le but de promouvoir la croissance d'un vaste réseau de coopératives qui renforcent les communautés locales, en stimulant l'autonomie et l'organisation des citoyens. Le projet soutient les expériences déjà actives dans différentes régions du pays et favorise la création et la diffusion de ce modèle économique.» (Legacoop, 2016).

En 2011, l'association régionale Legacoop Liguria a immédiatement répondu à l'invitation de l'association nationale pour étendre ce modèle aux zones intérieures, aux petites villes, aux communautés de l'arrière-pays - des zones qui ont particulièrement besoin de soutien pour des initiatives économiques sur le territoire régional.

À la suite de cette action, Legacoop Liguria a suivi diverses initiatives de citoyens, de groupes organisés en associations ou simplement de voisins et d'amis, afin d'offrir le soutien nécessaire à la création de coopératives de territoire. Ce travail est toujours en cours et a généré à ce jour plusieurs coopératives déjà établies ou en phase de création. Il s'agit de la référence utilisée pour les entretiens au cours de la période T1 du projet Me.Co. Au total, 13 coopératives avaient été sélectionnées au départ, mais 4 d'entre elles ont préféré ne pas participer à l'enquête en raison de la cessation de leurs activités ou du manque d'intérêt pour le projet. Sur les 9 coopératives de territoire participant à l'enquête, une seule n'est pas encore établie, les autres sont déjà formellement constituées en sociétés coopératives.

La sélection a ensuite été effectuée au sein d'une population «captive» de coopératives associées à Legacoop, opérant sur le territoire régional, et suivie par l'association au moyen de divers types de services.

Les 9 coopératives participant à l'enquête opèrent dans toutes les provinces de Ligurie, et principalement dans les zones rurales de l'arrière-pays, à l'exception de deux d'entre elles, l'une opérant dans le centre historique de Gênes et l'autre dans la ville de Savone. Toutes les coopératives sont petites, à l'exception d'une qui opère dans le centre de Gênes, qui compte plusieurs dizaines de membres et dont le chiffre d'affaires est supérieur à 500 000 euros. Certaines ne dépassent pas 30 000 euros de chiffre d'affaires et toutes, sauf une qui fonctionne avec des membres utilisateurs et dépasse donc 300 membres, comptent des dizaines de membres. La gouvernance se caractérise par des processus décisionnels collectifs, parfois lents et complexes, en raison de la diversité de la composition sociale (experts vs. citoyens, gestionnaires vs. utilisateurs, citoyens plus compétents sur certains sujets vs. citoyens moins compétents, etc.) et de la forme même de la coopérative qui assure la démocratie d'assemblée (une tête, une voix).

En ce qui concerne le placement au sein de la communauté de référence, toutes les coopératives participant à l'enquête, à l'exception d'une, ont eu et, d'une certaine manière, doivent et ont l'intention de soutenir des relations structurées avec des organismes publics locaux et régionaux. Ces relations sont difficiles à gérer, car le modèle de la coopérative de territoire en tant qu'entreprise productrice d'une activité économique, gérée collectivement par des citoyens motivés par un sens profond du bien commun, est encore aujourd'hui une entité «bizarre» à classer dans les catégories typiques des organismes publics. Les relations

avec les autorités locales sont toutefois multiformes : elles vont d'une subsidiarité totale avec les autorités locales à un isolement complet (un seul cas, à l'extrême ouest de la Ligurie) des organismes publics. Cependant, la relation entre les coopératives de territoire et les organismes publics reste une relation nécessaire et considérée utile et à cultiver des deux côtés.

Une autre caractéristique commune au groupe des coopératives interrogées est la tension continue entre les activités générant des revenus et les activités «à but non lucratif» de service volontaire pur, qui ne génèrent ni revenus ni coûts. Cette tension, typique des formes d'entreprise hybrides telles que les coopératives de territoire, se répète souvent au sein des différentes entreprises mais n'est jamais complètement surmontée, à tel point que dans de nombreux cas, elles restent de pures activités volontaires aux côtés d'activités rémunérées – c'est à dire soutenus par des contributions, des dons ou par des revenus réels. La gestion contextuelle des activités de volontariat et des activités commerciales requiert non seulement des compétences, mais également une grande clarté organisationnelle en ce qui concerne les rôles et les fonctions de chaque opérateur ou membre.

Les coopératives analysées partagent également une certaine flexibilité dans la définition de leurs activités principales : il existe souvent une nouvelle opportunité émergente au sein de la communauté, à laquelle la coopérative décide (ou non) de répondre. Cette façon de procéder est à la fois typique des coopératives (sociétés mutuelles créées pour répondre aux besoins de leurs membres) et atypique des sociétés qui naissent pour opérer dans un certain secteur et qui vont souvent vers la professionnalisation et le développement de compétences dans ce secteur. Néanmoins, la plupart des coopératives de territoire opèrent dans les secteurs de la culture et du tourisme, à l'exception de quatre qui opèrent dans les secteurs de l'agriculture, des services et des services aux personnes. D'après ce qui ressort des entretiens, il apparaît nécessaire pour les coopératives de territoire d'avoir une certaine flexibilité et une certaine ouverture à la diversification, une approche liée à la nature et à l' origine même de ce genre d'initiative entrepreneuriale : un fort attachement à la communauté de référence, susceptible de changer. Cette caractéristique innée des coopératives de territoire montre à quel point la mission de proximité aux intérêts et besoins de la communauté oriente fortement les activités économiques de l'entreprise, avec des effets concrets sur l'organisation et sur la durabilité économique de celles-ci.

L'un des effets de cette approche à la définition des activités principales est l'utilisation limitée des outils de gestion prévisionnelle, qui caractérisent plus ou moins toutes les coopératives interrogées. Comme indiqué ci-dessus, les activités de prévision et, par exemple, l'établissement d'un budget annuel, deviennent difficiles lorsque l'entreprise est continuellement confrontée à des opportunités émergeant du territoire, plus ou moins dépendantes des choix de l'organisme public concerné - et donc en dehors du contrôle décisionnel des organes de la coopérative. Il est presque «inutile» de faire des prévisions dans des organisations habituées à faire des choix basés sur une gamme d'options/opportunités non liées à leurs propres décisions mais souvent à celles d'autres: la contribution à la remise en état des chemins de la vallée par la municipalité de référence, un hypothétique appel d'offres pour la formation d'agriculteurs à la taille des oliviers, la création d'un nouvel espace municipal pour la distribution de produits typiques et au développement d'activités culturelles pour les citoyens.

Un autre aspect commun aux sociétés analysées est le manque substantiel de capital initial souscrit par les membres pour les investissements. Il s'agit, d'une part, d'une caractéristique typique des coopératives, en particulier des coopératives de travail, c'est-à-dire de celles dont l'échange mutuel est basé sur l'échange de temps de travail et de compétences entre la coopérative et le partenaire, d'autre part, dans le cas des coopératives, il devient encore plus difficile pour la communauté de collecter du capital de risque auprès de ses membres. Cette condition est due au fait que 1) normalement, les activités choisies ne nécessitent pas d'importants investissements, mais quand elles en ont besoin, elles préfèrent le capital

emprunté, et 2) que les citoyens / membres concernés n'opèrent pas dans l'idée de capital, mais pour protéger / améliorer un bien commun ou une activité de valeur locale.
Enfin, la conformation organisationnelle identifie la présence d'une ou deux personnes de référence, souvent les personnes qui se différencient pour des compétences particulières apportées à l'initiative, puis un groupe de membres qui généralement se spécialisent dans certains aspects et suivent les directives du groupe avec plus ou moins d'enthousiasme. Les personnes de référence bénéficient généralement d'une large confiance de la part des autres membres de la coopérative, à tel point que, lorsqu'une telle confiance est perdue, le sort de la coopérative elle-même est souvent compromis. Cette conformation est plutôt typique des coopératives en général, puisqu'elle se retrouve souvent dans d'autres types de coopératives et dans d'autres secteurs de production.
L'un des problèmes fondamentaux qui caractérisent toutes les coopératives de territoire est que leurs activités reposent sur des relations solides et stables avec une communauté de référence, composée également d'organismes publics et d'organisations tierces. Ces relations sont construites au fil du temps et avec un travail constant et onéreux qui ne peut jamais vraiment correspondre aux revenus. Si de telles relations peuvent réellement déterminer le succès ou l'échec de certaines initiatives entreprises par des coopératives de territoire – comme dans le cas d'Alta Val Nervia dans son interlocution manquée avec la municipalité de Castelvittorio – elles génèrent en même temps des coûts ne correspondant jamais aux revenus. Ce sont donc des activités qui sortent du calcul économique normal d'une entreprise.
La prise de décision collective typique d'une communauté, où chaque membre s'exprime et peut «décider» s'il soutient ou non une activité donnée, par exemple, est beaucoup plus proche d'une activité politique que d'une activité entrepreneuriale. Voilà ce que doivent être les compétences présentes au sein des communautés qui décident de s'engager dans une voie de gestion entrepreneuriale d'un bien commun: compétences de gestion entrepreneuriale, avec compétences techniques, et compétences de gestion politique du consensus – elles aussi techniques d'un certain point de vue, mais surtout liées à l'expérience et à la légitimité des membres de la coopérative de territoire.
Dans les cas analysés, à quelques exceptions près représentées par des coopératives plus anciennes et donc mieux équipées en personnel d'expérience et d'expertise, il manque des compétences entrepreneuriales générales: gestion administrative, gestion d'une société de capitaux, organisation d'activités économiques (revenus et coûts), gestion du personnel. Bien que ces faiblesses soient facilement prévisibles dans les initiatives qui viennent «d'en bas» et sans objectif de rendement du capital investi, mais avec une forte orientation pour répondre aux besoins collectifs d'une communauté, ces carences peuvent fortement peser sur l'avenir des coopératives de territoire. Parmi les expériences répertoriées, il existe plusieurs cas de perte de compétitivité des coopératives, d'occasions de générer du chiffre d'affaires et des emplois, précisément à cause du manque de compétences techniques spécifiques nécessaires pour faire face à une activité économique.
Comme indiqué ci-dessus, une approche consistant à définir une activité économique qui s'articule autour des besoins d'une communauté et subordonnée aux opportunités présentes sur un territoire donné, souvent déterminée par l'organisme de référence public, est une approche qui limite considérablement la possibilité de prédire les développements économiques. Les conséquences directes sont l'impossibilité d'attirer et de maintenir les compétences appropriées. L'impossibilité de cultiver au sein de la coopérative des personnalités capables de se consacrer à un seul «métier» ; la dépendance, parfois, aux saisons et aux flux touristiques et culturels imprévisibles, pour le choix des secteurs de référence ; la possibilité de générer des conflits internes en raison de changements soudains, qui contrastent avec la prise de décision lente et complexe des groupes. Faire des affaires dans ces conditions peut s'avérer très difficile et peut ne pas être compris facilement par les interlocuteurs classiques des entreprises : clients, fournisseurs, établissements de

crédit et autorités fiscales.

Selon les coopérateurs interrogés, les services les plus nécessaires seraient les suivants :

- accès à la formation sur le marketing, la promotion du tourisme et des services culturels, études de marché et conseils sur la manière de trouver des données utiles pour découvrir des niches intéressantes ;
- accès à une formation sur l'utilisation des médias sociaux pour la promotion de services et de produits ;
- accès à des cours obligatoires à coût réduit (HACTP, sécurité, etc.) ;
- accès au crédit et surtout l'accès au financement - contributions etc. avec une formation connexe sur la rédaction des appels d'offres, etc. ;
- formation juridique au fonctionnement de sociétés de capitaux et de coopératives ;
- formation juridique à la législation sectorielle ;
- formation à la gestion de groupes / ressources humaines ;
- soutien dans les relations avec les organismes publics : appels d'offres, subsidiarité, code des marchés ;
- soutien aux compétences techniques : première note, tenue de livres sociaux, établissement d'un budget, lecture d'un budget.

Il est clair que le niveau de détail et d'identification lié au secteur d'activité doit être défini pour chaque cas particulier ; il est également évident que la proposition de formation doit être progressive (il faut d'abord comprendre ce qu'est une entreprise, puis lire un bilan). Il reste à comprendre quels parmi ces services peuvent être fournis de manière constante et rapide, éventuellement via un package en ligne téléchargeable, et quels nécessitent d'accompagnement, conseils, interaction réelle avec les enseignants et les professionnels. Toutes les coopératives interrogées d'une manière ou d'une autre ont utilisé les services fournis par Legacoop Liguria, y compris une assistance au démarrage par le biais de plans d'entreprise, une assistance pour la création et la mise en place de la forme coopérative, une assistance pour la gestion de livres sociaux et les relations possibles avec le centre de services, les relations avec les autres coopératives et les activités de représentation du secteur. Les coopératives ont également bénéficié, en particulier les plus développées, d'autres services de soutien assurés par d'autres associations (la Confédération Italienne des Agriculteurs, le Global Ecovillage Network, etc.) ou par des organismes tels que les Chambres de Commerce, les G.A.L. (Groupes d'Action Locale), les "Comunità Montane" (Communautés Montagnardes), quand ils existaient. Certaines des coopératives participant à l'enquête utilisent les services fournis par les centres de services en matière de comptabilité et de conseil professionnel. Certaines autres coopératives ont collaboré avec et se sont tournées vers des associations liées au monde du bénévolat, telles que Legambiente, la fonction publique, etc. pour obtenir des services liés à la gestion d'activités à but non lucratif.

3. Région Toscane[18]

Le partenaire Polo Navacchio SpA s'est chargé, dans le cadre de l'action T1, d'analyser le phénomène des Coopératives de territoire (CT) dans la Région Toscane, en termes de : règlementation, collaborations entre acteurs institutionnels et organismes associatifs professionnels, initiatives promues en faveur des CT, disponibilité d'acteurs et de services à valeur ajoutée, instruments dédiés au financement public, cartographie territoriale des CT existantes/en cours de constitution, afin de faire émerger, grâce à une enquête empirique, menée sur un échantillon de 10 Coopératives de territoire, la genèse et les particularités, les programmes de développement, les situations critiques et leurs besoins au cours des différents stades de développement.

Ce travail a permis, entre autres, de mettre en exergue l'existence, sur le territoire toscan, d'un écosystème organique et fonctionnel d'institutions, d'association professionnelles et de services qui œuvre, à des degrés et des stades divers, en faveur de la naissance et du développement des CT.

Au niveau règlementaire, la Région Toscane a modifié, grâce à la Loi Régionale n°24 du 8 mai 2014, la loi précédente intitulée Normes pour la promotion et le développement du système coopératif de la Toscane, en approuvant l'article 11 bis – Coopération de Communauté (Tableau 1, partie I).

Le choix de la Région Toscane de miser sur la pool economy (économie participative et collaborative) a été ultérieurement conforté, en 2016, par le parcours #CollaboraToscana, qui a jeté les bases d'un programme régional sur l'économie collaborative et les biens communs, dans lequel trois facteurs-clés figurent au centre du processus participatif Partage, Collaboration et Communauté afin de :

- concevoir une nouvelle méthode d'interagir entre l'administration publique, les citoyens, les institutions culturelles et de la connaissance et les organisations économiques et sociales ;
- faire naître et développer de nouvelles expériences mettant l'accent sur l'action collective ou menée en équipe, la propriété collective des ressources, le coopératisme productif et numérique, la génération/régénération de ressources ;
- stimuler une nouvelle forme d'intégration entre les sociétés et l'économie, basée sur la création de nouvelles formes de communauté, moteur fondamental de cohésion sociale et de développement économique, plus fidèle aux vocations ou aux spécialisations locales.

L'activité, normative et conceptuelle, promue au niveau institutionnel, a offert un environnement favorable au lancement de la construction d'un système de services de soutien à la naissance et au développement de Coopératives de territoire, grâce à la conclusion de trois Accords-Cadres, souscrits, en 2017, par la Région, le Système coopératif et le Système des petites communes :

- Protocole d'entente entre Legacoop Toscana – Legambiente Toscana, afin de promouvoir la naissance de Coopératives de territoire dans les petites communes toscanes, dans les zones métropolitaines périphériques et dans certains quartiers urbains, particulièrement réceptifs, ainsi que de parcours de formation réservés aux animateurs des Coopératives de territoire et d'événements destinés à l'échange d'expériences entre les différentes réalités locales, en vue de la structuration d'un réseau horizontal entre les Coopératives de territoire ;
- Protocole d'entente entre la Région Toscane et l'Alliance des Coopérative Italiennes de la Toscane, centré notamment sur le futur des communautés locales menacées de dépeuplement et notamment de celles situées dans les territoires montagneux

[18] Les interviews sur le terrain (Castell'Azzara; Centro Compitese; Cooper Pracchia; Dispensa Montana; F&F; La Bandita; San Giovanni delle Contee; Suvereto; Terrantica; Vivi Petronio) et les analyses connexes qui ont conduit au cadre de synthèse relatif à la région Toscana ont été réalisées par Polo Navacchio S.p.A..

et périphériques, afin de fournir les outils nécessaires au rapprochement avec les Coopératives de territoire ;

- Protocole entre l'ANCI (Association nationale des communes italiennes) Toscana et l'Alliance des Coopératives Italiennes de la Toscane (Legacoop, Confcooperative et AGCI - Toscane), afin de stimuler, grâce à un Groupe de Travail paritaire, la naissance de Coopératives de territoires, à travers deux lignes d'intervention:
  - au niveau régional : initiatives communes pour l'étude des problématiques liées aux Coopératives de territoire et rencontres axées sur la diffusion et la communication ;
  - au niveau territorial : initiatives conjointes pour la constitution de Coopératives de territoire, en identifiant certains cas pilotes dans des contextes particulièrement favorables au lancement de programmes locaux de promotion.

S'agissant du thème des Coopératives de territoire, les années 2017 et 2018 ont été particulièrement animées en Toscane. En effet, ces années ont été marquées par une succession de rencontres, de débats et de discussions, d'événements d'orientation et de formation, promus par la Région et/ou les Associations impliquées, qui ont donné les résultats escomptés, grâce également à l'Avis pour l'octroi des aides[19] destinées à faciliter la constitution de nouvelles Coopératives de territoire ou soutenir celles déjà existantes[20]. Plus de 30 coopératives de territoires existantes/en phase de démarrage – ont participé à l'appel d'offres public. 25 d'entre elles étaient en droit de bénéficier d'un financement, après un certain nombre d'étapes dont une table ronde directe avec les collectivités locales promotrices de l'initiative. Les projets récompensés - conçus avec la collaboration des administrations locales et le soutien des systèmes des coopératives (Confcooperative et Legacoop), portent sur la valorisation des communautés locales menacées de dépeuplement, notamment dans les territoires montagneux et périphériques, la sauvegarde du paysage et de l'environnement et sont destinés à offrir des services aux personnes ou à réaliser des interventions afin d'améliorer la durabilité environnementale, également via la participation et l'implication d'autres acteurs publics et privés qui opèrent sur le territoire communal. Les propositions de projets incluaient aussi une déclinaison numérique des services offerts aux citoyens, à travers des plateformes web/applis/info point, conformes au Programme Numérique de la Toscane.

Le parcours institutionnel mis en place en Toscane peut représenter un point de départ et de confrontation, pour d'autres territoires régionaux, auxquels s'inspirer pour la définition des principes d'élaboration de politiques publiques régionales, en matière d'économie collaborative[21], qui peuvent se résumer comme suit:

- faire connaître ces nouvelles formes d'économie, définir les objectifs de politique publique et les rôles des différents acteurs impliqués, à travers le développement de programmes éducatifs et de sensibilisation ainsi que de stratégies de communication institutionnelle, afin d'accroître la connaissance des principales caractéristiques, des potentiels et des limites de ces nouvelles formes d'économie;
- prévoir des mécanismes de primes, en définissant, par exemple, pour les initiatives ayant un impact positif sur les variables sociales, économiques, environnementales et culturelles la priorité pour celles qui visent à créer des communautés par la mise en commun de biens publics, l'inclusion, le développement économique local, l'esprit d'entreprise des jeunes;
- analyser les obstacles règlementaires et bureaucratiques qui empêchent ou rendent difficile le partage des moyens de production, des espaces et des équipements, en créant des zones, physiques ou réglementées, pour l'expérimentation administrative, afin de ne pas cantonner l'innovation sociale dans des schémas mis au point pour des activités économiques de nature différente ;

[19] Aide en capital de 70% et d'un maximum de 50.000 euros.
[20] Délibération du Conseil Régional n°323 du 3 avril 2018.
[21] Livre Vert #CollaboraToscana - Région Toscane.

- valoriser la diversité institutionnelle, en travaillant à la création de nouveaux écosystèmes locaux, en mesure d'habiliter ces initiatives et les adapter aux caractéristiques spécifiques de chaque territoire, à travers des instruments pour la promotion du développement économique local, mais aussi d'instruments grâce auxquels favoriser la régénération et l'entretien des biens publics, le welfare, la sauvegarde et la valorisation de l'environnement et des biens culturels ;
- soutenir l'expérimentation de ces initiatives, également grâce à des instruments d'incitation financière et fiscale, afin de rendre moins complexe et augmenter les chances de succès de la phase de start up ;
- règlementer les activités de volontariat, de manière à fournir un point de repère clair et certain à tous ce qui entendent se lancer dans la voie de la collaboration ;
- garantir un niveau adapté de numérisation dans les territoires périphériques, qui permette l'utilisation des services aux citoyens, difficilement accessibles vu les caractéristiques de la population locale et/ou certains facteurs structurels, et le développement d'une nouvelle forme de valorisation du territoire (en premier lieu, le tourisme expérientiel) ;
- définir un système de mesure partagé par les différents acteurs impliqués et mettre en place un suivi et une évaluation, afin de mesurer l'impact des initiatives dans différents domaines (économique, social, environnemental, culturel), et éventuellement effectuer une refonte des interventions.

La cartographie des Coopératives de territoire existantes/en cours de constitution en Toscane réalisée, au cours de la période comprise entre octobre et décembre 2018, afin de faire émerger un échantillon significatif de 10 Coopératives de territoire à évaluer, a été développée en plusieurs phases d'activité:

- phase préliminaire, à travers l'utilisation de la banque de données ATOKA (qui intègre les données CERVED et les données provenant du web, contrôlées et mises à jour toutes les semaines), interrogée avec des mots-clés prédéfinis (communauté, coopératives de territoire et société coopérative de territoire par zone territoriale) et à partir de laquelle il a été possible d'extrapoler le registre des Coopératives de territoire et certains contenus web de Coopératives de territoire déjà constituées. Par la suite, et subsidiairement, des recherches ont été effectuées sur le web et avec le soutien de Legacoop et Confcooperative ;
- phase d'approfondissement, à travers l'analyse de la liste des acteurs bénéficiaires du financement de la Région Toscane, afin de disposer d'un aperçu le plus complet possible des Coopératives de territoire toscanes, dont celles de prochaine constitution ;
- phase de systématisation des données/informations, à travers une répartition des acteurs (constitués et en cours de constitution) par territoire provincial, qui a fait ressortir le cadre suivant:

PROVINCE	CONSTITUÉE	EN COURS DE CONSTITUTION	TOTAL PRO-VINCE	TOTAL
Arezzo		1 (°)	1	4%
Florence		1	1	4%
Grosseto	4 (*)	3 (**)	7	26%
Livourne	1		1	4%
Lucques	2	1	3	11%
Pise	1	1	2	7%
Massa - Carrara	2	3	5	19%
Pistoia	1	1	2	7%
Prato	-	-	-	-
Sienne	3	2	5	19%
TOT – PHASE CONSTITUTIVE	14	13	27	100%
TOT – PHASE CONSTITUTIVE (%)	50%	48%	100%	

(°) Ancienne coopérative sociale.(*) Dont 1 ancienne association qui ne se transformera pas, à court terme, en CT.
(**) Dont 1 ancienne association.

- phase de sélection initiale de l'échantillon, réalisée, dans la mesure du possible, selon une répartition géographique (Grosseto : 4, Sienne : 2, Pise : 2, Livourne : 1, Pistoia : 1) et des critères complémentaires listés ci-après, afin d'établir les besoins et les aspects critiques liés notamment à la phase de démarrage mais existant, aussi, dans les autres phases du cycle de vie entrepreneurial.

PHASE DE START UP	PHASE DE DEVELOPPEMENT	PHASE DE MATURITE
6	2	2
60%	20%	20%
10		

- phase de premier contact (téléphonique/instruments réseaux sociaux/e-mail) durant laquelle ont été illustrées les finalités et les opportunités offertes par le projet Me.Co., les objectifs de l'activité d'enquête devant être réalisée en collaboration avec les CT. Ladite enquête a exigé des durées de contact/réponse diluées dans le temps, notamment s'agissant des Coopératives de territoire fraîchement constituées, qui n'ont pas encore mis en place des instruments web et social web de contact et de promotion ;
- phase de mise à jour de l'échantillon - en fonction de l'indisponibilité/report survenus lors de la phase constitutive de certaines CT, conformément aux critères précédemment identifiés. S'agissant de la répartition géographique, l'échantillon final analysé est localisé dans les provinces suivantes (Grosseto : 3, Sienne : 2, Pise : 1, Livourne : 1, Lucques : 2, Pistoia: 1). S'agissant de la phase entrepreneuriale, le cadre des Coopératives interviewées se décline de la sorte:

PHASE DE START UP	PHASE DE DEVELOPPEMENT	PHASE DE MATURITE
8	1	1
80%	10%	10%
10		

- phase de connaissance, à travers le développement de l'interview directe menée, dans la plupart des cas examinés, avec l'aide du président de la Coopérative et, dans la mesure du possible, par une visite sur place des structures/sièges et du bourg ;
- phase d'élaboration des résultats, à travers la systématisation, dans 10 rapports de synthèse, des données/informations collectées lors de l'enquête empirique.

S'agissant du profil des Coopératives de territoire investiguées, celui-ci a fait ressortir un cadre complexe d'expériences - présentant toutefois certains dénominateurs communs en termes de localisation (territoires périphériques), de genèse et de projets conséquents/secteurs de service activés, de gouvernance, qui ont permis de constater, d'une part, la dimension essentiellement économique (possibilité de recettes, création de valeur économique, production de services, etc.) et, d'autre part, la dimension relationnelle et émotionnelle (renforcement de la communauté, création d'une communauté plus durable et juste en mesure de fournir des réponses nouvelles à des besoins sociaux anciens et récents). Lesdites dimensions revêtent une importance différente selon les expériences examinées : dans certains cas, c'est la dimension économique qui prévaut alors que dans d'autres cas c'est la dimension sociale qui prévaut. Cependant, toutes les expériences invoquées font ressortir le sentiment d'avoir créé des "entreprises" viables, avec deux principaux secteurs de service (un à conditions rentables), en particulier s'agissant des services pour la promotion du territoire, et l'autre (à faible taux de marge) concernant les services à la personne.

S'agissant de la localisation et de la genèse, il a été constaté que l'expérience toscane s'est développée notamment dans les territoires (ruraux et montagneux), autrefois vitaux et

aux économies florissantes, qui, lors de ces dernières décennies, ont vu se transformer tout d'abord leur tissu économique puis leur tissu social, ce qui s'est accompagné par une réduction progressive des services essentiels à la personne, un manque d'offres d'emploi et un dépeuplement, dû également au manque de politiques publiques de soutien, tant en termes de services/possibilités offertes que de construction d'infrastructures sur le territoire (mobilité et télécommunications). Comme le tableau de synthèse de la cartographie le démontre, les initiatives locales sont concentrées principalement dans les provinces de Grosseto, Sienne et Massa-Cararra, un peu moins dans les territoires de la zone côtière (Pise, Livourne) et de la zone métropolitaine (Florence-Prato), historiquement plus structurés et où d'importantes entreprises de production à fort contenu technologique se sont implantées. La province de Lucques se trouve dans une situation intermédiaire, étant donnée la bivalence (côtière et intérieure) du territoire qui a toujours caractérisé cette zone.

C'est justement dans les territoires toscans périphériques, caractérisés par des populations très faibles (dans certains cas examinés, il s'agit de communautés avec cent, deux cents habitants), que les administrations publiques locales – en collaboration avec les citoyens qui ont représenté l'élément moteur du processus, ont participé à la conception conjointe des interventions, se montrant disposées à prendre également part à la phase de gestion, avec la mutualisation de certains détenteurs de biens (immobiliers, actuellement non utilisés, de compétences et de ressources financières). Les expériences toscanes sont nées et sont, par conséquent, en train de se développer afin de faire revivre des territoires dépourvus d'activités et de relations, en valorisant le patrimoine existant (culturel, productif et environnemental) et en permettant aux membres de la communauté de trouver une réponse à leurs besoins (souvent en termes de services essentiels), des offres d'emploi et en même temps de ne pas quitter les lieux où ils sont nés et auxquels ils sont très attachés. Dans la majorité des cas examinés, le processus participatif dans le territoire et la constitution formelle de la Coopérative de territoire ont eu lieu également avec l'aide, jugée positive, des associations des systèmes coopératifs. Dans certains cas, le groupe promoteur de l'initiative a préféré s'agréger, dans un premier temps, sous forme associative (Association de promotion sociale), afin de pouvoir mettre en œuvre la phase de promotion, d'écoute et de conception conjointe avec la communauté, et éviter de débourser les frais liés à une forme juridique sociétaire, et seulement ensuite faire le nécessaire pour la constitution de la Coopérative.

La mission très vaste des cas examinés inclut une multitude d'objectifs (régénérer le tissu socio-économique, fournir des opportunités de travail, valoriser les biens culturels, environnementaux et paysagers, créer de la valeur économique et sociale, etc.). Les activités sont caractérisées par leur multisectorialité (agriculture, commercialisation de produits du terroir, tourisme durable, culture, gestion environnementale des parcs naturels, etc.).

La structure sociale est très variée en termes de dimensions. En effet, on va des micro-coopératives comprenant cinq membres aux grandes coopératives avec plus de cent membres (et même 280 membres, pour une association en cours de constitution sous forme de CT). Par ailleurs, les expériences examinées ont fait ressortir deux expériences pour le moins singulières: une Coopérative constituée de jeunes (âge moyen 25 ans) et une Coopérative constituées de femmes. Les autres cas relèvent de situations intermédiaires, avec la présence importante - bien que non majoritaire, de femmes.

Les citoyens prennent une part active à la vie des sociétés. Une partie des membres sont des associés travaillant également au sein de l'organisation, produisant des résultats financiers qui sont réinvestis dans le développement de la Coopérative dont les produits/services sont utilisés par les membres eux-mêmes, ce qui révèlent des phénomènes de coproduction (dans lesquels, les membres de la coopérative sont producteurs-acheteurs). Les cas examinés ont également fait apparaître des expériences dans lesquelles plusieurs types d'acteurs prennent part activement à la vie de la société, à savoir des particuliers

agissant avec des buts lucratifs (exploitations agricoles, acteurs économiques locaux, etc.) et des particuliers agissant avec des but non-lucratifs (en général, des associations du territoire). L'assemblée des membres se réunit plusieurs fois par an, notamment s'agissant des coopératives en phase de start-up, et également en fonction de l'admission périodique des nouveaux membres.

Un autre élément commun, constaté lors de l'enquête, est représenté par la gouvernance des Coopératives de territoire, adoptée par le Conseil d'Administration (parfois épaulé dans son travail par des coordinateurs sectoriels), constitué à la manière d'un organe restreint de membres - dont 2/3 seniors connaissant parfaitement le territoire, qui met en œuvre les lignes générales exprimées par l'Assemblée. Les Conseils d'Administration ont une composition très variable, de trois à plus de dix membres, en fonction de la grandeur de la structure sociétaire et de la phase dans laquelle la Coopérative se trouve (start-up, développement, maturité). Dans aucun des cas examinés, il n'a été constaté l'ouverture des organes directeurs à des acteurs extérieurs, exception faite pour le cas de la Coopérative de territoire en phase de maturité, à laquelle participent aussi des représentants d'une association liée, dans laquelle ont conflué de nombreux membres de la Coopérative qui s'est, récemment, transformée en Coopérative sociale afin de saisir d'autres opportunités de service et de simplifier les processus décisionnels.

Dans la plupart des cas observés, les Présidents sont des hommes (60%); les présidentes femmes représentent, quant à elles, 40% des cas. Dans les deux cas de figure, les Présidents ont indiqué être la personne ayant lancé le processus de constitution de la coopérative et continuant à en tracer les lignes directrices. Le processus de roulement des dirigeants des Coopératives de territoire s'est avéré être plus difficile dans les coopératives constituées depuis plusieurs années - qui sont attachées à la figure du Président, que dans les coopératives plus jeunes, plus enclines au roulement périodique des dirigeants, afin de créer un meilleur partage et une participation optimale. Le niveau d'éducation des Présidents, à quelques exceptions près, s'est avéré être moyen-haut, certains étant même en possession d'une licence.

Dans la quasi-totalité de l'échantillon examiné, les représentants des Coopératives ont déclaré entretenir de bonnes relations avec les autres parties prenantes locales (Associations, Comités, Système Entrepreneurial, Système du volontariat, autres organismes, etc.), avec lesquelles ils conçoivent conjointement/développent des initiatives communes, et que les Administrations locales sont attentives et intéressées aux activités de la Coopérative. Par conséquent, les membres de la coopérative considèrent la communauté locale comme un interlocuteur privilégié ayant également un rôle primordial dans le développement des activités.

Par ailleurs, les personnes interviewées reconnaissent que la communauté locale est en général intéressée par la Coopérative (bien que sceptique dans la phase initiale), participe souvent activement aux initiatives proposées et intervient dans l'élaboration de nouvelles propositions, en fonction des nouveaux besoins à satisfaire. En effet, une absence de conflictualité entre la coopérative et les citoyens a été constatée dans la totalité des cas. La relation «Communauté locale - Coopérative» est favorisée par une interaction basée sur un système de relations personnelles avec la communauté, qui est périodiquement entendue et mise au courant des activités lors d'assemblées publiques, mais qui ne prend pas part aux choix stratégiques.

La communication avec la communauté se fait également formellement par le biais de listes de diffusion, de dépliants, d'affiches et de comptes facebook ou twitter. Dans 50% des cas examinés, les outils internet de communication et de promotion n'ont pas encore été conçus et activés, étant donné la récente constitution de la coopérative et/ou l'absence de compétences numériques internes. La quasi-totalité des Coopératives toscanes fait partie de la Community mise en place par la Région Toscane pour l'échange d'expériences et le partage d'événements, d'initiatives et de séminaires sur le thème CT. Par ailleurs, les Coopératives toscanes font partie des réseaux promus par Legacoop et/

ou Confcooperatives, selon l'appartenance à l'un ou à l'autre des systèmes ou aux deux systèmes.
S'agissant des secteurs de service mis en place/programmés, une grande homogénéité de structure (plurisectorialité, disponibilité de biens publics et valorisation des points forts du territoire) et une articulation de celles-ci, selon les besoins relevés dans les Communautés ont été constatées. Il est possible de les résumer comme suit:

- Promotion du territoire: parcours de tourisme expérientiel en relation avec les vocations locales (par exemple, œnologie, gastronomie, productions typiques, biens culturels, environnementaux et paysagers, etc.) et les différents acteurs locaux, afin de mettre en place une filière touristique locale ;
- Création de nouveaux modèles économiques collaboratifs, lieux ouverts de production et d'expérimentation, une sorte d'espaces d'"incubation" gérés par la communauté locale elle-même, dans laquelle les citoyens, les entreprises locales, les professionnels peuvent trouver des occasions de contagion et développer des projets innovants ;
- Développement de nouvelles activités, en impliquant les citoyens dans de nouvelles formes de gestion de la propriété privée, en vue de l'hébergement touristique (albergo diffuso, etc.), ouverture d'établissements de vente de biens de première nécessité (alimentaires, etc.) ;
- Activation de services de transport et d'entretien des espaces publics offrant l'entretien et le nettoyage des espaces publics, l'entretien des espaces verts publics, des formes de transport collaboratives ;
- Services à la personne, en grande partie configurables en tant que services d'assistance sociale (services sanitaires de proximité, espaces récréatifs, etc.) et pouvant être mis en œuvre à la fois au travers d'Info-Points, équipés de réseau internet et de plateformes numériques open-source pour les administrations publiques de manière à surmonter les barrières à l'utilisation de la part de la population âgée et/ou dues à la fracture numérique de ces territoires et à travers les services de proximité pour personnes dépendantes et/ou non-véhiculées.

Toutefois, les expériences examinées ne manquent pas de mettre en évidence certains points critiques.
La majorité (80%) des Coopératives faisant l'objet de l'enquête a présenté une demande de financement via l'Avis public de la Région Toscane et dans certains cas, a eu simultanément recours à des instruments financiers gérés par le système Confcooperative, ce qui est symptomatique d'un important point critique - constaté dans toutes les Coopératives de territoire en phase de start-up et aussi dans celles en phase de maturité, à savoir le besoin de ressources financières publiques dédiées.
La disponibilité de ressources financières extérieures, notamment pour la phase de démarrage, est indispensable afin de faire face aux coûts initiaux (y compris les frais notariaux, l'enregistrement dans les registres/ordres), à la mise en service des structures et à la promotion des services/produits, vu que ces coopératives sont de micro-petites dimensions et ont une dotation de capital initial limitée (en règle générale, les parts sociales s'élèvent à une valeur minimum de 25 euros). Par conséquent, il est pour le moins difficile de recourir aux crédits bancaires. En tout état de cause, une faible propension à recourir à l'emprunt de capital et à l'endettement bancaire a été constatée.
Ce même point critique est apparu même dans le cas des Coopératives de territoire en phase de maturité qui - vu les actuelles conditions économiques et financières pour le moins difficiles et l'âge avancé des membres promoteurs, se sont transformées en des coopératives sociales avec un nombre limité de membres (en faisant confluer la partie restante des membres dans une association à part) et sont en train de revoir/étendre le modèle commercial avec l'ajout de services complémentaires, saisissant l'opportunité de faire appel à des ressources financières publiques.

S'agissant de l'aspect concernant les besoins financiers, la situation des Coopératives de territoire en phase de développement semble être quelque peu différente. En effet, grâce aux recettes générées par les services mis en place et à l'accès au crédit bancaire, elles se trouvent en conditions d'équilibre financier.

Les Coopératives de territoire ont pour objectif la régénération d'une communauté et son territoire et cela exige d'importants investissements. La reconversion d'anciens bâtiments, la construction de nouveaux "lieux" et la réactivation des lieux de relations sociales demandent aux Coopératives de territoire un engagement élevé en termes de ressources. Par conséquent, la capacité d'investissement des Coopératives de territoire semble liée aux facteurs suivants:

- l'intégration dans le tissu local : sans le soutien de la communauté et des administrations locales, les CT ne parviennent pas à se légitimer et à obtenir les espaces et les lieux sur lesquels investir ;
- la capacité de développer une filière intégrée de services : la possibilité de développer une filière productive ou une série de services intégrés permet aux coopératives de mettre en œuvre des économies d'échelle et de rationaliser au mieux les ressources ;
- la disponibilité de financements à fond perdu octroyés par les Organismes Publics de différents niveaux : le succès des initiative dépend également du montant des fonds publics disponibles pour réaliser les investissements initiaux et pour mettre en œuvre les activités.
- subsidiairement, la propension des membres à s'endetter : dans les cas examinés, il n'a été constaté qu'un seul cas où les membres de la coopérative ont fait appel à leurs deniers propres lors de la phase initiale.

Les expériences analysées ont fait également ressortir une propension des membres à offrir gratuitement leurs services pour l'exécution des activités ordinaires de la coopérative. L'emploi à titre gracieux des membres traduit, d'une part, la perpétration de pratiques liées à la forme associative qui constitue, dans certains cas, l'embryon de la CT, ainsi que de l'esprit de forte coparticipation inhérent aux associations. Pourtant, une telle pratique fait apparaître un point critique : en cas de cessation de l'apport de main d'œuvre gratuite, la capacité productive et l'auto-viabilité des CT pourraient rentrer dans une phase difficile.

Un autre point critique constaté dans la plupart des cas analysés concerne les difficultés rencontrées par les Coopératives de territoire dans la gestion de biens et de services, dont l'autorité contractuelle revient à l'Administration Publique qui, par conséquent, doit suivre la voie de l'attribution publique, à travers les procédures de négociation et le calendrier typique de cette dernière.

Dans certains cas, le point critique lié à l'encadrement de l'utilisation des activités de volontariat, ressource précieuse dans ce type d'activités, a été constaté.

S'agissant des aspects complémentaires qui méritent une attention particulière, bien que n'étant pas considérés comme critiques par les Organes de Gouvernance, il convient d'indiquer l'absence d'un plan d'entreprise complet portant sur le modèle commercial et d'outils de suivi des activités qui, à court et moyen terme, s'avèrent être indispensables. Dans la plupart des cas examinés, un plan des activités a été défini et une estimation économique et financière a été réalisée avec le soutien des systèmes des coopératives et des collectivités locales promotrices de l'initiative, en fonction principalement des demandes parvenues aux organismes de financement. Seuls 20% des cas examinés a élaboré un plan d'affaires complet.

Les processus productifs liés aux services offerts par les Coopératives de territoire sont complexes (mix de biens publics et privés, multisectorialité avec des cadres normatifs et règlementaires différents, formes de travail hybrides, etc.) et exigent une gestion professionnelle de tous les aspects administratifs et opérationnels (gestion administrative, gestion du personnel, utilisation de biens publics et offre de services à usage collectif, promotion et communication avec des outils internet, gestion de projet d'activités complexes

et d'activités destinées à capter et gérer des ressources publiques complémentaires, etc.), c'est-à-dire tous les aspects typiques des organisations modernes qui exigent une organisation et des outils de type entrepreneurial.
A la lumière de ce qui est ressorti des expériences examinées - concernant notamment les CT en phase de start-up, et sur la base des indications fournies par les Coopératives elles-mêmes, il est possible de donner quelques premières indications sur les besoins de services de soutien qui, actuellement, ne sont pas offerts par d'autres acteurs de l'écosystème ou sont offerts de manière fragmentée.
La proposition qui est formulé concerne notamment trois principaux secteurs de service de soutien:

- Services de communication
- Services de suivi financier et de gestion de projet
- Services de financement participatif
- Services d'orientation et de tutorat sur les techniques et les outils prévisionnels et de suivi entrepreneurial.

S'agissant des Services de communication, un besoin de services - destinés à l'élaboration d'instruments/campagnes d'image coordonnée (territoire-coopérative) afin de booster la visibilité de ces acteurs et d'être intégrés dans des réseaux plus vastes, a été constaté.
La possible offre en termes de services peut être représentée par le développement d'une plateforme de services intégrés on-line et off-line, pour la communication et la promotion. Un seul point d'accès pour les CT pour les services de conception liés à la communication et une sorte de vitrine promotionnelle on-line qualifiée.
Cette activité peut être fort utile en cas de mise en place d'éventuelles initiatives de financement participatif qui exigent des campagnes de communication bien structurées.
S'agissant des services liés à la finance facilitée, le besoin vital de faire appel à des ressources publiques a été constaté. Les CT ne sont pas toujours informées de toutes les possibilités de financement disponibles et ne disposent parfois pas d'experts internes ayant les compétences nécessaires afin de concevoir et gérer ce type d'activité, qui demande des aptitudes administratives, des capacités numériques permettant d'opérer sur des plateformes on-line, ainsi que des capacités à élaborer des contenus techniques complexes.
La possible offre en termes de services peut être un observatoire et un guichet on-line concernant les financements publics, offrant aussi un service de guichet off-line d'aide à la conception et à la gestion (éventuellement pour les acteurs qui n'adhèrent pas aux systèmes des coopératives).
Les services de financement participatif peuvent représenter un important terrain d'expérimentation pour la collecte de ressources financières des CT.
La possible offre de services peut être représentée par un service d'accompagnement à la structuration et au lancement de la campagne de financement participatif, en rendant disponible le réseau de plateformes existantes dans l'espace transfrontalier et des services d'orientation et de tutorat.
S'agissant des connaissances et des aptitudes entrepreneuriales, l'enquête, a fait apparaître une gamme de compétences techniques sectorielles diversifiée des membres. Toutefois, dans de rares cas, il a été possible de constater des connaissances, des techniques et des aptitudes entrepreneuriales, tant en termes de gestion que de suivi des activités, également s'agissant des CT en phase de développement.

La possible offre en termes de services peut être un service d'orientation selon les modalités webinaire et un service de tutorat personnalisé pour l'élaboration d'un plan entrepreneurial complet à partir du modèle commercial.

4. Région Sardaigne[22]

Le Conseil Régional de la Région Sardaigne a récemment approuvé la loi du 2 août 2018, n. 35 «Actions générales en faveur des coopératives de territoire». Les nouveautés régionales dans le domaine de la réglementation ont certainement stimulé et déterminé la naissance d'idées de projet qui ont fait de Legacoop un interlocuteur attentif.

Avant le début de la phase des interviews, étant donné l'absence de Coopératives de territoire en Sardaigne et vu que la loi régionale n'avait été approuvée que peu de temps auparavant, Legacoop Sardaigne a jugé nécessaire de mener une étude d'analyse des besoins.

Cette étude avait comme objectif de fournir un aperçu détaillé du système coopératif en Sardaigne. La base de données de référence était celle du National Audit Office de Legacoop, intégrée par des informations provenant d'autres sources (Infocamere, Istat, MISE, Banque d'Italie), afin de disposer d'un macro-cadre économique régional.

Le besoin était de déterminer les secteurs en expansion, ceux en difficulté, et leur localisation. L'objectif final a été de déterminer le potentiel bassin régional d'utilisateurs (sectoriel et territorial) et d'aider ainsi l'Association dans la phase d'animation auprès des municipalités et des différents stakeholders régionaux.

Dans le développement des interviews vis à vis, Legacoop Sardegna a commencé par une coopérative de consommation, la coopérative Allevatrici Sarde, qui, à bien des égards, peut être assimilée à une coopérative de territoire. En effet, dans de nombreuses municipalités (Bauladu, Scano di Montiferro, Seneghe, Siamaggiore, Siamanna, Zeddiani, Zerfalui), la coopérative est la seule activité économique présente dont les membres sont les habitants du pays. En ce sens elle peut donc être assimilée à une coopérative de territoire.

L'objectif principal de la Coopérative est de donner au membre le meilleur produit au meilleur prix. La coopérative contribue à fournir un service social aux communes dans lequel elle opère. Touchant vingt-quatre communes sur le territoire d'Oristano, elle représente sans aucun doute une valeur ajoutée pour la communauté. Via son interaction constante avec le tissu social des communes, mettant en contact toutes les autres activités et constituant un réseau, la Coopérative a un impact stable sur la qualité de la vie sociale et économique de la communauté à laquelle elle appartient. En poursuivant cet objectif, la coopérative met en valeur les ressources humaines, les traditions et le patrimoine culturel et environnemental de la communauté.

Actuellement, la CAS représente une réalité entrepreneuriale à laquelle participent 11600 femmes, filles et petites-filles de ce groupe originel de femmes au foyer rurales qui, poussées par un fort esprit de réciprocité et grâce à leur obstination, ont su se réinventer et devenir d'excellentes administratrices et des entrepreneurs competentes.

Les autres interviews réalisés représentent trois idées de projet encore en phase initiale.

L'idée de projet Happy Village nous a été présentée par le maire de la commune de Fluminimaggiore (CI), petite ville d'environ 3 000 habitants située dans le sud de la Sardaigne.

L'idée est que la commune devienne une grande maison de retraite généralisée pour les personnes âgés autonomes, italiennes et les étrangers. L'idée de base est que la Sardaigne, et en particulier Fluminimaggiore, est attrayante pour ceux qui prennent leur retraite et voudrait passer leur vieux jours dans un bel endroit : la très belle mer à 7 km, entourée de montagnes et de bois, une communauté accueillante et prête à intégrer les hôtes pour une

[22] Les interviews sur le terrain (L'arte del pane; Senior Cohousing: Cooperativa Allevatrici Sarde; Happy Village) et les analyses connexes qui ont conduit au cadre de synthèse relatif à la région Sardegna ont été réalisées par Legacoop Sardegna et Regione Sardegna.

seconde vie heureuse et confortable.
L'idée de projet l'Arte del Pane (L'art du pain), consiste dans la création d'une coopérative de territoire dans le centre historique de Quartucciu, municipalité d'environ 13 000 habitants située dans la ville métropolitaine de Cagliari. On y trouve un bâtiment privé - appartenant à une famille qui voudrait donner la propriété à la municipalité – qui abrite une pâtisserie historique, qui n'est plus en activité. L'idée est de revitaliser le quartier par la rénovation de la propriété, l'ouverture d'un musée du pain et la promotion de l'art artisan du pain par des cours de pâtisserie. L'idée nous a été présentée par le créateur du projet, qui a entamé une interaction avec les institutions locales.
Enfin, l'idée de projet Senior Cohousing consiste dans la constitution d'une coopérative de territoire dans la municipalité de Sarroch, municipalité d'environ 5 000 habitants située dans la ville métropolitaine de Cagliari. L'idée est de construire une coopérative de logement à propriété non divisée, où l'on pourrait utiliser le logement pendant un certain nombre d'années, en association à une série de services. L'aire constructible appartient à un sujet privée, intéressé à le donner à la municipalité pour la gestion. L'interlocution avec la municipalité a déjà commencé et il y a des citoyens intéressés par l'idée. Le projet nous a été présenté par la personne qui l'a imaginé.
Nous avons constaté que parmi les traits de convergence de cas identifiés, tous les projets ont démarré par un parcours d'écoute de la citoyenneté, à travers l'organisation d'assemblées publiques. Tous les projets ont l'intention de mener une campagne de promotion sur tous les médias et d'interagir avec les différents stakeholders locaux, dans certains cas également avec la ville métropolitaine de Cagliari.
Etant donné qu'il s'agit de startups, les projets nécessiteront une étude de faisabilité, un plan d'entreprise, etc.. Comme toutes les startups ils auront besoin d'un crédit. Toutes les personnes interviewées ont en effet souligné cet aspect en demandant à l'Association une aide dans l'identification des financements, y compris communautaire. On insiste souvent sur la nécessité, au moins au début, d'un fonds de subvention à fonds perdu. La faiblesse des projets est certainement liée au manque d'expertise et à la faible connaissance de la législation. Sans aucun doute, les différentes idées de projets nécessiteront l'appui de Legacoop pour la définition de la gouvernance et la recherche d'instruments financiers pour appuyer l'idée. Le réseau d'instruments financiers régionaux de Legacoop peut certainement représenter un soutien fondamental en ce sens.
En plus, tous les projets semblent se concentrer sur la solution de la coopérative de logement. La différence est que, dans certains cas, l'idée est venue de l'administration locale, dans d'autres cas elle provient de citoyens et repose sur des aires privées, qui se heurtent aux problèmes éventuels liés à l'utilisation envisagée et à l'accord avec la municipalité.
Au cours des entretiens, il a été constaté que dans les petites municipalités, qui sont majoritaires en Sardaigne, il pourrait être utile de commencer à expérimenter sur les biens et services d'utilité publique, tels que la fourniture de fibres optiques, la gestion de parcs publics, la gestion du patrimoine culturel et environnemental, mais aussi la récupération d'anciens objets d'art, la valorisation des produits locaux et la fourniture de services liés à la santé. Nous pensons que, vu qu'en Sardaigne les principes de la coopération sont maintenant bien établis, la mise en œuvre du projet «Me.CO. - Mentoring et communauté pour un développement écodurable « - dont Legacoop Sardegna est partenaire - pourrait avoir de bonnes chances de succès, notamment si il vise les secteurs mentionnés. Nous pensons que ces projets pourraient également être plus durables sur le plan économique. Les zones du territoire qui présentent les meilleures conditions préalables pour la création de coopératives de territoire sont les zones intérieures du Nuorese-Ogliastra, Oristano, Cagliari et certaines zones défavorisées de l'aire métropolitaine de Cagliari. Du moins pendant la phase de création, il serait souhaitable de créer une partnership public-privé et, afin de garantir une gestion optimale des différents services, la coopérative de territoire

devrait être composée de partenaires dotés de compétences différentes et capables de répondre à divers besoins. De plus, les profits devraient toujours être réinvestis dans la communauté et leur destination devrait être décidée avec elle.
Au fil du temps, la partnership public-privé devrait changer de structure et la municipalité laisser son statut de membre pour éviter les problèmes liés à la gestion des contrats d'approvisionnement.
En ce qui concerne la législation, malgré plusieurs lois régionales, il n'existe pas une Loi-Cadre sur ce sujet. Une telle loi serait très utile pour réglementer divers aspects, à commencer par la gestion des marchés publics et la définition des fourchettes de pourcentage dans la relation membres/nombre d'habitants. Une législation nationale faciliterait également l'utilisation de certains outils de financement nationaux et régionaux (par exemple, SIA et REIS).
Certaines potentialités qui caractérisent le territoire sarde pourraient se transformer en point critiques : il est parfois difficile de gérer des projets innovants dans les petites municipalités, il est complexe de trouver des personnalités bien formées mais aussi et surtout d'identifier un leader qui soit accepté par la plupart des résidents et qui prenne la responsabilité de gérer l'entreprise avec constance.
Tous les territoires ne sont donc pas habitués à la coopération ni prêts à accueillir les processus de participation, de dialogue et de confrontation jugés nécessaires pour la mise en place d'une coopérative de territoire.
De plus, à ce jour, les coopératives de territoire n'étant pas encore très répandues, la prise de conscience et la participation de la population au thème constituent un élément essentiel pour la réussite du projet. La prochaine phase du projet sera orientée vers l'action d'animation et de diffusion. La participation des municipalités, des associations de municipalités et des différents acteurs régionaux et locaux sera fondamentale.
À cet égard, le rôle que va jouer l'administration régionale sera très important. La Région Sardaigne a lancé certaines activités en 2018, puis a planifié d'autres actions à entreprendre à partir des premiers mois de l'année 2019. On souligne notamment :

- la Loi Régionale n. 35 du 2 aout 2018 pour les coopératives de territoire a été approuvée. Cette loi prévoit que "la Région, afin de contribuer à maintenir en vie et valoriser les ressources et les vocations du territoire, en particulière des communautés rurales et des villages ruraux des grands centres urbains, reconnaît et promeut le rôle et la fonction des "coopératives de territoire" en tant qu'outil de croissance".
- Afin de renforcer les effets de la loi susmentionnée, l'Organe de politique régionale a présenté dans la loi budgétaire 2019, un amendement qui prévoit l'allocation de ressources spécifiques destinées à encourager le développement de coopératives de territoire. Cette allocation sera disponible dès que le processus d'approbation, prévu pour janvier 2019, sera complété.
- Le Département régional du Travail, par la Direction Générale compétente, a organisé une réunion pour le 10 janvier 2019 entre l'Agence Régionale des politiques pour le travail (ASPAL), les 21 Directeurs des Centre d'emploi e les 8 conseillers pour l'emploi (Job Accounter). Lors de cette réunion, les stratégies d'action suivantes devront être partagées : - présentation du projet ME.CO. et livraison du matériel promotionnel ; - présentation de la Loi Régionale n. 35 du 2 août et de la Loi budgétaire pour l'année 2019, avec l'allocation des ressources en faveur des coopératives de territoire; - partage des actions de diffusion pour l'identification des communautés et des groupes de citoyens potentiellement intéressés à participer à ME.CO., en recevant formation, animation et informations sur la création des coopératives de territoire dans des contextes spécifiques.

Lors de la même réunion, les objectifs d'action suivants devront également être partagés :

- diffusion, définition des méthodes de promotion des coopératives de territoire par les opérateurs des Centre pour l'Emploi ;

- enquête sur les besoins représentés par les utilisateurs intéressés et qui désirent entreprendre une coopérative compatible et configurable avec celle de communauté ;
- vérification, catalogage et rationalisation, par les opérateurs des Centre pour l'Emploi, des propositions reçues des utilisateurs, concernant les actions de soutien à la création des coopératives de territoire ;
- définition et proposition par les Centre pour l'Emploi des caractéristiques principales qui doivent être inclus dans les avis publics destinés à la création des coopératives de territoire.

Ce travail en commun sera fondamental pour répondre aux besoins émergeant du territoire - comme indiqués par l'enquête réalisée - à travers l'activité d'animation territoriale de l'Association professionnelle vis-à-vis des administrations et des stakeholders régionaux, et de la part du Département du travail vis-à-vis des centres pour l'emploi et, à terme, l'allocation de ressources pour la création de coopératives de territoire sur le territoire régional.

5. Région PACA[23]

La définition de coopération de territoire met en exergue 4 points majeurs :

- la gestion collective et partagée ;
- l'ancrage territorial ;
- la production de biens et de services ;
- l'innovation sociale, environnementale et territoriale.

Aussi, afin de mener à bien le travail d'enquête, une grille d'analyse a été bâtie pour identifier des structures coopératives françaises (Var et Alpes Maritimes) répondant à la définition de coopérative de territoire.

Cette grille a été bâtie en 4 items, correspondant aux 4 points majeurs cités ci-dessus, détaillés en sous item. Une notation allant de 1 à 5 a été attribuée :

- 5 répond pleinement au critère
- 4 répond grandement au critère mais pas totalement
- 3 répond en partie au critère
- 2 répond peu ou de manière insuffisante au critère
- 1 ne répond pas au critère

Dans un premier temps cette grille a permis de sélectionner le type de structure coopérative la plus proche de la définition d'une « cooperativa di comunità ». Dans un second temps, elle a servi à analyser les entreprises sélectionnées.

[23] Les interviews de terrain (Bien à Biot; L'Alter Echo; Laine Rebelle; Les Esprits Libres; Ozwillo; PEP2A; Petra Patrimonia; Renouer; Rezhome) et les analyses ayant conduit au cadre de synthèse pour la région PACA ont été réalisés par La Délégation Régionale des SCOP.

Typologie de coopérative

TYPOLOGIE DE COOPÉRATIVE / CRITÈRES		SCIC	CAE (SCOP OU SCIC)	SCOP	ASSOCIATION LOI 1901
GESTION PARTAGÉE	Représentation par des acteurs multiples : habitants, salariés, usagers, structures publiques ou privées	5	2	1	3
	Egalité du principes de décision: 1 homme, une voix	5	5	5	3
	Pouvoir des sociétaires dans la gestion des résultats de la structure	5	5	5	2
	Intérêt collectif ou utilité sociale de l'objet de la structure	5	3	2	4
ANCRAGE TERRITORIAL	Entreprise créée par des acteurs publics ou privés du territoire	5	5	5	5
	Activité sur le territoire assurés par les sociètaires ou membres de l'entreprise	5	5	5	5
	Collaboration avec d'autres acteurs du territoire publics ou privés territoriaux	5	3	3	4
	Production de biens et de service à partir de composantes du territoire	5	5	5	5
PRODUCTION DE BIENS ET SERVICES	Vente de biens ou de services sur le marché local	5	5	5	2
	Produit ou service lié au secteur de l'économie bleue ou verte	3	3	2	3
	Produits ou services respectueux de l'environnement et du territoire dont est issue la production ou le service	3	3	2	3
INNOVATION SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET TERRITORIALE	Externalités positives apportées au territoire et/ou à ses membres	5	4	3	5
	Activités répondant à des besoins non pourvus par le marché sur le territoire	5	3	3	5
	Création d'activités économiques nouvelles favorisant l'emploi et le dynamisme économique du territoire	5	4	3	4
	Action de valorisation et de préservation du patrimoine matériel et immatériel du territoire et des acteurs	4	3	3	3
	Activités répondant aux critères du développement durable	5	3	3	4
	Activités ou fonctionnement de l'entreprise favorisant l'égalité des chances et la non discrimination	5	5	5	5
	TOTAL	**80**	**66**	**60**	**65**

Source : élaboration directe de SCOP

Le faible nombre de “coopératives de territoire” dans le Var et les Alpes maritimes correspondant srtictu sinsus à la définition type, nous a amené à choisir aussi des projets en cours de réalisation, ayant en général pris le statut d’association, et ayant vocation à se transformer ultérieurement en SCIC (le plus souvent) ou en SCOP.

ENTITÉ	STATUT	OBJET
BIEN A BIOT	Asso (future SCIC)	Développement touristique silver économy (Arnaud Delcasse - Benoit Cuny sté Casiris - Manon -Oulfa Missouaoui)
PEP2A	SCIC	Production d’électricité photovoltaïque
CAE PETRA PATRIMONIA (FOLIA)	SCOP CAE	Développement de l’entreprenariat spécialisée dans l’agriculture
LES ESPRITS LIBRES	SCIC	Enseignement selon les principes Montessori -redynamisation du haut pays Grassois
RENOUER	SCIC	Service à la personne
Projet REZHOME	Asso (future SCIC)	Transformation d’une association ou création d’une SCIC pour développer un projet de mise à disposition de logements au profit de salariés ayant des difficultés à se loger et d’entreprises ayant des difficultés à recruter pour cette raison
OZWILLO	Asso (future SCIC)	Transformation d’une association en SCIC dont l’objet sont les prestations de développement logiciel open source, dont un projet européen est à l’origine
Association LAINE REBELLE	Asso (future SCOP)	Transformation d’une association dont l’objet est de développer une activité de transformation de laine dans l’arrière pays niçois
ALTER ECHO (Happy Hand)	future SCIC	Développer autour de divers piliers économiques notamment agricoles, thérapeutiques, pédagogiques, dans un système de valeurs éthiques et écologiques, aux fins d’intéresser un public diversifié : une mixité propre à créer une synergie territoriale, à agir dans un intérêt collectif, à favoriser le tissage de solidarités nouvelles à l’échelle du territoire, échelle où l’humain redevient le centre de l’économie

Source : élaboration directe de SCOP

En général, dans les territoires étudiés, la connaissance des formes coopératives (SCOP, SCIC, CAE) par les entrepreneurs potentiels, les intervenants locaux et les organismes qui appuient la création et l’établissement de nouvelles entreprises est peu connue. D’autre part, les institutions publiques ou privées qui financent les jeunes entreprises semblent réticentes à soutenir les formes d’entrepreneuriat coopératif, considérant que les formes traditionnelles d’entreprise - c’est-à-dire fondées sur le principe de la séparation de la propriété et de la gestion, contrairement aux modèles coopératifs - sont plus fiables.
Il s’ensuit que la difficulté d’obtenir des ressources financières représente l’une des principales limites au développement des entreprises coopératives analysées.
Afin de surmonter ces limites et de fournir des services d’appui à la création de nouvelles entreprises sous forme coopérative, des délégations régionales de SCOP et SCIC ont été créées, dans le but d’offrir ces services d’une manière facilement accessible et à couts réduits.

6. Région Corse[24]

L'analyse concernant la Corse a été réalisée après avoir trouvé un point de rencontre avec le partenaire français chargé de mener la même étude en région PACA, relative au type de coopérative (française) le plus similaire à la coopérative de territoire italienne.
Conformément à ce qui précède, l'étude des pistes s'est concentrée sur les SCIC. Cependant, sachant que le nombre de SCIC existants est limité, l'échantillon d'organisations interrogé comprend également des sociétés coopératives répondant à la typologie SCOP et, afin d'offrir également un aperçu des différentes étapes du développement, un projet concernant la création d'une SCIC, qui devrait être mis en place courant 2019.
GIPACOR a fait appel à un prestataire externe, en l'occurrence la société «Idéa Natura», pour réaliser les interviews, en lui confiant une mission suite à de la publication d'un appel d'offres.
La réalisation des interviews a subi un premier ralentissement, qui a influencé le calendrier prévu ; ce ralentissement est principalement dû à la nécessité de gérer les activités de contact, la présentation des objectifs du projet Me.Co. et la recherche de consensus et de disponibilité auprès des représentants des coopératives cibles.
Les coopératives corse, comme dans d'autres territoires, se caractérisent par une certaine hétérogénéité, puisque les organisations interrogées insistent sur différents secteurs, tels que : le conseil, les activités sportives et de loisirs, la communication et les médias, le soutien à la création d'entreprises, etc. Par conséquent, une certaine polyvalence de la part des types de coopératives en question est confirmée.
Abstraction faite des particularités de chaque cas, dans l'ensemble, les faiblesses de l'échantillon - qui peuvent en partie se traduire par des besoins de services - sont essentiellement imputables aux dimensions suivantes : économique et financière ; compétitivité et concurrence ; administrative et liée à la structure.
D'un point de vue économico-financier, il est apparu que les coopératives étaient dépendantes de la disponibilité de fonds publics, sans lesquels les investissements en actifs seraient pénalisés, et qu'il existait des tensions financières dues aux retards de paiement des clients.
Dans ce contexte, on peut penser qu'il serait utile d'accorder une plus grande attention à d'autres formes de mobilisation de capitaux et aux activités typiques du contrôle de gestion. Dans cette perspective, l'adoption d'un logiciel de gestion, la préparation - si nécessaire - de formations spécifiques, le recours à l'externalisation sont des solutions possibles pour réduire les faiblesses mises en évidence.
Du point de vue de la gestion économique, l'enquête a révélé une capacité limitée dans le développement du marché, ce qui représente une faiblesse en ce qui concerne la viabilité économique dans le moyen-long terme.
Cela s'explique en partie par les caractéristiques spécifiques de l'environnement extérieur, en particulier l'extension du marché qui est généralement limité par l'insularité de la zone. D'autre part, la complexité bureaucratico-administrative peut avoir des répercussions négatives sur les performances, en particulier dans le cas des petites organisations - où le personnel a tendance à accomplir des tâches différentes.

[24] Les interviews de terrain (A Prova; BGE; CDI; CIBC; Equiloisir; Pascal Paoli; SCOPMAB; Tele Paese) et les analyses conduisant au cadre de synthèse pour la région Corse ont été réalisés par le GIPACOR (Groupement d'Intérêt Public de l'Académie de Corse).

POINTS DE RÉFLEXION ÉMERGENTS

L'analyse de terrain menée jusqu'à présent et dont les résultats sont présentés dans les parties précédentes de ce rapport, visait à identifier les principaux facteurs de faiblesse des coopératives de territoire et les besoins connexes en services qui peuvent soutenir leur naissance et leur développement.

Facteurs de faiblesse et contraintes de développement

A. Ressources financières

Une coopérative de territoire se développe en fait lorsque, en raison de facteurs liés à l'environnement extérieur, certaines activités se sont révélées économiquement non viables et/ou dans des zones marquées par des défaillances du marché ou par l'absence/manque d'intervention publique. Par conséquent, il est évident que la coopérative de territoire rencontre les mêmes difficultés qui ont affecté les décisions des acteurs économiques préexistants.

Il est vrai que l'élan découlant du sentiment d'appartenance des membres et la possibilité de tirer parti des ressources « dormantes « permettent de démarrer des initiatives innovantes caractérisées par une certaine résilience. Toutefois cela peut ne pas être suffisant pour garantir la durabilité économico-financière et le développement dans le moyen-long terme, comme l'analyse des études de cas l'a en grande partie montré.

En ce qui concerne les processus de création et les premières phases du cycle de vie, une coopérative de territoire a besoin d'un soutien financier particulier. Ceci parce que - comme c'est souvent le cas dans la phase de démarrage d'une initiative entrepreneuriale - les membres promoteurs ont une disponibilité financière limitée, mais surtout parce que la coopérative de territoire - par sa nature même - ne fonctionne pas dans le but de rémunérer le capital et les contributions des membres. En conséquence, quel que soit le nombre d'adhérents, le capital social atteint rarement des niveaux élevés.

B. Planification stratégique et gestion ordinaire

Un deuxième type de problèmes apparu dans l'enquête concerne la traduction de la vision de l'avenir de la communauté en un plan stratégique réalisable.

Les coopératives de territoire sont structurellement appelées à répondre aux besoins émergents de la communauté de référence et sont « obligées « de saisir les opportunités contingentes offertes par les appels d'offres publics, dont le calendrier et les résultats sont incertains. Ceci dit, les cas paradigmatiques semblent démontrer qu'une gestion plus proactive, plutôt que réactive, et capable de développer des projets intégrés soit un facteur enrichissants sur le plan économique et financier[25].

Le multisectoriel est en fait une caractéristique typique des coopératives de territoire. Par conséquent, un choix judicieux de la combinaison d'activités et du moment de l'entrée sur de nouveaux marchés et les choix d'investissement connexes sont essentiels pour obtenir un rendement satisfaisant[26]. Ce n'est pas un hasard si l'une des logiques dominantes du puzzle stratégique des coopératives de territoire est de « combiner « des activités prioritaires pour le territoire, souvent avec des marges réduites ou négatives, avec des activités plus rentables, afin d'atteindre un certain équilibre.

Malheureusement, dans les zones d'intérêt de Me.Co., les études de cas développées montrent une faible diffusion d'une approche managériale structurée, principalement due à une expérience limitée, ce qui limite l'exploration et l'adoption de méthodes et

[25] Voir, par exemple, les CT Succiso et Val Cavallina.

[26] L'approche multisectorielle est en effet prévue par différents statuts de CT nés ces dernières années: organisations qui vendent à la fois des services et des produits (par exemple dans le secteur agricole), ou des services de nature complémentaire (par exemple, activités culturelles et restauration).

d'instruments de programmation et de suivi des activités.
Enfin, on note des lacunes en termes de compétences nécessaires pour assurer une gestion quotidienne harmonieuse des activités et conforme aux exigences d'un ensemble de règlements en constante évolution (par exemple, le problème de la facturation électronique obligatoire).
En ce sens, au cours de l'enquête directe, des besoins sont apparus qui peuvent être attribués en particulier aux domaines de la communication, de la gestion des ressources humaines, de la comptabilité et de l'administration réglementaire.

C. Classification des activités et relations avec l' A.P.

Étant donné que les coopératives en question ont été créées et fonctionnent pour répondre aux besoins d'une communauté, elles sont en fait candidates, depuis leur création, à opérer dans plusieurs secteurs d'activité.
Ceci rend cette forme d'entreprise forcément flexible, en ce sens que pour poursuivre ses objectifs, elle est obligée de s'orienter vers de nouvelles activités parce qu'elles répondent à de nouveaux besoins, ou vers des activités différentes parce que la base sociale et d'employés possède les ressources humaines et les capacités nécessaires pour faire face à des activités compatibles avec les opportunités qui se présentent dans le milieu extérieur.
Comme mentionné plus haut, ceci s'inscrit dans un cadre de gestion « réactive «, et donc peu autonome, par rapport à une gestion « proactive « orientée par des choix stratégiques précis.
Ce n'est pas un problème en soi d'un point de vue administratif et bureaucratique, puisque la législation actuelle prévoit la possibilité de préciser, tant au début de l'activité qu'ultérieurement, non seulement l'activité dominante mais aussi, en présence d'organisations diversifiées, des activités secondaires (identifiées de manière appropriée par rapport à la classification statistique ATECO).
Toutefois, la multisectorialité peut limiter les critères d'éligibilité fixés dans les appels à propositions pour l'octroi de subventions, qui sont souvent discriminatoires sur la base du code ATECO primaire, excluant de fait du financement les organismes qui, tout en opérant dans un secteur donné, ne déclarent pas ce secteur comme activité dominante.
La révision de l'architecture des appels à propositions et des normes de référence toucherait des équilibres et des questions très délicats, impliquant des enjeux et des interventions qui – se trouvant à un niveau supérieur aux objectifs du projet - ne peuvent être pleinement traités ici. Cela dit il est utile de lancer une impulsion pour une discussion au niveau institutionnel sur l'opportunité d'introduire ou non une plus grande flexibilité, également en termes d'exemptions accordées, à l'égard des organisations qui - comme les coopératives de territoire - exercent des activités et fournissent des services de première importance, autrement difficilement accessibles ou offerts à travers des moyens sous-optimaux.
En ce sens, la question des mandats de l'A.P., qui sont limités par le nombre de fois où la même tâche peut être confiée au même sujet, pourrait également être abordée.
Si les raison de cette approche sont indiscutables, on ne peut nier que dans les petites organisations - et en particulier dans les réalités territoriales « de communauté « - cela peut être pénalisant. Ceci dans la mesure où cela ouvre la porte à des acteurs plus efficaces économiquement, mais qui, en raison de leur connaissance limitée du territoire et/ou du manque d'installations sur place, tendent alors à exercer l'activité ou à fournir le service en recourant à des formes contractuelles (telles que la sous-traitance) qui peuvent être pénalisantes en termes de valorisation de l'expertise des personnes effectivement engagées sur le terrain (dans le cas présent le sous-traitant).

Besoin de services et solutions possibles dans le cadre du projet Me.Co.

Le manque de ressources financières et la difficulté d'accès aux sources traditionnelles de financement qui en découle rendent prioritairement nécessaire la mise en place d'un ensemble de services destinés à combler ces lacunes.

En ce sens, la plate-forme TIC fournie par le projet Me.Co. pourrait activer un service de suivi des appels et des possibilités de financement / contribution. Elle fonctionnerait comme un guichet virtuel auquel les coopératives de territoire auraient accès, et où elles obtiendraient sur demande un soutien dans la rédaction des candidatures.

La plateforme de services Me.Co. pourrait tout d'abord offrir la possibilité d'entrer en contact avec un groupe de sujets du secteur du crédit et/ou avec des intermédiaires financiers spécialisés, afin d'obtenir un financement à des conditions favorables.

La plateforme pourrait également mettre à disposition des outils et des services pour lancer des campagnes de crowdfunding ; cette dernière activité - comme dans le cas de L'Innesto - peut également être particulièrement efficace pour attirer des financements supplémentaires d'acteurs institutionnels (tels que Coopfond[27]).

Afin d'augmenter les chances de succès d'une campagne de crowdfunding, il est nécessaire d'avoir des compétences spécifiques qui ne sont pas nécessairement disponibles dans une coopérative de territoire, d'où la nécessité d'activer des services de soutien spécifiques, non limités à la phase de démarrage. En particulier, le hub pourrait fournir un service d'orientation et de tutorat pour soutenir la mise en œuvre de la campagne, afin de pouvoir se proposer efficacement aux administrateurs des plateformes de crowdfunding qui entreront dans le réseau Me.Co. et qui mettront en œuvre, à travers un conseil spécialisé, des outils et des actions plus adaptés pour décrire et porter à l'attention des investisseurs potentiels les données pertinentes et les demandes des promoteurs.

Enfin, il ne faut pas sous-estimer le rôle de la finance orientée à l'impact social ou environnemental, qui se développe également en Italie et qui est utiles pour créer des solutions qui puissent être modelées sur les besoins particuliers des réalités en question. Elle présuppose toutefois, tant du côté de la demande que de l'offre, des interlocuteurs professionnels et « créatifs «. Le défi du projet Me.Co. sera de savoir interagir avec ces réalités afin d'entamer une confrontation productive sur des produits/solutions possibles adaptés à ce type de réalité entrepreneuriale. En fait, de plus en plus d'investisseurs sont intéressés à prendre des risques avec des capitaux « patients « mais sensibles à la possibilité de mesurer, avec des métriques appropriées et partages, l'impact social et environnemental que de telles initiatives apportent certainement sur leurs territoires. Un autre défi de ce projet sera de lancer un cours culturel de formation à l'intention des coopérateurs de communauté afin de les amener à acquérir des compétences en comptabilité et en comptabilité sociale et environnementale.

En ce qui concerne le deuxième type de limite, à savoir la capacité limitée de planification stratégique, la possibilité de mettre à disposition des services pour soutenir la formalisation de la planification stratégique et la conséquente préparation des plans de mise en œuvre de la stratégie semble d'une importance capitale. Ceci d'autant plus que les possibilités de développement dépendent de décisions fondées sur l'exploitation des propres compétences spécifiques, également en dehors de la zone géographique de référence. Ce mécanisme a été développé par exemple par les Briganti di Cerreto et L'innesto, qui, afin de continuer à fournir les services nécessaires à leur propre communauté, ont étendu le champ d'action géographique de l'activité économique principale, en augmentant ainsi leurs recettes.

En ce sens, des services professionnels adéquats de conseil et de formation seraient

[27] Coopfond est la société qui gère le Fonds Commun de Placement pour la Promotion Coopérative (pour plus d'informations, veuillez consulter le lien suivant) : https://www.coopfond.it/il-fondo/chi-siamo/

fonctionnels pour la définition et la mise en œuvre de choix stratégiques appropriés.
Plus d'un répondant, italien ou français, s'est dit d'accord à cette idée. Et, dès les premières phases du cycle de vie d'une coopérative, il est envisagé, en particulier pour les promoteurs potentiels de CT qui n'ont pas d'expérience, d'entreprendre des parcours spécifiques de tutorat et d'accompagnement dans l'identification des pistes de développement possibles, soutenus par des initiatives de formation de type plus général.
En particulier, en ce qui concerne l'élaboration des plans de gestion et l'adaptation périodique en fonction de l'évolution des objectifs de la coopérative et du contexte, la plate-forme pourrait établir des listes d'experts accrédités, capables de fournir des conseils spécialisés.
En ce qui concerne la formation plus générale, il faut certainement reconnaître le mérite et la valeur de l'»Ecole des Coopératives de territoire» organisée périodiquement par les Briganti di Cerreto et Valle dei Cavalieri, où les expériences sont partagées et les connaissances utiles transférées afin de déclencher des processus de génération. Cela ne signifie pas pour autant qu'il n'existe pas d'autres types de besoins plus étroitement liés aux aspects administratifs et de gestion.
En référence spécifique à la plate-forme du projet Me.Co., on pourrait donc penser à l'activation de cours de formation basés sur le e-learning, concernant des problèmes de nature plus récurrente.
Comme les CT s'adressent structurellement à un large public, les compétences en communication jouent un rôle clé.
En particulier, la capacité à gérer le site web, les médias sociaux, les vidéoconférences (assemblées coopératives et publiques) est fondamentale, tant dans les phases de génération (création de consensus), que pour les phases restantes du cycle de vie d'une CT. En effet, ils représentent le moteur des relations avec la base sociale et les clients potentiels du côté B2C.
De même, la mise en place d'outils spécifiques et typiques de la communication et du reporting, tels que le rapport social de coopérative - s'adressant à des sujets institutionnels (fondations, banques, etc.) mais pas seulement - semble tout aussi important, également dans le but de lever des capitaux supplémentaires. Encore, dans la perspective des réseaux et partenariats, il aide à construire et renforcer les relations, qui peuvent être un élément fonctionnel et parfois nécessaire (voir l'exemple corse) pour étendre les marchés desservis. En ce sens, la même plateforme pourrait représenter un outil pour soutenir la co-planification entre coopératives et pour le développement de relations synergiques.
Enfin, en ce qui concerne les activités qui à certains égards sont plus techniques et quotidiennes, les parcours proposés sont essentiellement liés à deux options (hors ligne et en ligne), pas nécessairement alternatives mais plutôt intégratives : a) accès facilité (remises ou bons financés) à des cours (sur la sécurité, HACTP) fournis / organisés par des sujets spécialisées (comme les centres de services) ; b) offre de formations (webinaires), orientation et tutorat via le hub du projet Me.Co.
Les sujets sont nombreux et, entre autres, nous mentionnons l'importance d'acquérir des connaissances et de développer une expertise sur :

- l'organisation et les mécanismes de fonctionnement typiques des entreprises et des coopératives ;
- les principales réglementations, sectorielles (marchés spécifiques choisie par les CT) et non (code d'achats, réforme de l'entreprise sociale et le Code du tiers secteur) ;
- gestion des ressources humaines ;
- hard accounting, comprise comme les enregistrements et opérations de base (première note, facturation électronique ; structure du budget ; données client / fournisseur, compilation budgétaire, etc.).

Implications sur les politiques

En conclusion, il semble approprié de s'attarder sur certaines questions ouvertes concernant les coopératives de territoire, qui font actuellement l'objet de l'attention des opérateurs et des décideurs.

La première question concerne la nécessité d'intervenir dans le cadre réglementaire actuel puisque, bien que des lois régionales sur les coopératives de territoire aient été progressivement promulguées au niveau local, leur contenu ne semble pas homogène, à tel point que, comme l'a montré l'enquête directe, le concept même de coopérative de territoire est souvent interprété de différentes manières.

En fait, il n'y a pas de convergence de vues sur la nécessité d'une intervention réglementaire à court terme.

Sur cette question, en effet, deux positions essentiellement contradictoires s'opposent : d'une part, les partisans de l'idée selon laquelle - les coopératives de territoire étant un phénomène émergent dont la dynamique fondamentale n'est pas encore suffisamment interprétée - fixer leurs connotations du point de vue réglementaire pourrait sembler largement prématuré ; d'autre part, ceux qui défendent la nécessité de la reconnaissance juridique explicite de ce type d'entreprise.

Dans ce contexte, en Italie, une récente requête a été formulée en faveur d'une loi-cadre nationale, capable de rationaliser et d'uniformiser une législation régionale plutôt désordonnée, en définissant une coopérative de territoire comme un statut qui peut être repris par les formes coopératives déjà existantes dans le système[28].

Cela pourrait donner lieu à certains avantages. Tout d'abord, en ce qui concerne l'accès aux ressources financières - une question particulièrement importante à tous les stades du cycle de vie de la coopérative de territoire - car elle faciliterait la rédaction d'appels ad hoc. Deuxièmement, il pourrait y avoir des avantages en termes de réduction des formalités administratives et bureaucratiques, avec pour conséquence une simplification de la gestion, éléments considérés par les administrateurs des coopératives de territoire interrogés comme étant d'une importance fondamentale.

Enfin, on pourrait trouver une solution à la question ouverte de la figure du membre volontaire, qui pourrait jouer un rôle important dans les CT par rapport à la réalisation des objectifs de ce genre d'organisation, mais qui n'est reconnu que dans les coopératives sociales. En l'absence d'une convention collective nationale de référence ou d'autres formes contractuelles souples, il n'est pas encore possible d'encadrer de manière appropriée le travail réellement effectué.

[28] Cette demande a été faite lors d'une récente audition de l'Alliance des coopératives italiennes dans le cadre de l'examen du Document économique et financier 2018 devant les commissions spéciales du Sénat de la République et de la Chambre des députés. (https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg18/attachments/documento_evento_procedura_commissione/files/000/000/081/ALLEANZA_DELLE_COOPERATIVE.pdf)

BIBLIOGRAPHIE

Bandini, F., Medei, R. e Travaglini, C. (2015), Territorio e persone come risorse: le cooperative di comunità. Impresa Sociale, 5, 19-35.

Bartocci, L. e Picciaia, F. (2013), Le "non profit utilities" tra Stato e mercato: l'esperienza della cooperativa di comunità di Melpignano. Azienda Pubblica, 3, 381-402.

Caroli, M.G. (a cura di) (2016), Modelli ed esperienze di innovazione sociale in Italia. Secondo rapporto sull'innovazione sociale. FrancoAngeli, Milano.

Caulier-Grice J., Khan L, Mulgan G., Pulford L. e Vasconcelos D. (2010), Study on Social Innovation: A paper prepared by the Social Innovation eXchange (SIX) and the Young Foundation for the Bureau of European Policy Advisors, Young Foundation/European Union.

Cossa, L. (2014), "Big Society e Localism Act. Un orizzonte per la società locale". In Le Xuan, S., Tricarico, L. (a cura di). Imprese Comuni. Community Enterprises e rigenerazione urbana nel Regno Unito. Maggioli, Santarcangelo di Romagna.

Cottino, P. e Zandonai, F. (2012), Progetti d'impresa sociale come strategie di rigenerazione urbana: spazi e metodi per l'innovazione sociale. Euricse Working Paper, 42, 1-13.

Cottino P. e Zandonai F. (2014), Imprese per comunità resilienti. I molteplici (e incompiuti) apporti della cooperazione alla vita delle comunità locali. Animazione sociale, 284, 26-37.

Depedri, S. e Turri, S. (2015). Dalla funzione sociale alla cooperativa di comunità: un caso studio per discutere sul flebile confine. Impresa Sociale, 5, 65-82.

Euricse (2016), Libro bianco. La cooperazione di comunità. Azioni e politiche per consolidare le pratiche e sbloccare il potenziale di imprenditoria comunitaria. Testo a cura di Bodini, R., Borzaga, C., Mori, P.A., Salvatori, G., Sforzi, J., Zandonai, disponibile al link: http://www.euricse.eu/wp-content/uploads/2016/05/Libro-Bianco.pdf [ultimo accesso: 03/10/2018].

Flick, U. (2009). An introduction to qualitative research. Sage. London.

Gargiulo, E. (2011). Localizzazione dei diritti o localismo dell'appartenenza? Abbozzo di una teoria della residenza. Società Mutamento Politica, 2(3), 241-261.

Iaione, C. (2017), "Collaboratorio Reggio: fasi e contenuti", in atti del convegno Innovazione sociale, beni comuni, modelli di collaborazione, 14-15 marzo 2017 al Centro Internazionale Loris Malaguzzi, Reggio Emilia, disponibile al link: https://www.comune.re.it/retecivica/urp/retecivi.nsf/PESIdDoc/CB2D9F225DAC919AC12580E5003D49BA/$file/Paper%20collaboratorio.pdf [ultimo accesso: 03/10/2018].

IRECOOP, Lama Development e Cooperation Agency (2016), Studio di fattibilità per lo sviluppo delle cooperative di comunità, report (CIG.6458620DD1), disponibile al link: http://www.sviluppoeconomico.gov.it/images/stories/documenti/STUDIO_DI_FATTIBILITA_PER_LO_SVILUPPO_DELLE_COOPERATIVE_DI_COMUNITA.pdf [ultimo accesso: 04/10/2018].

Klemisch, H. e Maron, H. (2010). Genossenschaftliche Lösungsansätze zur Sicherung der kommunalen Daseinsvorsorge. Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, 60(1), 3-13.

Labsus (2015), Rapporto Labsus 2015 sull'amministrazione condivisa dei beni comuni, disponibile al link: http://www.labsus.org/wp-content/themes/Labsus/media/Rapporto_Labsus_2015_Amministrazione_condivisa_dei_beni_comuni.pdf [ultimo accesso: 03/10/2018].

Legacoop (2011), Guida alle cooperative di comunità, disponibile al link: https://www.coopstartup.it/wp-content/uploads/2014/07/GuidaCoopComunita2011_LEGACOOP.pdf [ultimo accesso: 12/10/2018].

Legacoop (2016), Rapporto Cooperative di Comunità, opportunità di sviluppo e lavoro per il bene comune, disponibile al link: http://www.legacoop.coop/cooperativedicomunita/wp-content/uploads/sites/27/2016/04/COOPCOMUNITA_GUIDA_DEF.pdf [ultimo accesso: 03/10/2018].

Le Xuan, S. e Tricarico, L. (2014), Imprese Comuni. Community enterprises e rigenerazione

urbana nel Regno Unito. Maggioli, Santarcangelo di Romagna.
Marshall, T.H. (2002). Cittadinanza e classe sociale. Laterza, Roma.
Meuser, M. e Nagel, U. (2009). The expert interview and changes in knowledge production. In Bogner, A., Littig, B. e Menz, W. (eds). Interviewing experts. Palgrave Macmillan Limited. London. 17-42.
Monni, S., Benisio, C., Novelli, G. e Pera, L. (2014), Cooperative e servizi di pubblica utilità. Dipartimento di Economia, Università Roma Tre, disponibile al link: http://www.legacooplazio.it/wp-content/uploads/2014/10/4.pdf [ultimo accesso: 03/10/2018].
Mori, P.A. (2015a), Comunità e cooperazione: l'evoluzione delle cooperative verso nuovi modelli di partecipazione democratica dei cittadini alla gestione dei servizi pubblici. Euricse Working Paper, 77, 1-25.
Mori, P.A. (2015b). Cooperazione di comunità e la partecipazione dei cittadini alla gestione dei servizi pubblici. Impresa Sociale, 5, 8-18.
Peredo, A.M. e Chrisman, J.J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. Academy of management Review, 31(2), 309-328
Philips, R. e Pittman, R.H. (2009). An introduction to community development. Taylor and Francis Ltd, New York.
Rago, S. e Venturi, P. (2016), Impresa sociale e welfare di comunità, AICTON Short Paper, n.10, disponibile al link: http://www.aiccon.it/wp-content/uploads/2016/12/imprese-sociali-welfare-comunit%C3%A0.pdf [ultimo accesso: 12/10/2018].
Stomeo, I. (2012), Muovere l'economia non sarà un'impresa. Edizioni Kurumuny, Martignano.
Tricarico, L. (2014), Imprese di comunità nelle politiche di rigenerazione urbana: definire ed inquadrare il contesto italiano. Euricse Working Paper, 68, 1-20.
Tricarico, L. (2016), Imprese di comunità come fattore territoriale: riflessioni a partire dal contesto italiano. CRIOS, 11, 35-50.
Troisio, F. (2013), Un benessere socialmente condiviso: la Cooperativa di Comunità di Melpignano. Quaderni, Fondazione Ivano Barberini, disponibile al link: http://www.fondazionebarberini.it/PDF/quaderni/Quaderno_federica_troisio.pdf [ultimo accesso: 03/10/2018].
Venturi, P. e Zandonai, F. (a cura di) (2014), Rapporto Iris Network. L'Impresa Sociale in Italia. Identità e sviluppo in un quadro di riforma. Iris Network, Trento.
Venturi, P. e Zandonai, F. (2018), L'impresa di comunità nei processi di innovazione culturale, Il giornale delle Fondazioni del 15/02/2018, disponibile al link: http://www.ilgiornaledellefondazioni.com/content/I%E2%80%99impresa-di-comunit%C3%A0-nei-processi-di-innovazione-culturale [ultimo accesso: 04/10/2018].
Yin, R.K. (1993). Applications of case study research. Sage Publications, London.
Yin, R.K. (2003). Case Study Research. Design and Methods. Sage Publications, Thousand Oaks.

A1 Quelques fiches de synthèse des études de cas

PARTENAIRE / PHASE DU CYCLE DE VIE	POLO NAVACCHIO S.P.A.	GIPACOR	LA DÉLÉGATION RÉGIONALE DES SCOP PACA & CORSE	LEGACOOP LIGURIA	LEGACOOP SARDEGNA
START-UP	Cooper Pracchia	Pascal Paoli	Laine Rebelle	WeCampus	Happy Village; L'Arte del Pane
DÉVELOPPEMENT	Comunità Cooperativa di Suvereto Società Cooperativa	Petra Patrimonia	Les esprits libres	Brigì	
MATURITÉ	Centro Culturale del Compitese		Renouer	Cooperativa olivicola di Arnasco	

Source: traitement direct

COOPER PRACCHIA

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

Pracchia, hameau montagneux de la commune de Pistoia, est un bourg de 130 habitants (dont 80% de personnes âgées; 7 enfants dans les 20% restants), point névralgique de frontière et de liaison avec l'Emilie-Romagne, qui en a influencé son illustre passé. Il fut aussi une douane entre le Grand-duché de Toscane et les Etats pontificaux.

Le développement de ce territoire fut étroitement lié, autrefois, au pastoralisme, à la production de glace hygiénique, au travail du fer et à la construction et à la gestion de la première ligne de chemin de fer trans-appenins entre Bologne et Pistoia (ouvrage d'une grande prouesse technique pour l'époque).

En 1915, la Società Metallurgica Italiana de Campo Tizzoro (commune limitrophe) construisit une voie ferrée dans les alentours, à voie étroite et traction à la vapeur pour le transport de sa production d'équipements militaires entre son usine et la gare de Pracchia et investit une importante portion de la région montagneuse de Pistoia, en y construisant des installations, des refuges antiaériens, des habitations, des bâtiments scolaires, des exploitations agricoles et une église. Après la deuxième guerre mondiale, la S.M.I. a continué à être, jusque dans les années 80, au cœur de l'économie de la région montagneuse de Pistoia. Ensuite, elle a connu un déclin progressif jusqu'à sa fermeture en 2006. Aujourd'hui, ses bâtiments ont été rénovés, partiellement reconvertis en musée et mis en vente dans le cadre de la relance de l'économie locale.

A partir de 1926 et jusqu'en 1965 entra en service la FAP (Ferrovia Alto Pistoiese), ligne historique Pracchia – San Marcello Pistoiese – Mammiano. L'ancienne gare de Pracchia est un exemple d'architecture industrielle - témoignage de la vie de la région montagneuse de Pistoia et de ses habitants, qui l'utilisaient pour se connecter à la ligne de la Porrettana, qui a été classée parmi les "Les Lieux du Cœur" par le FAI (Fonds Italien pour l'Environnement).

Le statut économique et social de Pracchia, et par conséquent les évolutions de son histoire, furent continuellement liés à la conception, à la construction et à la gestion des liaisons routières et ferroviaires. La construction de la ligne de chemin de fer augmenta la production et le commerce de la glace, du charbon et du bois dans toute les zones de montagne de la région de Pistoia. Pracchia devint alors une sorte de plateforme multimodale des temps modernes. Grâce à la ligne de chemin de fer, la localité connut une hausse significative de sa fréquentation touristique en été.

Pracchia devint, ainsi, le siège de plusieurs usines de production du fer: la "Ferriera Sabatini", située dans le centre du village via delle Chioderie près de la rivière Reno qui traverse le bourg, après avoir mis fin à sa production dans le milieu des années 50, fut restaurée, ouverte aux visiteurs de l'exposition des instruments et des outils utilisés dans les anciens usinages sidérurgiques et inscrite dans l'Itinéraire du fer.

Pracchia est aussi le siège du Pôle didactique de la glace qui fait partie de l'Ecomusée de la région montagneuse de Pistoia: plusieurs glacières sont encore visibles dans les environs du village.

Le village connut, après la fin de la deuxième guerre mondiale, un exode vers la ville; certains hôtels historiques, endommagés et abandonnés, furent partiellement démolis/transformés en habitations privées/maisons de retraite pour personnes âgées. Le collège fut, lui aussi, fermé à cause du manque d'élèves. Après quelques années d'inutilisation, une partie de la structure a été donnée en gestion à la Proloco et mise à la disposition des randonneurs de la GEA (Grande Excursion des Appenins – Etape 8). La structure est dotée de 25 couchages, de réchauds de cuisine, d'un réfectoire et d'une salle de sport toute équipée.

La seule source d'emploi qui est restée, aujourd'hui, sur le territoire est une usine de

mise en bouteille d'eau oligominérale de la source Orticaia (commercialisée sous les noms d'Acqua Silva, Monteverde, Fontebianca), dans laquelle 24 personnes de la région travaillent.
L'épicerie, qui livrait les produits à domicile aux personnes âgées a fermé en septembre 2018, provoquant une grande gêne chez les personnes âgées dépourvues de moyens de locomotion. Le bar, géré par la Proloco, est ouvert uniquement à la fin du printemps et en été. Dans le bourg, il y a une petite pharmacie, la caserne des carabiniers et le guichet postal ouvert seulement trois jours par semaine. Un séchoir à châtaignes, produit local typique, et un moulin de broyage de la farine de châtaigne d''excellente qualité, existent encore aujourd'hui à Pracchia.
Les infrastructures de liaison routière et de communication sont en parfait état de fonctionnement, performants et utilisables pour les déplacements et les communications en phonie/données.
Le dépeuplement progressif et rapide du bourg, le manque d'emplois et la forte inquiétude des habitants quant au manque des services essentiels ont poussé plusieurs citoyens à lancer une réflexion et des idées de projet conjointes, partagées au niveau local et institutionnel lors de réunions qui ont eu lieu, notamment au cours de l'été 2018, et qui ont trouvé, dès le début, l'approbation et le soutien unanimes de l'administration municipale de Pistoia et de la Région Toscane, qui a accueilli positivement l'initiative dans le cadre de l'Avis public de financement des Coopératives de Territoire.
En août 2018, 59 préadhésions déposées par des citoyens ont été collectées, plus trois autres préadhésions déposées par des Associations locales et des lettres de patronage délivrées par la Commune de Pistoia et les communes de l'Alto Pistoiese.

CARACTÉRISTIQUES ET GOUVERNANCE DE LA CT

La Coopérative a été constituée le 22 octobre 2018, avec le soutien de Confcooperative Toscana Nord qui a suivi tout le processus de démarrage, avec 16 membres fondateurs (9 de moins de 40 ans et 7 femmes). D'ici la fin de 2018, la Coopérative devrait compter 50 membres.
Le Conseil d'Administration est constitué de 3 membres. Le Président par intérim, qui a animé le parcours dès le début et est présent sur le territoire, possède une expérience dans le secteur institutionnel (ancien conseiller provincial délégué à l'agriculture), coopératif et associatif, dans la finance facilitée et les projets territoriaux. Par ailleurs, il fait partie du Comité Social Valley, association active dans la région montagneuse de Pistoia. Un des conseillers de la Coopérative représente le lien avec la réalité de succès international Dynamo Camp qui participe à la Social Valley avec plusieurs représentants.
L'idée de gouvernance, à la base de la Coopérative, est d'impliquer, dès le début, les jeunes et certaines figures féminines (en prévoyant, après la phase de start-up de l'initiative, un possible renouvellement/extension de l'organe administratif) et de se doter d'un modèle organisationnel, lié aux plans et aux programmes à mettre en œuvre.
Les activités opérationnelles commenceront et se concrétiseront à partir de 2019, vu que la Coopérative a attendu la décision de la Région Toscane quant à son l'éligibilité aux financements prévus, afin de s'orienter sur certains projets prioritaires et/ou stratégiques.
La Coopérative a été accompagnée, au cours de cette phase et de manière appropriée, par Confcooperative Toscana Nord.
La Coopérative entend devenir un "Agent de développement local", via l'offre de services pour un Tourisme slow, la Valorisation des produits du terroir (primaires et secondaires liés au bois), de Services à la personne, dans un territoire caractérisé par un fort dépeuplement et la présence de nombreuses personnes âgées, de Services de vulgarisation et culturels, de Services aux citoyens, destinés à la création de nouveaux emplois.

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

La Coopérative procédera, dès le début, au redressement, à la gestion et à la valorisation des petits espaces urbains comprenant la requalification du siège de l'étape GEA (ancien bâtiment scolaire, propriété de la Commune géré par la Pro Loco), en vue de l'accueil des randonneurs, la remise en service d'une salle de sport toute équipée située à l'intérieur de ce même bâtiment, l'entretien et le nettoyage de sentiers, en vue de la promotion du tourisme de randonnée, l'organisation, à des fins culturelles et de vulgarisation des connaissances, de la menuiserie et de la fonderie historiques.
A terme, sont prévues des interventions de récupération de l'ancienne gare ferroviaire de l'Alto Pistoiese, pour la promotion d'un tourisme slow, la gestion du bar (aujourd'hui fermé) et de l'actuelle gare ferroviaire, rénovée il y a quelques années, dans laquelle la bibliothèque sera transférée.
Pour l'heure, la priorité opérationnelle est représentée par la réouverture et la gestion de l'épicerie (qui devrait être agrandie et transformé en bazar) et par la réouverture du bar dans un local déjà rénové et doté de tous les équipements nécessaires à la vente au public de boissons et d'aliments, qui sera complétée par un service de pizzéria/restauration à base de produits du terroir, dont le projet exécutif est déjà disponible.
Dans ce même cadre, seront aménagés une salle de réunions et le siège social de la Coopérative et sera ouvert un info-point, connecté à internet et à une plateforme informatique pour les petites Communes, pour la réservation de visites médicales/retrait des analyses et la demande/délivrance de documents officiels.
Par ailleurs, la Coopérative entend s'occuper de services aux citoyens, afin de rendre le village plus vivable (nettoyage et entretien des ruelles, services des cimetières, etc.).

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

La Coopérative devra élaborer son business plan, en fonction des activités qui seront effectivement mises en œuvre en 2019, en évaluant les priorités opérationnelles et les délais de réalisation pour l'attribution des structures de propriété publique.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

3 Associations sont présentes sur le territoire: Pro Loco, Misericordia, Unione Sportiva, avec lesquelles la Coopérative, nouvellement créée, collabore de manière continue. Elle a notamment des pourparlers en cours avec la Pro Loco, afin de reprendre la gestion de certaines activités (bar, dépendances de l'étape GEA). Ces associations rejoindront, à court terme, la Coopérative, dont elles ont partagé, dès le début, les idées et les projets de développement.
Une valeur ajoutée en termes de réseau, provient de l'Association Social Valley constituée, en 2016, par un groupe d'entreprises, d'associations et d'organisations du tertiaire, d'administrations publiques et des habitants de la région montagneuse de Pistoia, faisant converger les forces et les engagements sur des objectifs communs pour le développement intégré de la région montagneuse de Pistoia et des zones limitrophes. Le président et un conseiller de la Coopérative font partie du Comité de l'Association, garantissant ainsi une activité directe de réseau et des idées de projets partagées.
La Coopérative fait partie d'un réseau et est directement reliée à l'Association Dynamo Camp (le directeur de l'exploitation agricole promue par l'Association est aussi conseiller de la Coopérative de Territoire) qui a créé un camp de thérapie récréative, le tout premier en Italie, qui héberge gratuitement, pour des durées limitées, des enfants malades ou en post-hospitalisation et qui a, récemment, lancé avec succès la start-up Oasi Dynamo, récupérant les traditions agricoles, zootechniques et forestières typiques de cette région qui ont permis à l'exploitation agricole SMI d'exister.
La Coopérative est aussi en contact avec d'autres Coopératives de Territoire toscanes, dans le cadre de la Community mise en place par la Région Toscane.
Elle n'a pas activé, pour l'instant, d'outils web de communication et de promotion, la Coopérative ayant été constituée récemment.

Fiche récapitulative élaborée par: Polo Navacchio S.p.A.

PASCAL PAOLI

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

Le projet de création d'une coopérative sur le territoire de la communauté de communes Pascal Paoli (42 communes en centre Corse) est le résultat d'une volonté de développement et de création d'activité sur le territoire de la part du président de la communauté de communes (M. Paulu Santu Parigi). Et de la mise en œuvre sur ce même territoire d'un projet visant à l'insertion professionnelle des chômeurs de longue durée du territoire réalisé par le GIPACOR (grâce à un co-financement GIPACOR – ADEC – FSE).
A terme (fin 2019 / début 2020) une coopérative employant un certain nombre de chômeur de longue durée devrait voir le jour sur le territoire (sans doute sous statut SCIC).
Il s'agira d'une coopérative de prestation de services dans les secteurs de l'aide à la personne (enfants et personnes âgées), restauration collective (restaurant solidaire et portage de repas), maraichage et activités agricoles, …
A ce jour la liste des activités de la future coopérative n'est pas encore arrêtée.
Le choix des activités de la future coopérative sera fait après la réalisation d'une série d'études et d'enquêtes socio-économiques réalisés sur le territoire par l'association spécialisée «Corse Active». Cette série d'enquêtes aboutira à la réalisation d'un «business plan» qui définira la future viabilité économique de la coopérative et ses différents champs d'activités.
Une attention toute particulière sera portée sur le fait que la future coopérative ne devra en aucun cas venir concurrencer une activité économique existante sur le territoire.

Caractéristiques et gouvernance de la CT
Un Comité de Pilotage regroupant des élus, des représentants du monde associatif, des socioprofessionnels, et des habitants bénévoles du territoire, est en charge de suivre la réalisation des études et la création de la coopérative.
La société coopérative qui sera créé aura le statut d'une SCIC, et ses caractéristiques et sa gouvernance seront conformes à la réglementation des SCIC.

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

La coopérative interviendra sur le territoire de la Com. de Com. (42 communes du centre Corse).
Elle interviendra dans des secteurs où il n'existe aucune concurrence sur le territoire et elle devra par ses activités répondre à des besoins non pourvus de la population du territoire.
Une étude socio-économique du territoire est en cours, cette étude définira les secteurs d'activité de la coopérative ainsi que le futur modèle économique de la coopérative (rentabilité, business plan, …).
Une activité dans la filière verte est envisagée (maraichage, bucheronnage, aménagement paysagé, …).

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Comme toutes les sociétés elle dispose des outils traditionnels de comptabilté et de gestion nécessaires à l'analyse et l'évaluation de son activité et de ses performances

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

A ce jour, la future coopérative dispose d'un groupe de 20 demandeurs d'emploi du territoire qui sont volontaires pour devenir membres et salariés de l'entreprise. Ces

volontaires sont actuellement formés et suivi par le GIPACOR.
Un groupe d'une dizaine de bénévoles est présent en soutient pour aider au démarrage de l'activité (retraités, chefs d'entreprise).
L'ensemble des maires du territoire (42) sont présents et disponibles pour appuyer le développement de la coopérative.

Fiche récapitulative élaborée par: GIPACOR

Me.Co.

LAINE REBELLE

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

Création d'une association de préfiguration d'une SCOP en 2018
Création d'une filière laine locale, de la récolte à la confection et à la vente dans le parc naturel régional des Pré-Alpes qui permet de revitaliser un territoire et d'employer une matière faiblement valorisée. Jusqu'ici la laine est récoltée puis exportée pour être transformée dans d'autres pays.
4 personnes portent le projet dont 2 éleveuses et 1 spécialiste communication, 2 personnes sont au chômage (bénévoles).

Caractéristiques et gouvernance de la CT
Création d'une entreprise avec 4 associés et 2 salariés à mi-temps au départ, avec l'objectif de salarier 4 personnes à un horizon de 5 ans.
L'entreprise est donc dans une phase de naissance: collecte de fonds (financement participatif, subvention Leader) afin de démarrer son activité, avec l'acquisition d'une machine, sachant qu'elle a déjà collecté la matière première qui est en cours de transformation (en pelotes de fils).
Objectif de chiffre d'affaires de 45K€ en 1ère année, avec une prévision à 170K€ en année 5.
Si, jusqu'ici, le démarrage de l'activité s'est fait sans apports de fonds, pour la collecte de la laine, les 1ers besoins se font sentir pour la transformation en fil puis pour la confection.

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

4 porteurs de projet dont 2 en activité, les multi compétences de l'équipe et les partenariats permettent au projet de réunir toutes les compétences nécessaires, à chaque stade, pour rendre le projet crédible: éleveur, communication, mode.
Plusieurs des parties prenantes sont très ancrées dans le territoire (éleveurs).
Le projet est aussi de développer un réseau de tricoteurs pour améliorer les revenus et les liens sociaux de ces personnes, d'éduquer à l'environnement, d'aider au maintien du pastoralisme en offrant des débouchés aux éleveurs avec une meilleure rémunération sur la laine collectée.
Le territoire est celui de l'arrière-pays Grassois.
La clientèle est constituée de particuliers touchée grâce aux foires et à la boutique en ligne.
La volonté est de créer une structure coopérative permettant l'égalité des 4 personnes du projet.

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Réalisation d'un prévisionnel sur 5 ans.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

Outils de communication modernes : site internet, facebook, twitter, instagram

Fiche récapitulative élaborée par: La Délégation Régionale des SCOP PACA & CORSE

WECAMPUS

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

La CT est née d'un groupe de jeunes étudiants du campus universitaire de Savone, grâce à la connaissance, par un parti politique, du modèle coopératif et grâce au développement de l'idée d'entreprise et aux modèles existants en France et aux coopératives associées à la même organisation coopérative européenne. Elle utilise le soutien des relations locales, l'administration de questionnaires aux étudiants, le développement du modèle d'entreprise à travers un cours universitaire pour les startups et l'échange avec une coopérative des Pouilles pour la recherche de logements par des étudiants universitaires. L'idée découle de la prise de conscience que le Campus Savona doit atteindre les normes européennes, développer son potentiel en termes d'innovation, d'efficacité et devenir un centre de rencontres pour les étudiants. WeCampus souhaite atteindre ces objectifs en structurant un système de services qui supporte l'étudiant et développe le potentiel du campus.

Grâce à l'engagement et à l'intérêt de Aurora Lessi, un projet a été lancé qui, grâce à l'aide de Legacoop pour imaginer une coopérative, doit être inséré dans le tissu universitaire pour répondre aux besoins des étudiants, identifiés par des entretiens. C'est pour ça qu'on à crée une équipe qui a à cœur les étudiants universitaires et possède les compétences nécessaires pour répondre aux besoins identifiés grâce à l'analyse d'un questionnaire adressé aux étudiants du Campus de Savone. En fait, ce sera à Savona que le projet pilote sera lancé car le manque de services est élevé, les concurrents identifiés sont faibles et la stratégie peut être appliquée rapidement compte tenu de la concentration des étudiants dans un seul et même endroit de la ville.

WeCampus est une communauté qui peut simplifier la vie de étudiants universitaires. WeCampus sera une coopérative qui fournira à ses membres utilisateurs (étudiants), sur le campus de l'Université de Gênes à Savone, une plate-forme d'interaction sociale et d'informations concernant la vie universitaire et la ville. La plate-forme servira au membre à choisir la maison la plus appropriée pour vivre, l'événement auquel participer, le déchargement et le téléchargement des notes, à trouver le moyen de transport le plus approprié, à trouver un emploi saisonnier ou à temps partiel et à accéder à des réductions dans les membres-entreprise de la coopérative (restaurants, cinémas, musées, discothèques, typographies, magasins de vêtements ...). Les commerces (entreprises, magasins) pourront directement saisir des offres dans le circuit s'ils deviennent clients ou membres de la coopérative. Le circuit virtuel sera une plate-forme d'échange, un instrument grâce auquel les étudiants pourront gagner des crédits à dépenser dans le réseau de partenaires et d'activités participant au circuit. L'objectif est de numériser. Numériser pour connecter la ville et l'étudiant afin de créer un nouveau marché pour la ville universitaire.

Sur le campus de Savone, il n'existe aucun organisme proposant un aussi large éventail de services et disposant d'un soutien technologique approprié. Malgré la concentration et la coexistence de réalités différentes (entreprises et étudiants), il n'existe pas encore une réalité qui place les étudiants au centre.

La forme juridique la plus appropriée pour atteindre les objectifs est la coopérative communautaire, choisie parce qu'elle convient particulièrement aux besoins des membres, qui peuvent se sentir partie prenante du projet et partager les objectifs d'amélioration de l'université. De plus, il s'agit de la forme la plus proche de leur idée d'entreprise, dans laquelle les besoins des membres peuvent toujours être présentés et analysés par les membres eux-mêmes, afin de servir massivement le besoin du membre-étudiant au fil du temps et avec le changement de contexte. Le service est contemporain et vise avec une solution unique à satisfaire tous les besoins de l'étudiant en le faisant une partie active de la communauté et en faisant interagir la ville avec lui-mémé. De cette façon, la ville se numérise rapidement et d'une manière favorable à l'étudiant

CARACTÉRISTIQUES ET GOUVERNANCE DE LA CT

Le groupe de fondateurs

Les différentes filières d'études, professionnelles et personnelles, ont rassemblé une équipe de personnes avec d'expériences profondément différentes mais complémentaires. Déjà au cours de la phase d'élaboration, une tendance au travail en équipe sous la coordination d'Aurora Lessi a été mise en évidence. Cela, au début de WeCampus, sera mis en évidence par une forte capacité à gérer simultanément différents domaines, une sectorisation de l'action de promotion économique nécessaire au démarrage du circuit coopératif-université-entreprises. Tout aura son moment de coordination grâce à un conseil d'administration composé de personnes qui s'occuperont personnellement des activités sur le terrain.

- Aurora Lessi possède de fortes compétences en leadership, des compétences économiques et linguistiques, des expériences différentes de direction d'équipe. Elle sera inséré dans le projet avec un contrat à temps partiel et prendra en charge la gestion de l'équipe et la comptabilité.
- Andrea Massera plans éditoriaux, blogs et réseaux sociaux, promotion de la logistique et des événements, publicité sociale et édition, excellentes compétences en création graphique. Il gérera, avec remboursement des frais, le marketing et l'image de la coopérative
- Andrea Faible capacité à choisir, décider et mettre en œuvre la stratégie la plus appropriée, expérience de 3 ans dans la coopérative, la gestion des membres et les services d'information et d'orientation qui leur sont adressés ultérieurement seront intégrés dans le contrat à temps partiel
- Claudio Caravatti qualification de formateur dans le domaine de la sécurité au travail, 3 ans d'expérience en tant que formateur et assujetti à la TVA depuis 4 ans, il s'occupera de gérer les ressources humaines
- Paolo Giotti programmeur spécialisé. Il s'occupera du développement du site, de l'application et de leur bon fonctionnement. Plus tard, il sera responsable du conseil en informatique pour les membres et sera intégré à un contrat à temps partiel dans le domaine de recherche et développement de WeCampus.
- Mattia D'Arienzo, diplômé en sciences de la communication, traitera du secteur commerciale.

Les membres

WeCampus est en contact avec un groupe de 15 étudiants intéressés à faire partie de la coopérative et à apporter une aide volontaire pour la réussite du projet. Cinq d'entre eux sont déjà tuteurs de l'Université de Gênes et sont des personnes de référence pour les étudiants inscrits au Campus Savona.

La participation du membre-étudiant sera de 25 €, ce qui peut être différé pour un maximum de 5 € par mois pendant 5 mois. La validité de la participation est annuelle.

WeCampus a également commencé à établir une interface avec les activités commerciales clés entourant le campus de Savone, qui ont donné leur disponibilité pour devenir membres de la coopérative.

La part du membre-entreprise sera de 25 € par an, avec l'ajout de services de consultation et de marketing à coûts variables (de 200 € à 1 800 €), mais inférieurs aux prix du marché.

Gestion

La gestion sera principalement internalisée, compte tenu du large éventail apporté par l'équipe.

Aurora Lessi sera présidente de la coopérative et aura pour tâche de gérer le plan d'affaire, de coordination et de synthèse.
Paolo Giotti s'occupera du développement et de la gestion du site Web et de l'application.
Andrea Massera coordonnera l'application, le site Web et la publicité du produit.
Mattia D'Arienzo aura le rôle de responsable commerciale pour la promotion de la coopérative en dehors du campus, en imbriquant et en renforçant les relations avec les activités commerciales et les autres universités.
Claudio Caravatti et Andrea Basso géreront les cours de formation et les relations avec les membres.
Plusieurs étudiants font déjà partie de l'association – qu'ils ont utilisé pour la phase d'analyse de marché (questionnaire cognitif, entretiens, événements) – et pour faire connaître les activités en tant que membres actives du Campus, et de donner son avis sur le large éventail de services qu'il conçoit.

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

Mission
Créer une communauté d'étudiants qui s'entraident en fonction de leurs besoins.
Les personnes nées après le milieu des années 80 connaissent le déclin d'une société régie par des lois économiques insoutenables. Ce sont des garçons et des filles qui vivent avec le sentiment généralisé qu'il est nécessaire de repenser les modèles d'un monde qui n'est plus celui de leurs parents et qui se sentent soumis à la précarité du travail, à l'impossibilité de planifier l'avenir, à la résistance au changement du système. D'autre part, ils sont ouverts aux connexions, disponibles pour construire des chaînes entre activisme et entreprise afin de trouver des solutions possibles et viables.
Le mot-clé est donc le partage.
Tout en maintenant la raison utilitaire de l'effort d'entreprise, elle se transforme en effort de constitution de relations, de groupe ou de communauté au sein de laquelle l'échange se caractérise par l'être ensemble et par une suspension temporaire des rapports de force et de subordination typiques des hiérarchies. Ce qui permet donc de créer des plate-formes de partage, c'est l'empathie, le sentiment de faire partie d'une communauté.
L'objectif d'une économie fondée sur le partage, la coopération, en particulier pour les enfants nés après le milieu des années 80, ne doit plus être un simple profit individuel, mais un avantage commun dans lequel les actions d'un individu ont un effet positif sur la communauté de personnes dans laquelle l'individu est inséré. L'utilité doit devenir une forme de comportement ouvert et social.
L'objectif est d'amener cette prise de conscience sur la valeur de la coopération dans la région de Savone, en particulier dans le campus universitaire de Savone, en créant un sujet qui regroupe les étudiants universitaires afin d'obtenir un bénéfice pour ceux qui collaborent et, en partie, pour ceux qui veulent juste observer.

La communauté a 7 objectifs:
- Soutien aux étudiants qui commencent à fréquenter le campus universitaire.
- Amélioration des conditions de vie des étudiants.
- Formation extra-universitaire des étudiants.
- Soutien à l'orientation vers l'extérieur et aide à l'entrée sur le marché du travail.
- Renforcer le rôle du campus dans la ville de Savone.
- Améliorer la vie sociale et culturelle du campus
- Croissance de l'innovation, en particulier dans l'économie de partage, par les étudiants.

Tout cela trouvera une réponse dans le service bureau dédié aux étudiants, sur le site Web de la coopérative et via une application personnalisée afin de créer une communauté qui interagit et se projette vers un avenir entièrement numérisé.

Les principaux services offerts seront:
a) Orientation des étudiants inscrits pour la première fois à l'université. Consultations avec des tuteurs, soutien psychologique, visites de la ville.
b) Services du logement étudiant et du co-logement. Consultations pour trouver un logement à proximité du campus et déductions des frais de location en cas de partage de l'appartement avec une personne âgée et fourniture de services volontaires (faire les courses, cuisine, ménage de la maison). Le tout en collaboration avec une association qui prend en charge les personnes âgées vivant à Savona.
c) Avantages économiques pour les étudiants dans les bars, restaurants, musées, cinémas, événements, à travers des accords avec eux. Les établissements commerciales ont été contactés par le responsable commerciale. Les activités commerciales se sont engagées à devenir membres de la coopérative et à travers l'abonnement annuel, un service de publicité leur sera fourni.
d) Assistance à la recherche d'œuvres intégratives à l'étude: création d'un réseau destiné au travail saisonnier avec des commerçants, restaurateurs, services balnéaires.
e) Bureau d'information sur le campus et sur la ville de Savone: création d'un point d'information situé à l'intérieur du campus de Savone et directement accessible à l'étudiant.
f) Organisation d'événements pour promouvoir le projet et la vie sociale sur le campus. Événements également en collaboration avec les entreprises dans la province de Savone, telles que discothèques, clubs et centres sociaux.

Les équipements secondaires offerts seront:
a) Etablissement de relations avec des sujets économiques externes axés sur les stages, la formation et le recrutement; création d'un réseau avec les entreprises de Ligurie afin d'orienter l'étudiant vers des perspectives d'emploi concrètes et de conseiller les entreprises en ce qui concerne les avantages économiques liés à certains contrats de travail; aide à la préparation de concours publics (de l'assistance à l'étude et à la logistique); Présence dans l'équipe de personnel qualifié en formation; assistance pour remplir des CV et simuler des entretiens d'embauche (également pour des étudiants étrangers); événements, séminaires et conférences visant à améliorer la connaissance et la compréhension du marché du travail.
b) Construction d'un réseau d'éminents professeurs et entrepreneurs en Ligurie.
c) Engagement à développer des idées pour la mobilité durable. Collaboration future avec la municipalité de Savone, l'entreprise ferroviaire Trenitalia et l'entreprise des autobus TPL.
d) Bureau international:
• Services d'établissement de carte d'assurance pour les étudiants non européens
• Services d'orientation
• Des collaborations avec des organismes internationaux de voyages d'études (ERASMUS, AIESEC, EF) afin de créer une communauté d'intégration efficace et efficiente.
e) Services de bibliothèque:
• Service d'orientation pour l'utilisation des ressources numériques (bibliothèque en ligne)
• Accords avec les salles d'étude pour garantir aux étudiants les lieux pour étudier de 7h à 23h tous les jours de la semaine
• Développement d'un réseau de bibliothèques actives à Savone avec la possibilité de réutiliser des structures adaptées à la fonction de salles d'étude
f) Création d'un espace commun utilisable par les étudiants pendant la pause déjeuner.
Tout sera pris en charge par l'application, qui sera personnalisable par l'utilisateur qui s'identifiera en tant que membre-étudiant ou en tant que membre-entreprise. Le membre-entreprise peut insérer des réductions, annoncer des événements et recevoir des paiements dans la devise complémentaire du circuit crée, tandis que le membre étudiant

peut bénéficier de ces réductions grâce aux crédits qu'il réalise via le téléchargement de notes universitaires, d'activités volontaires ou en accédant directement à la réduction. si disponible. Le service crée donc une base de crédits (devise complémentaire) utilisable par le membre-étudiant.
De plus, sur la plateforme, après identification, vous pouvez choisir d'accéder à la partie dédiée à la recherche d'un appartement, à celle dédiée aux opportunités d'emploi saisonnier ou à temps partiel, aux activités de volontariat, à celle dédiée à la culture, aux soirées, aux événements, aux réductions ou à la partie dédiée aux notes. Le système, basé sur les activités effectuées par l'étudiant, crédite les pièces de monnaie dans son portefeuille virtuel, qui peut ensuite être réutilisée pour des activités liées au circuit: comment télécharger des notes, télécharger un billet de bus, un billet de cinéma ou obtenir des réductions. Tout cela sera rendu tangible par un bureau situé à l'intérieur du campus, où l'étudiant pourra obtenir des informations en s'adressant directement à la coopérative ou via le site Web.
L'application sera téléchargeable directement sur le Google Play Store et sera accessible via un nom d'utilisateur et un mot de passe obtenus en devenant membre de la coopérative «WeCampus». L'étudiant peut devenir membre de la coopérative sur notre site Web ou en se rendant directement à notre bureau situé sur le campus.
En ce qui concerne les activités à l'intérieur et à l'extérieur du campus, celles-ci seront contactées par la coopérative pour promouvoir la participation au circuit et ainsi accéder au service et à la possibilité d'utiliser leur crédit gagné par l'échange de biens et de services dans le circuit, et aussi la publication sur le site Web de la coopérative.

Concurrents
Sur le campus se trouve déjà une entreprise qui offre des services aux étudiants, mais elle traverse une période de crise (coûts de gestion et de structure élevés, relation impersonnelle avec le client, perte d'importants flux de trésorerie entrants). S.P.E.S., société privée gérant 40 logements universitaires sur le campus de Savone, propose des cours spécifiques principalement en e-learning et à des prix relativement élevés pour le marché de référence. En outre, au cours de la dernière année, il a perdu le patronage de la province de Savone et de la région de la Ligurie.

Analyse de marché
WeCampus a pour but de se concentrer sur l'étudiant universitaire. Le Campus de Savone compte 1800 membres, ce qui s'agrandit contrairement aux données régionales (comme les graphiques montrent); Le questionnaire cognitif a permis de déterminer quels sont les besoins les plus urgents à satisfaire, selon les étudiants. À partir de l'activation de la page Facebook (13.05.2018), WeCampus a reçu de nombreuses demandes d'utilisation des services offerts.
La demande principale, qui avait été budgétisée, est celle relative à la vie sociale en générale, qui comprend l'organisation d'événements pour les jeunes, un instrument qu'ils veulent exploiter pour être reconnus et donner des informations supplémentaires sur le siège opérationnel, les moyens de les contacter et les services offerts.
Le site Web et l'application sur laquelle ils travaillent seront essentiels pour une mise à l'échelle plus rapide. De plus, il n'existe à ce jour aucune application dédiée à l'étudiant et à la ville.
Compte tenu de la forte demande, la coopérative vise à atteindre au moins 100 membres la première année.
Sur les 61329 habitants de la municipalité de Savone, les étrangers représentent 6393 unités, c'est-à-dire 10,424% de la population. L'âge moyen de la population est de 49 ans. La population à l'âge de fin de l'obligation scolaire (6-16 ans) représente 5.410 jeunes (soit 8,821%) des résidents. Le pourcentage de jeunes émigrés est 67,15%, dont une majorité de femmes.

Ces données sont préoccupantes: WeCampus souhaite améliorer et rendre la ville plus attrayante grâce à ses services. Ils pensent également que le projet pourra être reproduit dans d'autres villes au cours des cinq prochaines années.

Stratégie de prix
Les prix appliqués par WeCampus sont légèrement inférieurs à ceux appliqués par le marché.
Les services gratuits réservés aux membres comprennent des services de conseil pour les informations sur le campus de Savona, la rédaction du curriculum vitae, la recherche d'emplois saisonniers, le bureau international, l'orientation finale.
Les services payants comprennent:
- Co-logement: 150 € par consultation
- Logement étudiant: 480 € par consultation
- Logement social: 100 € par consultation
- Cours de formation de base: 20 € par personne
- Salle d'étude: 3 € par jour, 20 € par semaine, 70 € par mois, 160 € par trimestre. Pour les membres: 1,5 € par jour, 10 € par semaine, 35 € par mois, 80 € par trimestre.
- Simulation des entretiens d'embauche: 7 € / h
- Navette à partir de 1 € (dans la municipalité de Savone) jusqu'à 4 € par personne (dans la province de Savone)
- Visite de la ville: 15 € par personne, apéritif compris

Les coûts à couvrir sont structurels, principalement centrés sur le personnel et importants pour le secteur de la recherche et du développement.
Ils sont:
- 2 000 € mis en place du bureau des étudiants
- Développement Web et R&D 100 000 €
- Fonds de commerce, consultations 3.500 €
- Personnel 15 000 € annuels bruts

En surveillant les prix appliqués par les organisations similaires à WeCampus et grâce à la structure coopérative, l'évolution du marché sera systématique.
Les consultations, les cours et la gestion de certaines structures de campus assurent une marge et la réalisation de bénéfices pour gagner l'autosuffisance. Augmenter et rendre indispensables les services uniques que nous créons rend le réseau stable et avec une forte probabilité de croissance.

Activités publicitaires et promotionnelles
Voies :
- Dossiers
- Université
- Site Web WeCampus et réseaux sociaux (Facebook, Instagram)
- Application mobile WeCampus
- Bouche à oreille, représentants commerciaux
- Publicité conjointe avec des entreprises et des organisations
- Annonces (médias - journaux, magazines spécialisés)
- Séminaires et événements

Le budget de 600 € pour la première année et de 1250 € pour la deuxième année inclut le remboursement des dépenses et des parrainages.
Les campagnes seront régulièrement gérées sur les médias sociaux, via les plateformes Web, les séminaires et les événements WeCampus (mensuels) et par l'Université, tandis que les autres canaux seront gérés sur une base saisonnière au début du semestre. Les résultats seront naturellement contrôlés par le nombre de membres inscrits à la coopérative.

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Le conseil d'administration de la coopérative disposera d'un budget annuel qui sera consulté et contrôlé lors de chaque réunion de l'organe, c'est-à-dire une fois par mois.
Comme cela a déjà été le cas, la coopérative mènera des enquêtes périodiques sur le campus afin de comprendre la base sociale et les besoins émergents et de recueillir des réactions et des suggestions sur les services existants.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

Les Partenaires
WeCampus agira en collaboration avec l'Université de Gênes: d'importants rapports ont déjà été produits pour les études de marché sur le campus, pour la préparation d'un bureau dans les locaux de l'université et pour la gestion de certains espaces du campus de Savone.
La collaboration avec Legacoop est née depuis le début, grâce à un soutien professionnel, moral et financier. La relation établie est particulière pour entrer sur le marché avec un projet solide et bien structuré.
Le service d'hébergement est lancé en collaboration avec la coopérative «Apulia Students Service», qui a créé une plate-forme de courtage immobilier (cercoalloggio.it) déjà active dans les Pouilles et le Piémont. En outre, une organisation internationale (EKIPI) basée à Paris a été créée en Juin pour diffuser des expériences, des informations et des cours de formation sur le thème de l'économie circulaire, solidaire et sociale dans les universités.
Le partenariat avec Acli est utilisé pour mettre en œuvre les services, établir des relations de confiance avec les familles de Savona et élargir le réseau.

Fiche récapitulative élaborée par: Legacoop Liguria

Me.Co.

HAPPY VILLAGE

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

L'idée du projet vise à constituer une Coopérative de Territoire auprès de la commune de Fluminimaggiore (CI), un petit village d'environ 3.000 habitants au sud de la Sardaigne, qui deviendrait une grande et vaste maison de retraite pour des personnes âgées italiennes et étrangères autonomes.
L'idée de base est que la Sardaigne, en particulier Fluminimaggiore, se doit de devenir attrayante pour les personnes qui prennent leur retraite et qui voudraient passer la fin de leur vie dans un endroit agréable: une mer magnifique à 7 km, entourée par des montages et des forêts, une communauté accueillante offrant à ses hôtes une deuxième vie heureuse et confortable.
Cible : les retraités des classes moyennes-élevées (provenant des pays du Nord de l'Europe et des régions les plus riches d'Italie) pouvant se permettre des frais allant de 1500 à 3000 euros, selon le type d'hébergement. Ils devront être autonomes, mais avec l'agrandissement éventuellement prévu, un secteur pour les retraités handicapés ou ayant besoin de soins légers pourra être aménagé.

Caractéristiques et gouvernance de la CT
Il est prévu de construire une Coopérative de territoire qui puisse offrir tous les services possibles aux personnes souhaitant vivre dans le village. Des managers capables de s'en occuper seront nécessaires ainsi que des opératrices/opérateurs. La réalisation du projet prévoit de travailler en accord avec des entrepreneurs du bâtiment qui s'occuperont de la visibilité et de la restructuration des logements, si possible dans le centre historique. (les logements inhabités du village, qui compte 3000 habitants, sont environ 500. Le coût moyen s'élève à environ 40/50000 euros, un loyer dépasse rarement les 300 euros par mois). Un dispositif d'écoute de la population a été mis en place et il se poursuivra dans les prochains mois, à travers l'organisation d'assemblées publiques, et, avec le soutien de Legacoop Sardegna, le projet sera construit, en accord étroit avec les exigences de la communauté et du développement territorial.

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

L'idée de principe du projet prévoit différents services :

- Le logement: devra posséder d'excellents standards de qualité en ce qui concerne la structure, les meubles, la sécurité. Si possible doté d'un jardin ou d'une cour, il ne devra pas être isolé, mais proche des autres logements du projet, pour restituer un sentiment communautaire et favoriser les relations entre les habitants. Ils accueilleront une personne seule, un couple ou une micro communautés d'amis. Le loyer mensuel (qui reflète les prix bas du village) doit être compris dans les frais mensuels.
- La santé: assistance sanitaire garantie h24, avec alarmes situées dans le logement et reliées à un centre médical pouvant intervenir à tout moment, également en pleine nuit ; ambulance et centre médical équipé pour chaque première intervention d'urgence ; personnel paramédical à domicile et, sur demande, personnel de compagnie nocturne et diurne.
- Ménage: entretien du logement, achats de denrées alimentaires (avec prédominance absolue des produits locaux) et sur demande préparation des repas. Hypothèse de cantine commune, s'adressant également aux autres personnes âgées du village pour favoriser l'intégration sociale.

- Transports: moyens toujours à disposition pour le quotidien (minibus pour se rendre aux supermarchés ou à la plage, mais également pour aller à Cagliari ou à l'aéroport, afin d'accueillir des membres de la famille ou des enfants en visite : ce dernier point est un élément de force à valoriser dans la campagne publicitaire : c'est une chose que d'aller rendre visite à ses parents ou oncles et tantes ou grands-parents dans un endroit perdu dans le village, c'est autre chose que d'aller passer quelques jours avec eux dans un endroit qui constitue déjà un lieu de vacances). Les mêmes moyens de transport pourront être utilisés pour faire une excursion à Cagliari (1 heure et 20 minutes de trajet) ou à Iglesias qui est toute proche (30 minutes), pour assister à un concert, un opéra, voir un film, ou tout simplement pour une journée de shopping et de visites touristiques ou une soirée gastronomique. La même chose est également valable pour les autres localités de l'île.
- Traitement de tous les dossiers bureaucratiques: du renouvellement du permis de conduire à l'achat des billets pour un voyage, en passant par la demande d'un certificat payant divers ou le retrait du montant de la retraite, etc.
- Intégration: tout type d'intégration avec le village sera favorisé, les amitiés, les occasions de rencontre et de participation aux différentes activités associatives : danse sarde ou cuisine, couture ou artisanat, chorale paroissiale ou musique, entretien d'un petit jardin, chasse ou pêche, cueillette de champignons et d'asperges, excursions, minéralogie ou sport. En somme, tout ce qu'un endroit comme celui-ci peut offrir en termes de temps libre. Ceci est un autre point de force, avec la sécurité, à faire valoir au niveau de la publicité.

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Instruments opérationnels : étude de faisabilité, business plan, vérification des financements européens directs (projets internationaux intégrés à travers des jumelages avec des structures espagnoles ou portugaises par exemple), indirects publics (étatiques ou régionaux).

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

La municipalité mettra à disposition, au cours de la phase initiale, certains logements de son patrimoine immobilier. Elle sera donc partenaire de la coopérative et pourra étudier des systèmes d'incitation comme la réduction de certains impôts locaux (la taxe sur les ordures ménagères, par exemple).
Il est prévu de mettre en place une campagne promotionnelle massive sur tous les médias italiens et étrangers et de participer aux salons touristiques et de passer des accords avec les syndicats des dirigeants ou les syndicats normaux de catégorie (comme les retraités de l'armée ou de l'enseignement) ; les premiers à être impliqués devraient être nos émigrés de longue date qui souhaiteraient rentrer mais qui n'ont plus de famille ou de connaissances dans notre pays.

Fiche récapitulative élaborée par: Legacoop Sardegna

L'ARTE DEL PANE

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

L'idée du projet vise à constituer une Coopérative de Territoire dans le centre historique de Quartucciu, une commune d'environ 13.000 habitants, appartenant à la métropole de Cagliari.
Dans ce village, se trouve un établissement privé, que la famille propriétaire souhaite céder à la Municipalité, dans lequel se trouve une usine historique de fabrication de pâtes, qui n'est plus en activité. L'idée est de ranimer le quartier à travers la restructuration de la propriété, l'ouverture d'un musée du pain et la promotion de l'art artisanal de la boulangerie grâce à l'organisation de cours de fabrication de pain.

CARACTÉRISTIQUES ET GOUVERNANCE DE LA CT

Il est prévu de constituer une Coopérative de territoire dont les associés seront les habitants de la Commune. La Coopérative constituera un lieu de rencontres qui hébergera, plus tard, des expositions, des évènements et des cours de tout type. L'idée est de créer un partenariat public-privé avec la Municipalité de Quartucciu. Une assemblée publique pour la construction du projet se tiendra au mois de janvier.

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

L'objectif principal est de ranimer la Commune en offrant à la population un endroit récréatif et un lieu d'identité à travers la remise en état de l'un de ses lieux historiques. Les anciennes machines utilisées pour la fabrication du pain, qui se trouvent encore dans le bâtiment, constitueront une exposition permanente. Une usine de fabrication de pâtes sera créée, des cours de fabrication du pain y seront organisés. Les salles pourront héberger des expositions temporaires, des conventions, des évènements, etc.

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Instruments opérationnels : étude de faisabilité, business plan, vérification des financements communautaires. Des ressources seront nécessaires pour la restructuration.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

La municipalité mettra à disposition, au cours de la phase initiale, sa propre expertise ainsi que la salle du conseil pour les réunions de la population.
Il est prévu de mettre en place une campagne de promotion pour les touristes.

Fiche récapitulative élaborée par: Legacoop Sardegna

COMUNITÀ COOPERATIVA DI SUVERETO SOCIETÀ COOPERATIVA

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

La Coopérative de Territoire a été créée en 2015 à Suvereto, bourg médiéval, parfaitement conservé, de 3.000 habitants, situé dans la Vallée de Cornia, dont l'histoire, les traditions et le folklore sont encore très présents dans les esprits de la population. Il fait partie de la province de Livourne mais est également proche de la province de Grosseto. La zone est, en grande partie, incluse dans le Parc naturel interprovincial de Montioni et est le siège d'importantes exploitations vinicoles (production du vin AOP Val di Cornia Suvereto) et de la production d'une espèce d'olive très prisée (Lazzero di Prata). Il est inscrit dans les circuits nationaux des Villes du Vin, des Villes de l'Huile, des Villes Slow et dans le circuits des plus beaux bourgs d'Italie. Les structures d'agritourisme, installées dans le territoire, sont nombreuses et d'excellente qualité. De plus, une communauté de plus de 300 roumains, travaillant dans les exploitations agricoles, s'est installée dans la région.
La Coopérative a été créée - après la tenue d'un référendum (où le NON l'a emporté) portant sur le regroupement des petites communes destiné, en l'espèce, à regrouper les communes de Suvereto et Campiglia- par une frange d'Assemblea popolare, à savoir la liste civique unitaire et indépendante qui, lors des élections municipales de 2015, s'est présentée avec un programme participatif, élaboré par quatre groupes de travail, qui ont tenu plusieurs réunions avec les habitants, les associations et les secteurs productifs. Le groupe de travail «Economie», a organisé, à cette époque, des rencontres en vue de définir le projet "bourgs ruraux" et de collecter des propositions et des idées pour les hameaux de la commune de Suvereto, afin de respecter leurs vocations historiques et leurs potentialités futures.
Par conséquent, la Coopérative représente un instrument innovateur pour la vitalité économique et la cohésion sociale de Suvereto, et une réponse pour sortir de la crise, après le péril de la fusion qui aurait marginalisé la commune.
Dans la période qui a précédé la constitution de la Coopérative, ses onze membres fondateurs ont institué le premier Conseil d'Administration et identifié plusieurs projets prioritaires. Certains des membres fondateurs ont pris initialement part à l'Ecole de Formation de Succiso sur les Coopératives de Territoire. L'Administration municipale a été très présente lors des phases initiale et de premier développement de la Coopérative.

CARACTÉRISTIQUES ET GOUVERNANCE DE LA CT

Le projet s'est concrétisé, le 3 avril 2015, avec la constitution de la Coopérative de Territoire, composée de 33 membres fondateurs, devenus aujourd'hui 100, et d'un Conseil d'Administration initial de 11 membres. Ils ont été aidé, lors des phases de constitution et de démarrage par Legacoop.
La cotisation versée lors de la constitution de la Coopérative s'élevait à 25 euros. Quatre cotisations ont dû être versées afin de couvrir les frais de constitution et les coûts de démarrage des activités. Aujourd'hui, la cotisation s'élève toujours à 25 euros.
La Coopérative de Territoire de Suvereto s'est dotée de 3 sièges situés dans les lieux où les activités opérationnelles et sociétaires sont réalisées.
La Coopérative est née afin de favoriser le rôle des habitants dans la gestion des services et la valorisation du territoire: de la protection de l'environnement à la gestion des activités touristiques, de l'artisanat traditionnel aux nouvelles technologies, de l'organisation d'événements à l'assistance sociale, des activités agro-forestières aux activités récréatives. Le tout pour éviter, qu'au fil des ans, les jeunes ne partent ailleurs étant donné le manque de travail. Par conséquent, les activités visent à encourager l'emploi et notamment celui des jeunes.

Actuellement, le deuxième Conseil d'Administration, composé de 12 membres dont le Président et deux Vice-Présidents (dont une femme), est au travail. Toutes les décisions sont soumises au Conseil qui les approuve et les met en oeuvre.
La Coopérative mène des projets qui sont en train de créer des opportunités de travail et d'enrichissement pour le territoire, en instituant des coordinations techniques pour chacun des secteurs d'activité: un Coordinateur des espaces verts (Vice-président ayant de l'expérience dans le domaine agricole); un Coordinateur des affaires générales coopérative et distributeur (Président, travailleur autonome) et un Coordinateur Biolago (Vice-président, biologiste).

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

La Coopérative de Territoire de Suvereto a un but essentiellement mutualiste et s'est fixée l'objectif de générer des avantages en faveur de la communauté à laquelle les membres promoteurs appartiennent ou élisent comme leur. Cet objectif est poursuivi grâce à la production de biens et de services en mesure d'avoir une incidence stable sur les aspects fondamentaux de la qualité de la vie sociale et économique. Les éventuels excédents de gestion sont destinés à encourager le lancement de nouvelles initiatives.
Le premier projet, mettant en œuvre la mission de la Coopérative, que le premier Conseil d'Administration a lancé, a été le développement du portail internet www.QuiSuvereto.it afin de valoriser davantage le tourisme, les événements, les entreprises et les produits du terroir.
La Coopérative gère, pour le compte de la Commune de Suvereto et durant la période 2017-2020, l'élagage des oliviers de propriété publique et l'entretien des jardins et des espaces verts publics, et a décroché également de nouveaux marchés dans les communes environnantes. Elle a embauché une personne pour mener ces tâches à bien.
En 2016, la Coopérative s'est occupée de la Réouverture du Biolago de Sasso Pisano - Castelnuovo Val di Cecina (PI). Il s'agit d'un centre thermal et de bien-être, situé en plein air et ayant une eau à 37°, très fréquenté et prisé des touristes, que la Coopérative a transformé, grâce à une convention de dix ans, en un atout économique et promotionnel du territoire. En 2017 et en 2018, le Centre Thermal a enregistré respectivement 12.000 et 18.000 présences. Depuis 2018, la Coopérative assure la gestion également du bar adjacent. Cinq personnes au total travaillent dans cette activité saisonnière.
Au cours de l'autonome 2018, la réouverture et la gestion du Distributeur d'essence Agip-Eni ont été prises en charge par la Coopérative de Suvereto, le village étant resté sans pompe à carburant durant environ un an. Il s'agit d'une opportunité indéniable tant pour les habitants du village, que pour les touristes, qui ajoute un élément important aux activités de la Coopérative, via un accord économique passé avec le propriétaire du distributeur qui n'est pas resté insensible aux désagréments de la population et a compris les retombées sociales d'une telle initiative. Après de nombreuses années de service du distributeur Agip, plusieurs interventions d'entretien et une remise aux normes récentes concernant la pollution et la sécurité de l'installation ont été nécessaires. Un bar-restaurant (ayant une gestion différente) se trouve à côté du distributeur. Deux unités de travail ont été créées pour réaliser les activités ci-dessus dont un apprenti et une personne inscrite sur la liste NASPI qui avait déjà effectué ce genre de travail.
De plus, la Coopérative réalise des activités d'information/formation payantes (avec des tarifs préférentiels pour les membres) et/ou gratuites portant sur des thèmes transversaux (par exemple, cours d'informatique, cours sur la législation en matière de contrôle qualité, etc.) et des thèmes liés à son cœur de métier (par exemple, cours d'élagage des oliviers, cours de greffe des arbres fruitiers, des oliviers et de la vigne, conférence sur l'utilisation de l'ozone dans les activités agroalimentaires et les cultures agricoles).
La Coopérative est en train également d'évaluer d'autres projets afin de développer le tourisme, grâce à des bâtiments à usage d'habitation inutilisés déjà rénovés, situés dans la Vallée de Cornia, ainsi qu'une idée de projet liée à un possible albergo diffuso.

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

La Coopérative ne dispose pas d'outils de planification et de suivi de ses activités bien qu'elle soit consciente de la nécessité de se structurer en ce sens, dès 2019, vu que les activités opérationnelles qu'elle a entreprises de manière positive, sont en train de produire une hausse du chiffre d'affaires mais aussi des coûts d'exploitation qui doivent être suivis avec des outils appropriés de prévision et de contrôle. La gestion comptable est assurée, gratuitement, par un expert-comptable, membre de la coopérative. En 2019, des modalités différentes seront mises en place. La Coopérative a ouvert plusieurs lignes de crédit bancaires afin de devenir plus polyvalente.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

La culture de l'associationnisme est très présente dans le bourg. Aujourd'hui, il compte plus de 30 Associations avec lesquelles la Coopérative est en bons termes et entretient des relations suivies de collaboration et d'échange.

L'été, des activités pour les jeunes sont réalisées en collaboration avec d'autres coopératives/associations territoriales. La Coopérative est également très impliquée - en collaboration avec d'autres associations locales, dans l'organisation d'événements liés à la tradition et au folklore (comme, par exemple, la Fête du Sanglier - qui en est à sa 51ème édition, qui a lieu, chaque année, au mois de décembre, et qui attire de nombreux visiteurs).

S'agissant des activités de communication, le portail QuiSuvereto.it a été mis en service. Il fait office à la fois de:

• Site d'information et touristique : il s'agit d'un dispositif d'information offrant des articles sur les réalités de la Vallée de Cornia et des news afin de fournir un service aux habitants de Suvereto et aux gens du dehors.

• Ressource publicitaire: le portail héberge aussi des activités extérieures pour qu'elles puissent bénéficier de leur espace de visibilité.

• E-commerce: à terme, il sera possible sur le portail grâce à une section e-Commerce, de vendre ses propres produits du terroir. Actuellement, cette section n'est pas encore active, mais le domaine a été enregistré.

Le site est connecté à un compte Facebook, suivi actuellement par plus de 10.000 personnes. Ce compte est en mesure d'atteindre 100.000 usagers, grâce à des accords souscrits avec des acteurs publicitaires. Il est actuellement mis à jour, bénévolement, par une personne qui, bien que liée à la Coopérative, n'en fait pas partie.

S'agissant des activités de communication, la Coopérative prévoit de se structurer davantage, puisque des questions opérationnelles liées au démarrage et à la gestion de nouvelles activités opérationnelles, n'ont pas permis de consacrer du temps et des ressources à de telles activités.

L''embauche d'une secrétaire est également prévue. Elle sera chargée de la coordination des activités de la Coopérative ainsi que, en partie, de la mise à jour/développement des outils de communication, vu la Coopérative ne possède pas d'experts en la matière en son sein.

Fiche récapitulative élaborée par: Polo Navacchio S.p.A.

PETRA PATRIMONIA

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

La coopérative a été crée en 2012. Elle résulte de diférentes structures et dispositifs préexistant.
Elle a été crée en région PACA, où elle était spécialisée dans le secteur du bâtiment.
Petit à petit la coopérative s'est diversifiée avec l'arrivée de nouveaux secteurs :
• «Folia»: concernant l'agriculture et les aménagements paysagés
• «Maritima»: qui concerne les métiers de la mer.
Enfin depuis cinq ans elle a étendu ses activités à la Corse.
La SCOP de PACA et de Corse ont la même mission seuls les territoires d'interventions changent.
L'idée générale de la SCOP est de proposer des solutions d'appuis et de soutien logistique aux porteurs de projet.
La coopérative leur apportant son savoir-faire et un packaging de service administratif et financier (mise en commun de l'ensemble de ces tâches).
La coopérative est aussi un centre de formation, qui propose des formations spécialisées et adaptées à ses adhérents.
La coopérative dispose de 18 salariés.

Caractéristiques et gouvernance de la CT
En France, les coopératives sont gérées et dirigées collectivement par les salariés associés (créateurs ou repreneurs) qui détiennent la majorité du capital. Les caractériques de gouvernances dépendent du statut de la coopérative: SA, SARL ou SAS.
Dans une Scop, les salariés sont associés majoritaires et détiennent au moins 51 % du capital social et 65 % des droits de vote. Si tous les salariés ne sont pas associés, tous ont vocation à le devenir
Dans une Scop, le partage du profit est équitable :
• une part pour tous les salariés, sous forme de participation et d'intéressement ;
• une part pour les salariés associés sous forme de dividendes ;
• - une part pour les réserves de l'entreprise

Petra Patrimonia est donc administré par un gérant et dispose d'un conseil d'adminiatration qui exerce le contrôle permanent de la gestion de la société par les gérants.

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

La SCOP fonctionne un peu comme une pépinière d'entreprises.
Elle cherche à développer son ancrage territorial en développant des partenariats comme par exemple le partenariat avec le Parc Naturel Régional de Corse.
Création d'un «pôle recherche et développement» pour mieux repérer les besoins du territoire, les innovations.
Les salariés ne sont pas tous obligatoirement membres associés de la Coopérative.
Les phases de création et de stabilisation sont terminées. La SCOP profite du succès de certain secteur pour créer de nouveaux produits et continuer son développement en essayant de s'appuyer d'avantage sur le territoire et ses besoins: nouveau cycle qui s'ouvre en lien avec de l'innovation.
Petra maritima: veut développer des filières (antennes) en Martinique, Guadeloupe, sur l'ensemble des territoires ultra marin français.

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Comme toutes les sociétés elle dispose des outils traditionnels de comptabilté et de gestion nécessaires à l'analyse et l'évaluation de son activité et de ses performances.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

Classique et standard.

Fiche récapitulative élaborée par: GIPACOR

LES ESPRITS LIBRES

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

L'entreprise a été créée en 2012 avec l'ouverture d'une école primaire, accueillant des enfants de 6 à 12 ans, selon les principes d'enseignement de Maria Montessori. L'école étant parvenue à maturité, pour permettre aux adolescents de suivre le même type d'enseignement, l'association ouvre une seconde branche d'activité: un collège.
A cette occasion et pour permettre de financer le projet en y associant les bénéficiaires (parents d'élèves et une autre école Montessori), elle transforme la structure juridique d'association en coopérative.
Le projet d'y développer une ferme pédagogique auto-gérée rend nécessaire d'installer le collège en zone rurale, de même le coût de l'immobilier en zone urbaine dans les Alpes-Maritimes y rend le projet très difficile à réaliser. Pour pallier l'éloignement le collège s'ouvre en pension complète.
Obstacles : méconnaissance des statuts coopératifs de la part d'un organisme d'aide à la création (Initiative Terres d'Azur) pour accéder au financement, cet organisme avait refusé son financement dans un 1er temps, préférant un schéma classique de financement de l'immobilier (création d'une SCIC) qui ne correspondait pas à la philosophie coopérative du porteur de projet.
Support à la création: recours aux services de l'URSCOP PACA.

CARACTÉRISTIQUES ET GOUVERNANCE DE LA CT

Située à Grasse, jusqu'ici la zone de chalandise de l'entreprise se limitait au Pays de Grasse
Avec l'ouverture du collège, le service rendu peut être national, voire international
Les parties prenantes de la coopérative: parents d'élèves, salariés, fondateurs, autre école Montessori bénéficiaire d'un débouché pour ses propres élèves
De 2 salariés, à terme (3 ans), l'entreprise envisage 4 recrutements effectués de manière progressive avec le développement du chiffre d'affaires.
S'installant dans une commune avec une faible activité économique, le projet est l'objet de demandes d'emploi, les travaux de rénovation seront effectués par des entreprises locales
La coopérative fonctionne avec 2 co-gérants et une assemblée générale d'associés.

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

L'objet social est l'éducation des enfants et adolescents selon des méthodes d'enseignements spécifiques.
La stratégie est de développer une nouvelle branche d'activité, en l'occurrence d'ouvrir une classe de collège avec pension complète comme il n'en existe pas sur le territoire, de même en France, peu de solutions de ce type existent pour cet enseignement. Le développement est basé sur des principes écologiques (énergie), d'exploitation des ressources locales (activités agricole et artisanale) et l'objectif est d'étendre les activités vers le tourisme, en particulier en été où le collège est vide des élèves.
La clientèle cible est composée de familles à revenus confortables (CA 100K€; Résultat 8K€; 2 salariés; 11 associés).

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Un prévisionnel sur 3 ans a été établi et un suivi des charges est réalisé régulièrement.
La taille de l'entreprise ne nécessite pas d'outils de suivi très élaborés.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

La taille de la coopérative ne nécessite pas d'outils de communication interne
La communication externe est réalisée au moyen d'un site internet, de facebook
Le chiffre d'affaires de 102 000€ devrait passer à 200 000€ dans 2 ans et atteindre 300 000€ la 3ème année d'exercice.
Les effectifs vont passer de 2 à 6 personnes à plein temps.
Financement: capital 200 000€ - comptes courants 50 000€ - emprunt 370 000€, pour permettre l'acquisition de locaux et le fonctionnement.

Fiche récapitulative élaborée par: La Délégation Régionale des SCOP PACA & CORSE

Me.Co.

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

La CT è née du réseau “Pro Loco de Mendatica”, une petite ville de la Vallée d’Arroscia, pour la gestion d’un parc d’aventures et d’un abri de montagne pour les randonneurs. Le groupe d’origine est composé de jeunes du village, avec l’ambition de le promouvoir et de trouver du travail pour ceux qui y sont nés et qui vivent à proximité. Ils obtient un développement important grâce à Coopliguriastartup, un avis de concours qui lui a permis d’obtenir un financement initial de 20 000 euros.
Le village de Mendatica compte 150 habitants. Les membres de la coopérative sont 13 membres, tous des membres actifs, et il y a également 6 employés.
Le parc aventure propose des cours pour les enfants âgés de 3 ans et plus, y compris des itinéraires difficiles. Le parc comprend un kiosque et une aire de restauration avec une aire de pique-nique et une aire de jeux.
Le Rifugio Ca ‘Cardella géré par la coopérative offre une option d’hébergement valable pour les randonneurs sur l’Alta Via dei Monti Liguri.
Les activités éducatives destinées aux touristes et aux visiteurs, consacrées aux traditions locales et à l’écosystème local, bénéficient d’une large synergie entre l’administration, les associations de bénévoles et la coopérative communautaire elle-même.

CARACTÉRISTIQUES ET GOUVERNANCE DE LA CT

La gouvernance de la coopérative est fermement entre les mains des membres fondateurs d’origine, qui sont souvent confrontés au problème des nouveaux membres qui ont du mal à comprendre les responsabilités d’être à la fois membres et travailleurs. Il existe un travail en place visant à impliquer davantage les membres et les employés saisonniers, à améliorer les relations internes et à garantir le partage intégral des responsabilités, ainsi que les avantages de la coopérative de territoire, ainsi que les valeurs communes qui distinguent les petites communautés dans la montagne, c’est-à-dire solidarité, respect de la nature, équilibre entre valorisation et respect des traditions.

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

La mission générale de la coopérative est de créer une opportunité pour le territoire, en trouvant dans le tourisme durable le réactivateur des cycles des économies locales et des relations sociales.
En outre, la coopérative entend travailler au développement touristique de la localité de Mendatica et de la Valle Arroscia, en plus de créer d’emplois pour les jeunes locaux. La CT travaille à la fois avec les touristes et avec les habitants (par exemple, les groupes scolaires ou les randonneurs) pour promouvoir les activités de plein air, les excursions, les parcs d’aventure et les produits locaux. Il s’agit de rassembler autour des intérêts coopératifs différents des parties prenantes locales, notamment les restaurateurs, les hôteliers, les lignes de bus privées, les municipalités et les autorités locales, etc. La stratégie principale en termes de promotion consistait à exploiter les réseaux de connaissances des membres et de leurs familles et à utiliser les médias sociaux.
La CT participe également à l’élaboration de projets de développement local financés par des organismes publics, notamment:
• Projet de construction d’un petit refuge de montagne à Valcona Soprana: construction d’un petit abri dans une zone stratégique par rapport aux routes principales à mobilité réduite, notamment la Via del Sale;
• Construction d’un centre du village avec une zone de coworking, un espace avec accès à Internet et un coin pour la gastronomie et l’artisanat locaux, situés à l’intérieur de l’IAT;
• Activités forestières dans la région de Valle Arroscia et restauration des routes et des

chemins forestiers dans le district de Navette: le projet comprend des interventions sylvicoles dans des zones stratégiques, y compris du point de vue touristique et des excursions.
Ensuite, il y a encore des projets en cours de développement, pas encore en phase de demande de financement, notamment:
• Groupe d'action locale: Fleurs et fruits locaux. Projet de récupération et de culture de certains arbres fruitiers locaux, avec un volet éducatif sur les cultures locales pouvant impliquer les écoles et les visiteurs, en collaboration avec certains partenaires, dont la Tenuta Maffone, la pépinière Pian d'Isola, la municipalité de Mendatica et la municipalité de Pornassio.
• Construction d'une station sans fil ou d'un centre d'infrastructures de tourisme de plein air sans remontées mécaniques, donc entièrement durable, à Valcona Soprana (1400 m d'altitude) avec des circuits d'excursions, de services et d'activités diverses (bureau des guides, sentiers pour les raquettes à neige, ski freeride avec la possibilité de remonter en motoneige électrique, itinéraires pour vélo électrique, etc.), au sein desquels les opérateurs concernés seraient à la fois publics et privés, collaborant pour la gestion d'un centre d'accueil.
• Achèvement de la rénovation du Refuge Ca 'Cardella.
• Parco Le Canalette: maintenance extraordinaire du parc avec la création de sentiers de parcs d'aventures et d'aires de jeux accessibles aux personnes handicapées, ainsi que la création d'itinéraires thématiques et d'expériences liées au handicap, tels que la récupération d'un itinéraire vers San Bernardo pour les aveugles, en partenariat avec le parc Alpi Liguri et la municipalité de Mendatica

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Ils devaient préparer un plan d'entreprise pour l'appel Coopliguriastartup (voir ci-dessus), qu'ils comparaient avec les données réelles de la société; un budget pour 2019 est en préparation, qui devrait servir à mieux contrôler la performance économique et à évaluer les investissements éventuels dans des activités d'accueil supplémentaires.
Il fait partie de l'appel d'offres de Coopliguriastartup qui sera suivi par Legacoop Liguria, pour une période de 36 mois et qui se terminera à la fin de 2019.
Ce qui a le plus influencé l'évaluation réelle des performances, c'est l'absence totale d'instruments réglementaires pour les coopératives communautaires, en particulier dans le domaine de la législation sur les relations de travail.
Il y a un travail constant d'attention et d'écoute de la dynamique de groupe.
Il est alors difficile de coordonner les temps de la communauté, c'est-à-dire les temps d'un petit village de l'arrière-pays, avec les temps du «monde extérieur» qui sont plus rapides et plus exigeants.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

Relations avec le territoire par le biais d'organismes publics et d'agrégations d'organismes publics et privés (GAL, municipalités, etc.) afin de promouvoir la fourniture de services; communication via réseau social, via la page Facebook. Excellentes relations également en raison de la proximité avec la municipalité de Mendatica et de la collaboration avec les organisations de parcs locales.
Il était clair, à travers la communication sur les réseaux sociaux, que les visiteurs étaient très attentifs à une offre touristique durable, à une expérience authentique et à un véritable système d'activités pour toute la famille, alternant activités de plein air et activités traditionnelles et alternatives.
La communication avec les administrateurs locaux a également été très importante pour le développement du CT, mais également pour les mêmes administrations qui trouvent aujourd'hui un interlocuteur actif sur le territoire, capable d'impliquer l'ensemble de la communauté dans un partage général positif visant à valoriser les ressources locales.

Fiche récapitulative élaborée par: Legacoop Liguria

CENTRO CULTURALE DEL COMPITESE

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

La région du Compitese est un territoire, situé au sud de Capannori, incluant plusieurs hameaux qui partagent une histoire, un paysage et des traditions communes. Sant'Andrea (400 hab.) et Pieve di Compito (745 hab.) sont deux petits bourgs s'étalant aux pieds du Mont Serra pisan: l'un sur l'arête du mont Gallico, l'autre le long de la route du fond de la vallée. Ils sont tous deux entourés par des collines recouvertes d'oliviers, de pinèdes, de châtaigneraies et de forêts. Ils font partie de la commune de Capannori dans la Lucchesia et forment, ensemble, le Borgo delle Camelie (Bourg des Camélias), dont les caractéristiques sont restées inchangées au fil des siècles. La présence historique des camélias dans la région est due à un médecin du duc C. L. de Bourbon, qui contribua à diffuser les camélias dans toute la région et à commercer un travail complexe de sélection des cultivars.

Le bourg est célèbre aussi pour ses sources d'eau, autour desquelles s'est développée l'activité socio-économique de la région - avec les lavoirs, les huileries et les moulins, aujourd'hui presque entièrement disparus, alimentant les villas nobiliaires de la renaissance (visitables), les arbres séculaires de camélia et l'Exposition des anciens camélias de la Lucchesia. Dans un lieu très suggestif, il est possible de visiter le Camelietum, parc naturel qui accueille plus de 1.000 plantes et 300 exemplaires catalogués de camélias, créé afin d'offrir à ses visiteurs une occasion de connaître cette plante sur le plan historique et botanique et les étapes de sa diffusion, en assurant simultanément la sauvegarde et la conservation des anciens cultivars.

Dans le bourg, il existe encore deux moulins à huile en activité (Huilerie sociale du Compitese et Huilerie sociale La Visona), produisant des huiles de qualité supérieure. La zone est facilement rejoignable à partir de Lucques et de l'Autoroute dite Firenze Mare et est desservie par des réseaux performants de télécommunication.

La Coopérative Culturelle du Compitese a été créée en 1977, à l'initiative de plusieurs jeunes de la région, afin de protéger, valoriser et sauvegarder le patrimoine historique et environnemental des deux hameaux. Ils ont été ensuite rejoints par d'autres habitants. Le nombre des membres de la coopérative est alors passé à plus de 50, grâce à la visibilité donnée à des initiatives spécifiques de protection du territoire comme bien public et a atteint, au fil des ans, 110 membres.

A cette époque là, grâce à la collecte de fonds, d'aides publiques et au travail volontaire des habitants du bourg, il fut possible d'acheter des terres et de construire une structure polyvalente équipée d'installations sportives (deux courts de tennis, une piste de patinage, un espace vert équipé), un bar-restaurant, géré par des tiers, ainsi que le siège du Centre faisant office de salle de lecture/exposition lors d'événements culturels. Les matériaux nécessaires pour la construction furent achetés grâce à de nouvelles souscriptions et aux recettes généreés par des activités culturelles et des spectacles de théâtre.

Au fil des ans, la Coopérative, constituée pour se doter d'une forme juridique et régulariser sa structure patrimoniale, a joué un rôle très important dans la vie sociale, culturelle et récréative des hameaux du Compitese, initialement à travers l'organisation de la foire-exposition de l'huile d'olive extra vierge qui s'est tenue avec la collaboration les moulins à huile de la région et inscrite dans le calendrier de la Région Toscane jusqu'en 1987 (année où l'exposition cessa d'avoir lieu) puis, ensuite, avec l'aménagement du Camelietum, en collaboration avec la commune de Capannori, administration très présente, qui fournit un grand soutien aux activités de la Coopérative.

Le Centre Culturel du Compitese organise l'exposition des anciens camélias de la Lucchesia depuis 1989, arrivée à sa trentième édition, qui remporte un francs succès international, grâce aux rapports instaurés notamment avec l'Allemagne et le Japon mais aussi avec d'autres pays.

Me.Co.

Au printemps, les week-ends où l'exposition a lieu, des concerts, des dégustations de produits du terroir, des expositions, des promenades dans la nature et/ou dans les bourgs, des visites des villas nobiliaires sont organisés dans toute la région (Capannori et Lucques), en collaboration avec les Communes de Capannori et Lucques, l'institut Opera delle Mura et la fondation Cassa di Risparmio di Lucca.

En 2005, nait l'idée de réaliser le Camellietum, inauguré en 2006, afin de créer une zone pour la conservation et la sauvegarde des cultivars des anciens camélias (en grande partie, originaires de la Lucchesia, mais provenant aussi de toute l'Italie et d'autres pays européens et extra-européens). Une initiative semblable a lieu, en Italie, uniquement à Verbania en Lombardie.

Le terrain, découpé en plusieurs propriétés privées abandonnées, s'est avéré être particulièrement adapté - grâce à son microclimat, à la présence abondante d'eau et à la configuration du terrain - à la culture des camélias. Le terrain a été acheté, en plusieurs étapes, par la commune de Capannori, dont elle en confiera la gestion en 2019 à travers un appel d'offres public. La zone est située dans un espace caractéristique entouré de murets de pierres, que la Coopérative a veillé à sauvegarder. Dans la zone, se trouve aussi une serre dans laquelle les variétés présentes dans le camelieto et l'ombrarium se reproduisent. Le Parc a été récompensé par le titre de Garden of Excellence, reconnaissance que seuls de rarissimes espaces verts ont obtenu dans le monde entier.

Récemment, la Coopérative a acheté une autre parcelle de terrain, réservée exclusivement aux plantes fleurissant en hiver, et a autorisé l'utilisation d'une autre parcelle de terrain à une communauté allemande, dans laquelle ne se trouvent que des variétés provenant d'Allemagne.

Par ailleurs, au fil des ans, la Coopérative s'est lancée dans la rédaction de newsletter locales, l'organisation de pièces de théâtre, de spectacles musicaux, d'événements culturels, de débats, de tournois sportifs, d'activités estivales pour les enfants et d'activités expérimentales avec les écoles. Par exemple, «La Fabrique des Camélias» est un projet qui a vu le jour en 2013 afin de produire de nouvelles boutures, en collaboration avec la commune de Capannori et l'Institut Technico-agricole «N.B. Busdraghi» de Mutigliano.

CARACTÉRISTIQUES ET GOUVERNANCE DE LA CT

Ces dernières années, l'activité économique de la Coopérative a connu une phase difficile suite à l'augmentation des frais de gestion, au manque de rentabilité des activités sportives (courts de tennis) et du bar-restaurant géré par des personnes privées extérieures, ce qui a généré des résultats économiques et sociaux décevants pour la communauté qui a perdu un point de rencontre et de socialisation.

Cette situation de crise a amené le Conseil d'Administration à transformer, en 2014, la Coopérative ordinaire en Coopérative sociale, de manière à pouvoir accéder à la gestion d'autres services.

Actuellement, le Centre Culturel est une coopérative sociale de type B, avec 6 membres et 30% de travailleurs défavorisés. Les membres font aussi partie du Conseil d'Administration, constitué par le Président, retraité, qui suit la coopérative depuis les années 70 et possède une expérience entrepreneuriale dans le secteur du bâtiments, et par des conseillers administrateurs, ayant une activité professionnelle dans plusieurs secteurs (profession libérale dans le secteur du bâtiment, enseignement, étudiant en médecine). Les autres membres ont rejoint, à la fin de 2018, l'association "Torre del Compitese", qui est représentée, par deux membres, dans le Conseil d'Administration de la Coopérative.

Les décisions sont prises collectivement lors du Conseil d'Administration et deviennent effectives avec le travail des membres et, le cas échéant, avec des services extérieurs et de volontariat. Le Président, figure-clé de la Coopérative, est épaulé par deux membres dans la réalisation des activités de communication, de promotion, de divulgation et de gestion du bureau.

Les perspectives de développement de l'activité sociale réservée à la communauté au fil du temps ont accusé une réduction à cause du manque de leur rentabilité générale, de la fermeture du bar-restaurant, de la réduction des activités culturelles et sportives connexes, du vieillissement progressif de la population et de la tendance à la baisse de la socialisation.

Cette phase de crise a fait mûrir une nouvelle idée de projet, soumise à financement et accueillie positivement, dans le cadre de l'Avis Public des Coopératives de Territoire de la Région Toscane. Le projet a comme point de départ l'expérience de revalorisation et d'animation territoriales que le Centre Culturel du Compitese a accompli depuis plus de quarante ans dans les zones collinaires de la région du Compitese, en y ajoutant des éléments de développement.

L'objectif de la Coopérative, et de l'Association liée à cette dernière, est de renforcer les activités récréatives et de socialisation et les services réels à la population des hameaux limitrophes, de manière à renforcer le concept et le rôle de communauté tant sur le plan de la solidarité que sur le plan économique.

L'objectif général du projet de la Coopérative de Territoire est de contribuer à un développement local et solidaire de la zone, au travers d'une nouvelle manière de concevoir le territoire dans une optique de valorisation et de sauvegarde du patrimoine paysager, historique, culturel, botanique, des productions agroalimentaires de la région et à travers la mise en place de parcours régénérateurs d'inclusion et d'animation sociale.

Les activités spécifiques qui seront mises en place pour consolider la Coopérative de Territoire consistent en :

- la gestion directe du bar-restaurant, centrée sur la préparation de plats et de recettes traditionnels, avec l'utilisation préférentielle de produits à filière courte et de saison et l'implication des quelques exploitations agricoles, opérant sur le territoire, qui produisent du vin, des légumes et des fromages, des Coopératives des Huileries sociales, ainsi qu'avec l'aide de cuisiniers et de femmes au foyer du Compitese, qui peuvent apporter des connaissances, des savoirs, des "secrets", qui autrement seraient perdus. L'avantage d'une telle gestion est d'ajouter du lien social, de développer un esprit de collaboration et de renforcer la notion de communauté. Au cours de cette phase, est prévue la collaboration de Slow Food, notamment du Convivium "Compitese et des potagers de la région de Lucques", qui peut jouer un rôle actif de consultation et de divulgation des initiatives dans le cadre de la restauration. La collaboration sera étendue à la Caritas du diocèse de Lucques, qui aidera la Coopérative dans l'insertion de personnes défavorisées et à risque d'exclusion sociale. Pour mettre en place l'activité directe de gestion du restaurant, une période de préparation et de formation du personnel et d'adaptation à la structure est programmée.
- Un service d'aide alimentaire pour la population âgée habitant dans les hameaux. Avec ce service directement lié au service de restauration, la Coopérative entend mettre en place une activité de préparation et de livraison de repas à domicile pour tous ceux qui ne sont pas en mesure de se déplacer.
- Un service d'assistance touristique, pour la relance et le développement touristiques de la région, à travers la promotion et la divulgation du patrimoine paysager, artistique et environnemental. L'objectif est de devenir un point de repère qui interagit avec les agences touristiques/offices du tourisme provinciaux et régionaux/les groupes touristiques thématiques et avec le système de l'offre d'hébergement locale.
- Un renforcement des outils de communication, à travers un nouveau portail internet "compitese terra felice di toscana", en complément des deux portails déjà existants, et la conception d'applis dédiées au "territoire", pour la valorisation du territoire qui permettent d'organiser et d'avoir accès à des contenus d'information sur les sentiers, le patrimoine architectural et paysager, ainsi que sur les offres d'hébergement, culturelles et gastronomiques de la région.

- Un aménagement du jardin et une mise aux normes de l'espace de jeux de la Coopérative, qui devront être mis à la disposition de toute la population, car il n'existe dans la région aucun espace équipé pour les enfants/les jeunes.

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Au fil des ans, la Coopérative s'est dotée d'outils d'analyse et d'évaluation des performances qui ont permis de relever, depuis longtemps, les difficultés économiques et financières et leur impact social, décrites précédemment et générées par l'actuel modèle de gestion, et de revoir, simultanément, le modèle financier.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

La Coopérative, en phase de maturité et de relance, est inscrite dans les réseaux productifs de collaboration tant au niveau local, que national et international. Les collaborations avec les acteurs institutionnels qui opèrent dans la région sont continues et amplement partagées, tout comme celles avec le système productif et le monde associatif.
S'agissant du système de communication, utilisé pour promouvoir et divulguer les activités et les initiatives, la Coopérative se sert de plusieurs outils (internet, réseaux sociaux, applis, outils traditionnels):

- www.camelielucchesia.it et www.camellietumcompitese.it;
- page facebook;
- appli dédiée au Bourg des Camélias;
- - affiches pour les événements.

Au cours de l'année 2019, les outils de communication web seront renforcés grâce au financement régional.

Fiche récapitulative élaborée par: : Polo Navacchio S.p.A.

RENOUER

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

Structure fondée en 2006 au bénéfice de ses membres (Renouer, Hestia, Essor) pour répondre aux problématiques du chômage sur leur territoire pour les personnes peu qualifiées, principalement dans le secteur des services aux particuliers.
Elle a pour objectif de garantir le projet social de création et de pérennisation d'emplois au profit de personnes peu qualifiées dans les domaines des services à la personne.
La SCIC a été créée comme un modèle pouvant répondre à ces besoins et particulièrement pour innover dans des nouveaux services comme par exemple les espaces verts (jardin, «arboriculture » privée, espace forestiers).

Caractéristiques et gouvernance de la CT
Renouer fonctionne comme une organisation de niveau supérieur en répondant aux besoins de ses membres pour la réalisation de leur mission et l'innovation.
Elle intervient pour offrir des services à ces membres afin de renforcer leurs capacités et répondre aux besoins du marché des services à la personne (nouveau service non pourvu, comme par exemple la récolte des fruits des arbres de particulier et leur transformation en produits de consommation courantes).
La création d'activité est une compétence qu'ils ont développé en interne (pépinières, contrat CAPE (Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise)

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

Activités
Service à la personne classique (ménage, petits travaux) à partir duquel ont été développées différentes activités permettant de satisfaire les besoins variés de personnes âgées à domicile (entretien espace vert, oliviers).
Lien avec la filière verte: ramassage à domicile d'olives et transformation.

Stratégie
Répondre à tous les besoins des personnes âgées à domicile
Produits 742K€ - Résultat 5,7K€ - salariés 28 – associés 55

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Gestion classique d'une entreprise de cette taille avec un service comptable et administratif appuyé d'un cabinet d'expert-comptable.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

Pas de subvention et de rapport avec les CT.
Communique avec les outils classiques d'une structure de ce type: site internet, newsletter, flyer, facebook.

Fiche récapitulative élaborée par: La Délégation Régionale des SCOP PACA & CORSE

COOPERATIVA OLIVICOLA DI ARNASCO

NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE LA CT

Fondée en 1984, elle compte 300 membres, avec une extension d'oliveraies cultivées d'environ 250 hectares et une production annuelle de 600 quintaux d'huile.
Il traite de la promotion de la culture de l'olivier, de la gestion du moulin à huile social, de la récupération des oliveraies non cultivées, des techniques de culture biologique et de la mycorhization. La coopérative gère une ferme à travers laquelle elle récupère 15% des oliveraies non cultivées, pour un total de ONZE hectares de terres, sur lesquelles l'exploitation maximale des cultivars d'oliviers "Arnasca-Pignola" a toujours été recherchée.
La CT est née d'un consortium d'oliviers qui avaient besoin de casser et de vendre de l'huile dépassant leur consommation personnelle. Comme le village d'Arnasco est très vivant en termes d'oliveraies, mais très insuffisant en termes d'infrastructures et d'atteignabilité, la CT grandit au fur et à mesure qu'il répond à un service nécessaire dans la région et devient rapidement une référence pour les nombreuses familles concernées. Il se développe en une coopérative agricole de gestion et d'attribution. C'est donc pour encourager l'activité agricole en déclin et pour enrayer le dépeuplement continu des campagnes que les oléiculteurs du village ont adhéré et constituent en 1984 la coopérative oléicole.
En 1986, les membres ont commencé à rassembler des outils qui étaient autrefois utilisés pour la culture, la récolte et la mouture des olives, donnant ainsi vie au "Museo dell'olivo e della civiltà contadina" (tr. Musée de l'olivier et de la civilisation paysanne). Actuellement, il y a plus que 500 outils exposés.
Les visiteurs peuvent également admirer un moulin à huile de 1796, situé dans une ancienne maison du village et fidèlement reconstruit.
Aujourd'hui, le Frantoio Cooperativo (le moulin à huile de la coopérative) broie les olives de plus de 190 membres. Tout cela se passe avec des moulins à pierre et une transformation à froid pour obtenir une huile de Pignola extra, qui est ensuite conditionnée dans des canettes et des bouteilles pour pouvoir arriver à la table du consommateurs.
Depuis 1998, nous commençons la culture de l'olive biologique et la lutte contre la mouche de l'olive avec la technique de piégeage massif, grâce à l'utilisation de nouveaux dispositifs "Ecotrap" créés pour protéger la santé du producteur et du consommateur, avec une extrême réduction de l'impact environnemental.
Depuis 1999, une activité de formation a été lancée sur les méthodes et les techniques de construction des murets de pierres sèches. Plusieurs campagnes ont été entreprises ces dernières années, notamment pour la protection et la défense des ravageurs de l'olivier, du châtaignier, des figues, des haricots, des navets et des végétaux avec des produits autorisés en agriculture biologique; la culture dans des zones agricoles marginales de certaines sélections de tomates à cœur de boeuf, de pommes de terre de primeur et de certaines variétés de courgettes aux fruits légers. Ces dernières années, un type d'irrigation et de mycorhizes en oléiculture a été mis en place. Des alternatives à la technique de fertilisation ont également été identifiées grâce à une meilleure nutrition minérale, afin d'améliorer la croissance des oliviers des contributeurs, en stimulant les défenses naturelles de la plante en exaltant sa résistance aux maladies cryptogamiques et bactériennes. Cette agriculture est basée sur le respect et l'appréciation entre la terre et l'homme.
La CT propose les parcours éducatifs suivants aux membres et aux non-membres:
• Saison d'hiver: récolte des olives, voyage à travers les oliveraies d'Arnasco entre passé et présent.
• Saison estivale: tout le monde dans la vigne, un voyage à travers les odeurs et les saveurs. à travers les vins et les plats de notre territoire.
• Les murs de pierre sèche, un métier pour toutes les saisons
• S'amuser en cuisine - Comment faire du pesto, le tout accompagné d'une dégustation de plats, d'huile et de vin.

Me.Co.

Le produit principal est l'huile d'olive extra-vierge Arnasca, qui provient d'olives de la variété Arnasca, concentrées principalement autour du village d'Arnasco. Il possède des caractéristiques organoleptiques particulières et un arrière-goût qui rappelle clairement la noix de pin, avec la présence d'une légère amertume soutenue par une intensité fruitée supérieure à celle des autres qualités de la région. La légère amertume et le saveur fruité plus intense confèrent aux huiles obtenues d'Arnasca une fraîcheur qui dure plus longtemps.
Grâce à son engagement en faveur de la restauration des anciens métiers, la coopérative oléicole d'Arnasco a été choisie pour représenter l'Italie dans le cadre du projet européen Leonardo dans le but de faire connaître la technique de construction des murs de pierre sèche. La Coopérative d'olivier Arnasco est active dans la valorisation des métiers anciens, avec la gestion et la mise à jour du "Musée de l'olivier et de la civilisation paysanne" installé au siège de la société et du moulin; le musée est déjà inclus dans le circuit du tourisme éducatif et accueille chaque année un nombre important d'écoles.

CARACTÉRISTIQUES ET GOUVERNANCE DE LA CT

La CT a atteint sa propre stabilité avec un millier de membres contributeurs. La gouvernance ne semble pas être un problème même si le président, qui est en charge depuis de nombreuses années, ne semble pas s'inquiéter de son successeur.

MISSIONS, MODÈLE FINANCIER ET STRATÉGIES

Coopérative agricole et coopérative de terrains de conduction puisqu'elle dispose également de ses terres pour cultiver des olives mais également d'autres produits. Il s'est toujours concentré sur l'innovation technologique du moulin, qui reste aujourd'hui le point de référence de la vallée pour la capacité de survie (malgré les personnes âgées) par rapport aux autres moulins ayant fermé l'entreprise. Les ventes d'huile ont lieu principalement par le biais du magasin de la société et de certains autres magasins spécialisés situés en dehors de la région (par exemple à Milan). La coopérative a également satisfait les besoins de ses membres en termes de formation sur la construction et la maintenance de murs de pierre sèche, c'est pour ça qu'elle a commencé à chercher des financements européens.
L'action de la coopérative vise la récupération et la mise en valeur des anciens métiers, avec des projets tels que:
La promotion de la culture de l'olivier à travers la gestion du moulin social avec une production moyenne de 500 quintaux d'huile par an; la récupération des oliveraies non cultivées avec des techniques de culture biologique et de mycorhization (10 hectares ont été récupérés, qui sont maintenant gérées directement par les travailleurs de la coopérative), et la valorisation du cultivar traditionnel ARNASCA "PIGNOLA"; la traçabilité du produit avec l'implication de toute la chaîne d'approvisionnement, de la production des olives à la mise en bouteille, visible sur le site de la coopérative; la protection des anciennes variétés de plantes locales; le maintien de l'activité pastorale, menée par un membre de la coopérative, avec des objectifs tels que la sauvegarde du mouton "brigasque" et la protection de la production laitière traditionnelle; la préservation du paysage rural et des voies historiques, la construction d'infrastructures de randonnée, avec des initiatives telles que "l'école annuelle des murs de pierre sèche" ou la mise en valeur des bâtiments ruraux traditionnels; la mise en valeur des anciens métiers, avec la gestion et la mise à jour du "Musée de l'olivier"; la diffusion des initiatives énumérées, en collaboration avec l'association culturelle "Amici dell'olivo" et la promotion d'événements culturels (la réunion annuelle "La civilisation de l'olive en comparaison", la réalisation du sentier des "peintures murales" le long de la route provinciale , l'édition de livres et de publications).
La coopérative d'olivier Arnasco, avec la mise en œuvre du système de traçabilité, vise à atteindre les résultats suivants:

• contribuer à la garantie des caractéristiques hygiéniques des produits et assurer au marché une plus grande transparence et une certitude de la qualité des aliments;
• définir les fermes partenaires qui ont contribué à la formation du produit;
• garantir l'origine et la variété dominante des olives conférées;
• identifier les organisations responsables dans la filière;
• documenter l'histoire des produits auxquels s'applique la traçabilité de la chaîne d'approvisionnement, afin de garantir la possibilité de reconstituer leur parcours au sein de la chaîne d'approvisionnement, de leur origine à leur dernière destination;
• informatiser les enregistrements du système de traçabilité de la chaîne d'approvisionnement et permettre la confluence des données à un nœud de coordination pour le contrôle, la vérification et la surveillance du système;
• rendre les informations du système disponibles sur le marché, en publiant les éléments suivis relatifs à chaque lot d'emballages dans l'objet de la chaîne d'approvisionnement sur Internet;
• faciliter l'analyse des causes de non-conformité et le retrait ou le retrait consécutif des lots de produits du marché;
• améliorer l'efficacité et la productivité de la coopérative grâce à des informations correctes et transparentes destinées au consommateur;
• obtenir la certification du "système de traçabilité des aliments" UNI EN ISO 22005: 2008 par un organisme indépendant.

La coopérative est dotée d'un programme de gestion de la partie relative à la traçabilité, qui enregistre toutes les opérations de «transfert du bassin», de «mise en bouteille» et extrapole les informations incluses dans le programme "Ad Hoc - Frantoio" en ce qui concerne le traitement des transferts d'huile.

Le programme "TRACCIA" traite toutes les informations saisies et crée la fiche technique du lot d'emballage qui est publiée sur le site internet de la Coopérative. ça permet également de fournir à tout moment "l'histoire" de chaque bassin de stockage.

OUTILS D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Selon les membres administrateurs, les recettes du magasin sont le principal indicateur de leurs succès, de même que la participation croissante des membres et des non-membres à des cours de formation, des initiatives culturelles et divers événements locaux.

RELATIONS, COMMUNICATION ET RAPPORTS

De nombreuses relations entretenues par la coopérative avec ses membres, par le biais de communications périodiques, d'événements, d'assemblées sociales et de festivals locaux. Principales relations avec les organismes publics locaux, les organismes régionaux de référence dans le secteur, entretenues par le président, ancien maire du pays et personne bien introduite. Le site Web et ces relations sont aujourd'hui le principal moyen de communication non interpersonnel que la CT maintient.

Fiche récapitulative élaborée par: Legacoop Liguria

REPUBBLICA ITALIANA

Regione Emilia-Romagna

BOLLETTINO UFFICIALE

DIREZIONE E REDAZIONE PRESSO LA PRESIDENZA DELLA REGIONE - VIALE ALDO MORO 52 - BOLOGNA

Parte prima - N. 19

Anno 45 **17 luglio 2014** **N. 214**

REGIONE EMILIA-ROMAGNA

LEGGE REGIONALE 17 LUGLIO 2014, N.12

NORME PER LA PROMOZIONE E LO SVILUPPO DELLA COOPERAZIONE SOCIALE. ABROGAZIONE DELLA LEGGE REGIONALE 4 FEBBRAIO 1994, N. 7 "NORME PER LA PROMOZIONE E LO SVILUPPO DELLA COOPERAZIONE SOCIALE, ATTUAZIONE DELLA LEGGE 8 NOVEMBRE 1991, N. 381"

L'ASSEMBLEA LEGISLATIVA REGIONALE HA APPROVATO

IL PRESIDENTE DELLA REGIONE PROMULGA

la seguente legge:

I N D I C E

TITOLO I - FINALITÀ DELLA LEGGE E ISTITUZIONE DELL'ALBO REGIONALE DELLE COOPERATIVE SOCIALI

Art. 1 Finalità

Art. 2 Cooperative sociali

Art. 3 Persone svantaggiate e persone in condizione di fragilità

Art. 4 Albo regionale delle cooperative sociali

TITOLO II - RACCORDO CON L'ATTIVITÀ DEI SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI, SANITARI, EDUCATIVI, DI FORMAZIONE PROFESSIONALE ED EDUCAZIONE PERMANENTE E DI SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE

Art. 5 Raccordo con le attività socio-sanitarie ed educative

Art. 6 Raccordo con le politiche attive del lavoro

Art. 7 Raccordo con le attività di formazione professionale

Art. 8 Educazione degli adulti

TITOLO III - AFFIDAMENTI ALLE COOPERATIVE SOCIALI E CLAUSOLE SOCIALI

Art. 9 Ambito di applicazione e principi comuni

Art. 10 Affidamento dei servizi sociali, sanitari, educativi e di formazione professionale ed educazione permanente alle cooperative di tipo A

Art. 11 Affidamento dei servizi di importo inferiore alla soglia comunitaria per finalità di inserimento lavorativo alle cooperative di tipo B

Art. 12 Modalità di scelta del contraente per appalti di valore inferiore alla soglia comunitaria a favore delle cooperative di tipo B

Art. 13 Clausole sociali per gli appalti di valore superiore alla soglia comunitaria a favore delle cooperative di tipo B

Art. 14 Verifica dell'esecuzione dell'affidamento

TITOLO IV - INTERVENTI PER LA PROMOZIONE, IL SOSTEGNO E LO SVILUPPO DELLA COOPERAZIONE SOCIALE

Art. 15 Fondo rischi consortile

Art. 16 Sostegno all'inserimento dei lavoratori svantaggiati e disabili nel mercato del lavoro

Art. 17 Affidamento di beni immobili o strumentali e sostegno ad interventi edilizi e di risparmio energetico

Art. 18 Contratti

Art. 19 Modifiche all'articolo 19 della legge regionale n. 11 del 2004

TITOLO V - COMMISSIONE CONSULTIVA SULLA COOPERAZIONE SOCIALE

Art. 20 Istituzione e finalità della Commissione consultiva sulla cooperazione sociale

Art. 21 Modalità di funzionamento e compiti

Art. 22 Composizione

Art. 23 Nomina e durata

TITOLO VI - DISPOSIZIONI FINALI

Art. 24 Rispetto della normativa dell'Unione europea in materia di aiuti di Stato

Art. 25 Norma finanziaria

Art. 26 Clausola valutativa

Art. 27 Abrogazioni

Art. 28 Norme transitorie e finali

TITOLO I

FINALITÀ DELLA LEGGE E ISTITUZIONE DELL'ALBO REGIONALE DELLE COOPERATIVE SOCIALI

Art. 1

Finalità

1. La Regione Emilia-Romagna, nell'ambito delle proprie competenze ai sensi degli articoli 45 e 117, commi terzo e quarto, della Costituzione, e fermi restando i propri atti di programmazione, con la presente legge riconosce

e sostiene il ruolo e la funzione pubblica esercitata dalle cooperative sociali che, al fine della gestione dei servizi alla persona e dell'inserimento lavorativo delle persone di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3, promuovono l'autogestione e la partecipazione dei cittadini, affermandosi come imprese di carattere sociale che costruiscono coesione sociale e beni relazionali, anche in rapporto di sussidiarietà con le amministrazioni pubbliche, con cui collaborano in maniera sinergica per l'erogazione di beni e servizi.

2. La presente legge, in attuazione della legge 8 novembre 1991, n. 381 (Disciplina delle cooperative sociali) detta norme:

a) per l'istituzione dell'albo regionale delle cooperative sociali;

b) per determinare, ferma restando la titolarità e la responsabilità sulla programmazione degli enti locali, le forme di partecipazione della cooperazione sociale alla progettazione, gestione, realizzazione ed erogazione degli interventi nell'ambito del sistema integrato di interventi e servizi alla persona, secondo quanto previsto dalla legge regionale 12 marzo 2003, n. 2 (Norme per la promozione della cittadinanza sociale e per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali) e dalla legge 8 novembre 2000, n. 328 (Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali) ed entro la programmazione del Piano sociale e sanitario regionale;

c) per disciplinare i rapporti fra le attività delle cooperative sociali e quelle dei servizi pubblici aventi contenuto sociale, socio-assistenziale, socio-educativo, socio-sanitario, educativo e sanitario, nonché con le attività di formazione professionale ed educazione permanente e di sviluppo dell'occupazione e delle politiche attive del lavoro, con particolare riferimento all'inserimento lavorativo delle persone di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3;

d) per individuare criteri e modalità di affidamento e conferimento dei servizi a cui devono essere uniformati i rapporti tra istituzioni pubbliche e cooperative sociali o loro consorzi;

e) per definire le misure di promozione, sostegno e sviluppo della cooperazione sociale.

3. Ai sensi di quanto previsto al comma 2, lettera b), la Giunta regionale emana linee guida al fine di garantire, secondo il principio di sussidiarietà, la partecipazione delle cooperative sociali alle diverse fasi di strutturazione del sistema integrato di interventi e servizi alla persona.

4. La Regione, ferma restando la titolarità pubblica della programmazione, valorizza e promuove i patti di solidarietà territoriale, come virtuoso strumento di progettazione e gestione condivisa del sistema dei servizi e delle attività a cui le cooperative sociali, gli altri soggetti dell'economia sociale e del privato no profit e gli enti pubblici contribuiscono nel rispetto delle identità, dei ruoli e delle competenze.

5. Nell'ambito dei propri atti di programmazione, la Regione individua strumenti per ottimizzare il raccordo e la collaborazione dei servizi pubblici di cui al comma 2, lettera c), con i servizi e le prestazioni erogate dalle cooperative sociali e dai loro consorzi, che risultino accreditati o convenzionati ai sensi della vigente normativa.

6. La Regione, nell'ambito delle proprie competenze ed in coerenza con le disposizioni di cui alla legge regionale 28 luglio 2008, n. 16 (Norme sulla partecipazione della Regione Emilia-Romagna alla formazione e attuazione del diritto comunitario, sulle attività di rilievo internazionale della Regione e sui suoi rapporti interregionali. Attuazione degli articoli 12, 13 e 25 dello Statuto regionale), per l'attuazione delle disposizioni dell'Unione europea che prevedono un ampliamento dei soggetti rientranti nella definizione di persone svantaggiate e delle possibilità di inserimento lavorativo delle stesse, al fine di facilitare tale inserimento, individua modalità amministrative semplificate che consentano la più efficace e rapida applicazione di tali disposizioni.

Art. 2

Cooperative sociali

1. Le cooperative sociali operano, ai sensi della legge n. 381 del 1991, senza fine di lucro con lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità, la promozione umana e l'integrazione sociale delle persone attraverso:

a) la gestione di servizi sociali, socio-assistenziali, socio-educativi, socio-sanitari, educativi e sanitari, nonché di formazione professionale ed educazione permanente;

b) la gestione di attività finalizzate all'inserimento lavorativo delle persone di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3 nei settori industriali, commerciali, di servizi ed agricoli, anche attraverso l'organizzazione delle attività sociali di cui all'articolo 7 della legge regionale 31 marzo 2009, n. 4 (Disciplina dell'agriturismo e della multifunzionalità delle aziende agricole).

2. Fra le cooperative sociali di cui alla lettera b) del comma 1 rientrano altresì quelle che svolgono anche attività di terapia occupazionale, ospitano tirocini formativi e lavoro protetto per persone svantaggiate difficilmente occupabili in attività produttive e che necessitano di una progettazione innovativa integrata finalizzata ad assicurare loro attività lavorative, anche sostenute dalla pubblica amministrazione.

3. Allo scopo di contribuire a mantenere vive e a valorizzare le comunità locali, le cooperative sociali costituite ai sensi della vigente normativa possono favorire la partecipazione di persone fisiche, giuridiche, di associazioni e fondazioni senza scopo di lucro, che abbiano residenza o la sede legale nella comunità di riferimento della cooperativa stessa, alla costituzione di "cooperative di comunità" che, ai fini della presente legge, sono cooperative

che perseguono lo sviluppo di attività economiche a favore della comunità stessa, finalizzate alla produzione di beni e servizi, al recupero di beni ambientali e monumentali e alla creazione di offerta di lavoro.

4. Possono altresì assumere la qualifica di soci delle cooperative di comunità gli enti pubblici a partire dagli enti locali in cui opera la cooperativa di comunità.

5. Alle cooperative sociali si applicano, in quanto compatibili con le disposizioni di cui alla legge n. 381 del 1991, le norme relative agli specifici settori in cui le stesse cooperative operano.

6. Le disposizioni della presente legge si applicano in quanto compatibili ai consorzi costituiti come società cooperative ai sensi dell'articolo 8 della legge n. 381 del 1991.

Art. 3

Persone svantaggiate
e persone in condizione di fragilità

1. Sono persone svantaggiate i soggetti di cui all'articolo 4 della legge n. 381 del 1991.

2. Ai fini della presente legge sono considerate persone in condizione di fragilità coloro che vivono una fase di vulnerabilità e debolezza economica e sociale transitoria. La Regione, con successivo atto individua le categorie di soggetti caratterizzate da tale condizione di fragilità, anche in riferimento alle dinamiche del mercato del lavoro ed includendovi i soggetti di cui all'articolo 2, commi 18 e 19, del Regolamento CE n. 800/2008 del 6 agosto 2008 "Regolamento della Commissione che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato comune in applicazione degli articoli 87 e 88 del Trattato (Regolamento generale di esenzione per categoria).

3. Secondo quanto disposto al comma 2 dell'articolo 4 della legge n. 381 del 1991, solo le persone svantaggiate di cui al comma 1 concorrono al raggiungimento del trenta per cento dei lavoratori necessario al mantenimento dello status di cooperativa sociale di cui alla lettera b) del comma 3 dell'articolo 4. Nelle cooperative sociali ad oggetto plurimo tale percentuale è determinata esclusivamente in rapporto al numero complessivo dei lavoratori impiegati in attività di tipo B.

4. Il trenta per cento di cui al comma 3 è calcolato avendo a riferimento i lavoratori soci e non soci impiegati in attività di tipo B.

Art. 4

Albo regionale delle cooperative sociali

1. È istituito l'albo regionale delle cooperative sociali in attuazione dell'articolo 9 della legge n. 381 del 1991.

2. Possono chiedere l'iscrizione all'albo le cooperative sociali e i loro consorzi che abbiano sede legale nel territorio regionale.

3. L'albo si articola nelle seguenti sezioni:

a) sezione A, nella quale sono iscritte le cooperative che gestiscono servizi sociali, socio-assistenziali, socio-educativi, socio-sanitari, educativi e sanitari, nonché di formazione professionale ed educazione permanente;

b) sezione B, nella quale sono iscritte le cooperative che svolgono attività diverse, industriali, commerciali, di servizi ed agricole, finalizzate all'inserimento lavorativo delle persone di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3;

c) sezione C, nella quale sono iscritti i consorzi costituiti come società cooperative aventi la base sociale formata in misura non inferiore al settanta per cento da soggetti giuridici costituiti quali cooperative sociali.

4. Le cooperative sociali di cui alle lettere a) (di tipo A) e b) (di tipo B) dell'art. 1 della legge n. 381 del 1991 possono essere iscritte contemporaneamente alle sezioni A e B dell'albo regionale alle seguenti condizioni:

a) l'organizzazione della cooperativa sociale prevede una divisione aziendale dotata di autonomia organizzativa tale da consentire la separazione delle gestioni relative alle attività di tipo A e B esercitate;

b) le tipologie di svantaggio e le aree di intervento, esplicitamente indicate nell'oggetto sociale, devono essere tali da postulare attività coordinate per l'efficace raggiungimento delle finalità attribuite alle cooperative sociali ed il collegamento funzionale tra le attività di tipo A e B, nonché essere espresse chiaramente nello statuto della cooperativa;

c) la sussistenza dei requisiti di cui all'articolo 4 della legge n. 381 del 1991 deve essere determinata avendo riguardo solo al personale addetto alle attività rispondenti alla sezione B.

5. Per le cooperative aventi sede sul territorio regionale l'iscrizione all'albo è condizione necessaria per l'affidamento dei servizi di cui all'articolo 2, comma 1, lettera a), e delle attività di inserimento lavorativo di cui all'articolo 2, comma 1, lettera b), nel rispetto della normativa europea, nazionale e regionale di settore.

6. Le cooperative aventi sede al di fuori del territorio regionale possono concorrere all'affidamento dei servizi di cui all'articolo 2, comma 1, lettera a), e delle attività di inserimento lavorativo di cui all'articolo 2, comma 1, lettera b), solo se soddisfano i medesimi requisiti richiesti per l'iscrizione all'albo regionale.

7. L'iscrizione all'albo è inoltre condizione per:

a) la fruizione di benefici e l'utilizzo di forme di collaborazione previsti dalla vigente normativa regionale a favore delle cooperative sociali;

b) la stipula, per i consorzi di cui al comma 3, lettera c), delle convenzioni quadro di cui all'articolo 22 della legge regionale 1 agosto 2005, n. 17 (Norme per la promozione dell'occupazione, della qualità, sicurezza e regolarità del lavoro);

c) la stipula delle convenzioni di cui all'articolo 22 della legge regionale n. 17 del 2005;

d) la collaborazione con la Regione e gli enti locali nella

progettazione e nella realizzazione delle attività di educazione permanente degli adulti, nel rispetto della legge regionale 30 giugno 2003, n. 12 (Norme per l'uguaglianza delle opportunità di accesso al sapere, per ognuno e per tutto l'arco della vita, attraverso il rafforzamento dell'istruzione e della formazione professionale, anche in integrazione tra loro).

8. Per le cooperative sociali che svolgono attività finalizzate alle funzioni socio-assistenziali di cui all'articolo 114 del decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309 (Testo unico delle leggi in materia di disciplina degli stupefacenti e sostanze psicotrope, prevenzione, cura e riabilitazione dei relativi stati di tossicodipendenza), l'iscrizione all'albo regionale soddisfa, nel rispetto della disciplina regionale dell'accreditamento, le condizioni di cui al comma 1 dell'articolo 117 del medesimo decreto del Presidente della Repubblica.

9. Qualora le cooperative sociali svolgano attività idonee a favorire l'inserimento e l'integrazione sociale e lavorativa di persone portatrici di handicap, l'iscrizione all'albo regionale è condizione necessaria per accedere alle convenzioni di cui all'articolo 38 della legge 5 febbraio 1992, n. 104 (Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate).

10. Le modalità, le procedure e le condizioni per l'iscrizione, la cancellazione e la revisione dell'albo, nonché le modalità di verifica dei requisiti in possesso delle cooperative sociali di cui al comma 6, sono stabilite dalla Giunta regionale entro novanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge con deliberazione da pubblicarsi nel Bollettino Ufficiale Telematico della Regione Emilia-Romagna (BURERT).

11. La revisione dell'albo di cui al comma 10 avviene di norma con cadenza annuale al fine di verificare la permanenza dei requisiti di iscrizione delle cooperative. Al tale fine le cooperative sociali ed i consorzi iscritti all'albo regionale sono tenuti a trasmettere, entro i termini stabiliti dall'atto di Giunta di cui al comma 10, eventuali variazioni dello statuto, il bilancio annuale d'esercizio, il bilancio sociale annuale ed una relazione che dia conto dell'attività svolta, della composizione e della variazione della base sociale e del rapporto tra numero di soci ed altri dipendenti e collaboratori, nonché la dichiarazione degli enti previdenziali attestante la regolarità dei versamenti relativi ai soci lavoratori ed ai soci dipendenti.

12. Qualora le cooperative sociali ed i consorzi abbiano ottenuto contributi regionali, la relazione di cui al comma 11 deve specificare la modalità di utilizzo di tali incentivi.

13. La cancellazione dall'albo comporta la risoluzione dei rapporti con gli enti pubblici per la gestione dei servizi e delle attività di cui all'articolo 2, comma 1, nonché la perdita dei benefici contributivi e degli altri vantaggi previsti dalla presente legge.

TITOLO II

RACCORDO CON L'ATTIVITÀ DEI SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI, SANITARI, EDUCATIVI, DI FORMAZIONE PROFESSIONALE ED EDUCAZIONE PERMANENTE E DI SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE

Art. 5

Raccordo con le attività socio-sanitarie ed educative

1. Nell'ambito dei propri atti di programmazione delle attività sociali, assistenziali, sanitarie ed educative, la Regione individua le modalità di partecipazione della cooperazione sociale al perseguimento delle finalità di sviluppo della società regionale, promuovendo il raccordo e la collaborazione tra servizi pubblici e la cooperazione sociale.

Art. 6

Raccordo con le politiche attive del lavoro

1. La Regione riconosce la cooperazione sociale quale soggetto che concorre all'attuazione di politiche attive del lavoro finalizzate alla creazione di nuova occupazione e alla promozione di uno sviluppo occupazionale in grado di coniugare efficienza, solidarietà e coesione sociale. In particolare possono essere previsti all'interno dei piani regionali di politica del lavoro interventi volti a:

a) sviluppare nuova occupazione nel settore dei servizi alla persona;

b) sviluppare nuova occupazione a favore delle persone in condizioni di svantaggio personale e sociale nel mercato del lavoro, anche attraverso il supporto alle cooperative sociali che in qualità di imprese di transizione accompagnano questi soggetti verso altri contesti produttivi;

c) definire opportunità di mercato per le cooperative sociali, con particolare riferimento a quelle di tipo B;

d) sostenere nell'ambito della Regione lo sviluppo imprenditoriale della cooperazione sociale;

e) promuovere la qualificazione delle nuove professionalità impiegate nell'ambito dei servizi alla persona in base alle norme regionali vigenti in materia di standard professionali e di certificazione.

Art. 7

Raccordo con le attività di formazione professionale

1. Ai sensi degli articoli 33 e 34 della legge regionale n. 12 del 2003, le cooperative sociali e i loro consorzi possono partecipare, nel rispetto della normativa comunitaria, nazionale e regionale, alla realizzazione di interventi formativi rivolti ai loro dipendenti e alle persone di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3.

2. Nell'ambito della propria programmazione delle attività di formazione al lavoro e sul lavoro, la Regione consulta la Commissione consultiva sulla cooperazione sociale di cui all'articolo 20, riguardo alle modalità della formazione di base e dell'aggiornamento degli operatori delle cooperative sociali e dei loro consorzi.

3. La Regione può individuare nuovi profili professionali nell'ambito delle attività di inserimento lavorativo di persone svantaggiate e riconoscere esperienze e profili professionali innovativi già esistenti nei servizi alla persona ovvero funzionali a questi. A tal fine, ad integrazione delle figure presenti nel repertorio regionale delle qualifiche, possono essere delineate nuove qualifiche in base alle norme regionali vigenti in materia di standard professionali e di certificazione.

4. Per la formazione dei propri operatori e dei propri amministratori, le cooperative sociali e i loro consorzi, laddove non accreditati, possono realizzare autonome attività di formazione professionale in collaborazione con gli organismi di formazione professionale accreditati ai sensi dell'articolo 33 della legge regionale n. 12 del 2003.

5. La Regione riconosce ai propri dipendenti, impegnati come soci volontari nelle cooperative sociali iscritte all'albo di cui all'articolo 4, i crediti formativi derivanti dalla partecipazione alle attività formative svolte nelle cooperative, ai sensi della legge regionale n. 12 del 2003.

Art. 8

Educazione degli adulti

1. Ai sensi della legge regionale n. 12 del 2003, le cooperative sociali e i loro consorzi possono partecipare, nel rispetto della normativa comunitaria, nazionale e regionale, alla realizzazione di interventi di educazione degli adulti.

TITOLO III

AFFIDAMENTI ALLE COOPERATIVE SOCIALI E CLAUSOLE SOCIALI

Art. 9

Ambito di applicazione e principi comuni

1. Le disposizioni di cui al presente titolo si applicano alla Regione, agli enti ed alle agenzie da essa dipendenti, alle società partecipate, nonché alle Aziende del Servizio sanitario regionale (SSR).

2. Gli enti locali, anche organizzati in forma associata, nelle forme previste dalla vigente normativa, possono applicare le disposizioni di cui al presente titolo nell'esercizio dell'azione amministrativa.

3. La Regione può supportare gli enti locali, nelle forme previste dall'ordinamento, ai fini dell'applicazione della presente legge, anche mediante appositi accordi o protocolli d'intesa.

4. L'affidamento e l'esecuzione dei servizi di cui al presente titolo devono comunque garantire:

a) la qualità del servizio, adottando il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa ai fini della valutazione della migliore offerta, anche in applicazione di quanto previsto dall'articolo 120 del decreto del Presidente della Repubblica 5 ottobre 2010, n. 207 (Regolamento di esecuzione ed attuazione del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, recante "Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE") e dall'articolo 41 della legge regionale n. 2 del 2003 in quanto applicabile;

b) il confronto, anche tecnico, finalizzato ad individuare le forme di affidamento più idonee a salvaguardare la qualità del servizio, i diritti dei lavoratori sanciti da leggi e contratti e i bisogni degli utenti;

c) il radicamento costante nel territorio e il legame organico con la comunità locale di appartenenza finalizzato alla costruzione di rapporti di prossimità con i cittadini, con i gruppi sociali e con le istituzioni;

d) la previsione puntuale nello statuto della categoria di servizio oggetto dell'affidamento o del conferimento;

e) la solidità di bilancio dell'impresa, nonché la comprovata competenza ed esperienza imprenditoriale adeguata;

f) l'applicazione della vigente contrattazione collettiva del settore delle cooperative sociali sottoscritta dalle organizzazioni datoriali e sindacali comparativamente più rappresentative a livello nazionale nella categoria;

g) la capacità progettuale, organizzativa ed innovativa;

h) la qualificazione professionale degli operatori, nonché la pianificazione dei percorsi di riqualificazione e formazione permanente;

j) la valutazione comparata costi/qualità, desunta da corrispondenti servizi pubblici o privati, sulla base di criteri o linee guida di congruità predisposti dalla Giunta regionale con apposito atto;

k) il pieno ed adeguato assolvimento degli obblighi di legge e contrattuali per la regolarità contributiva;

l) il pieno ed adeguato assolvimento degli obblighi di legge in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

5. Gli enti e le amministrazioni di cui al comma 1 ricorrono alla programmazione dei servizi, con le modalità previste dall'articolo 271 del decreto del Presidente della Repubblica n. 207 del 2010, ai fini dell'attuazione delle disposizioni del presente titolo.

6. In ragione della natura dei servizi di cui al presente titolo e delle finalità della presente legge, le amministrazioni aggiudicatrici, di cui ai commi 1 e 2, laddove l'affidamento dei servizi avvenga nella forma della concessione, di cui alla disciplina vigente, di norma prevedono negli atti di gara il divieto al ricorso al subappalto e all'avvalimento.

7. Nel rispetto della vigente disciplina, statale e regionale, anche di settore, le disposizioni previste agli articoli 11, 12, 13 e 14, ai fini dell'attuazione della presente legge ed in applicazione dell'articolo 117, comma quarto, della Costituzione, possono trovare applicazione nell'ambito delle procedure di affidamento dei servizi pubblici indette dagli enti ed amministrazioni di cui ai commi 1 e 2.

Art. 10

Affidamento dei servizi sociali, sanitari, educativi e di formazione professionale ed educazione permanente alle cooperative di tipo A

1. Per le cooperative di tipo A che gestiscono servizi

che risultino autorizzati o accreditati ai sensi della vigente normativa:

a) l'affidamento dei servizi sociali, socio-assistenziali, socio-sanitari e sanitari di cui all'articolo 4, comma 3, lettera a) avviene secondo le modalità previste agli articoli 38 e 41 della legge regionale n. 2 del 2003 e dalla legge regionale 12 ottobre 1998, n. 34 "Norme in materia di autorizzazione e accreditamento delle strutture sanitarie pubbliche e private in attuazione del DPR 14 gennaio 1997", nonché dalla normativa comunitaria e statale vigente in quanto applicabile;

b) l'affidamento dei servizi educativi e socio-educativi di cui all'articolo 4, comma 3, lettera a), avviene secondo le modalità previste all'articolo 5 della legge regionale 10 gennaio 2000, n. 1 (Norme in materia di servizi educativi per la prima infanzia), nonché dalla normativa comunitaria e statale vigente in quanto applicabile.

c) l'affidamento dei servizi di formazione professionale ed educazione permanente di cui all'articolo 4, comma 3, lettera a), avviene secondo le modalità previste dalla legge regionale n. 12 del 2003, nonché dalla normativa comunitaria e statale vigente in quanto applicabile.

2. Nell'ambito delle procedure di affidamento ad evidenza pubblica dei servizi di cui al comma 1, è facoltà della stazione appaltante inserire negli atti di gara idonea clausola sociale per l'inserimento lavorativo delle persone di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3.

Art. 11

Affidamento dei servizi di importo inferiore alla soglia comunitaria per finalità di inserimento lavorativo alle cooperative di tipo B

1. Gli enti e le amministrazioni di cui all'articolo 9, comma 1, destinano, in ragione della natura, oggetto ed equilibrio tecnico-economico dell'approvvigionamento, alla spesa per i contratti di importo inferiore alla soglia comunitaria, calcolata al netto dell'IVA, ove dovuta, una percentuale di almeno il 5% dell'importo complessivo dell'approvvigionamento di servizi, purché tali contratti siano finalizzati a creare opportunità di lavoro per le persone di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3.

2. In attuazione della presente legge, alle procedure di affidamento dei servizi di cui al presente articolo partecipano le cooperative sociali di inserimento lavorativo ed i consorzi, iscritti nell'apposito albo regionale, ai sensi dell'articolo 4.

3. Oltre a quanto previsto dall'articolo 9, comma 4, le procedure di affidamento dei servizi di cui al presente articolo devono garantire il perseguimento delle seguenti finalità e considerare i seguenti elementi:

a) numero delle persone svantaggiate assunte;

b) tipologia dello svantaggio in relazione alla prestazione lavorativa richiesta;

c) ruolo e profilo professionale di riferimento;

d) presenza di piani individualizzati contenenti obiettivi a medio e lungo termine;

e) numero e qualifica delle eventuali figure di sostegno;

f) rendicontazione sociale e monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi di inserimento lavorativo;

g) semplificazione degli oneri amministrativi ai sensi dell'articolo 13 della legge n. 180 del 2011.

4. Le disposizioni contenute nel presente articolo si applicano alle procedure indette dagli enti di cui all'articolo 9, comma 2.

Art. 12

Modalità di scelta del contraente per appalti di valore inferiore alla soglia comunitaria a favore delle cooperative di tipo B

1. Le modalità di selezione del contraente per appalti di valore inferiore alla soglia comunitaria devono, tra l'altro, tener conto della qualificazione e dell'esperienza nel settore specifico di attività oggetto dell'affidamento.

2. I consorzi saranno comunque vincolati a dichiarare, in sede di partecipazione alla procedura di affidamento, le cooperative di tipo B affidatarie del servizio.

3. L'affidamento dei servizi avviene ai sensi dell'articolo 5, comma 1, della legge n. 381 del 1991, garantendo un adeguato confronto concorrenziale tra gli operatori, ai sensi della disciplina vigente in materia di contratti pubblici e nel rispetto dei principi generali della trasparenza dell'azione amministrativa. È fatto salvo l'affidamento diretto, adeguatamente motivato, nelle ipotesi normativamente previste.

4. Al fine di invitare i soggetti interessati all'affidamento dei servizi di cui al presente articolo, le singole amministrazioni aggiudicatrici possono ricorrere, alternativamente, all'istituzione di apposito elenco speciale aperto, articolato per settore merceologico, al quale le cooperative sociali ed i consorzi di inserimento lavorativo di cui alla presente legge possono iscriversi, oppure alla pubblicazione, nei modi di legge, di un avviso pubblico per eventuali manifestazioni di interesse all'affidamento dei servizi in oggetto.

5. Le singole amministrazioni aggiudicatrici disciplinano le modalità di funzionamento dell'elenco speciale e della procedura di manifestazione di interesse di cui al comma 4.

6. Le offerte, in ragione delle finalità della presente legge, dovranno garantire il rispetto di quanto previsto agli articoli 9, comma 4, e 11, comma 3.

7. Nelle commissioni per la valutazione delle offerte partecipa almeno un esperto in inserimenti socio-lavorativi, appartenente alla stessa amministrazione aggiudicatrice o, in caso di carenza nell'organico anche temporanea, appartenente ad altro ente o amministrazione, che sia comunque in possesso di requisiti idonei in relazione all'oggetto dell'affidamento.

Art. 13

Clausole sociali per gli appalti di valore superiore alla soglia comunitaria a favore delle cooperative di tipo B

1. Nei bandi di gara e nei capitolati d'oneri degli appalti di valore superiore alla soglia comunitaria le amministrazioni aggiudicatrici possono inserire, fra le condizioni di esecuzione, l'obbligo di eseguire il contratto con l'impiego delle persone di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3, con l'adozione di specifici programmi di recupero e inserimento lavorativo, ai sensi dell'articolo 69 decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163 (Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE).

2. Il progetto di inserimento lavorativo previsto dalla clausola sociale può essere valutato ai fini dell'attribuzione dei punteggi nell'offerta tecnica, secondo le modalità previste dalla normativa vigente, nel perseguimento delle finalità di cui al presente Titolo e nel rispetto del principio di proporzionalità.

3. Nelle commissioni per la valutazione delle offerte partecipa almeno un esperto in inserimenti socio-lavorativi, appartenente alla stessa amministrazione aggiudicatrice o, in caso di carenza nell'organico, anche temporanea, avvalendosi di personale appartenente ad altro ente o amministrazione, che sia comunque in possesso di requisiti idonei in relazione all'oggetto dell'affidamento.

Art. 14

Verifica dell'esecuzione dell'affidamento

1. L'ufficio committente, nell'ambito delle proprie prerogative di monitoraggio e controllo del contratto, stabilite dalla vigente disciplina statale, verifica, tra l'altro, l'adempimento degli obblighi relativi agli inserimenti lavorativi, anche a seguito di comprovata, circostanziata e specifica segnalazione della Commissione consultiva sulla cooperazione sociale di cui all'articolo 20.

2. Le modalità di verifica della corretta attuazione delle clausole sociali in sede di esecuzione del contratto e le sanzioni legate alla mancata attuazione delle stesse, fino alla risoluzione del contratto in caso di violazione dell'obbligo di inserimento di persone svantaggiate dichiarato in sede di offerta, sono stabilite nel capitolato stesso.

TITOLO IV

INTERVENTI PER LA PROMOZIONE, IL SOSTEGNO E LO SVILUPPO DELLA COOPERAZIONE SOCIALE

Art. 15

Fondo rischi consortile

1. La Regione eroga contributi al Consorzio fidi regionale tra imprese cooperative di cui all'articolo 7 della legge regionale 23 marzo 1990, n. 22 (Disposizioni di principio e disciplina generale per la cooperazione) al fine di costituire e integrare un fondo rischi consortile per le cooperative sociali iscritte ed i loro consorzi.

2. Il fondo rischi è destinato ad interventi per:

a) l'abbattimento dei tassi di interesse ordinari nel credito di esercizio;

b) agevolare l'accesso al credito a breve, medio e lungo termine;

c) prestare garanzie su depositi cauzionali e fideiussioni bancarie o assicurative richiesti da enti pubblici o soggetti privati per la partecipazione a gare d'appalto o comunque per l'affidamento di servizi;

d) l'attivazione di strumenti di finanza sociale, cioè destinati alla partecipazione diretta o indiretta del Consorzio fidi al capitale di rischio delle cooperative sociali o dei loro consorzi, a condizione che tali strumenti siano comunque connessi all'attivazione di nuovi servizi;

e) favorire e valorizzare processi di aggregazione, fusione e incorporazione tra cooperative sociali.

3. La Giunta regionale con propria delibera determina, entro novanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge, le modalità di concessione dei contributi di cui al comma 1 e stabilisce i vincoli e le priorità di destinazione.

4. Gli interessi maturati annualmente sui contributi integrativi erogati dalla Regione al fondo rischi consortile sono destinati all'incremento del fondo stesso e possono essere utilizzati, nella misura massima del trenta per cento, per le spese necessarie al raggiungimento degli scopi del fondo stesso.

Art. 16

Sostegno all'inserimento dei lavoratori svantaggiati e disabili nel mercato del lavoro

1. La Regione favorisce l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate di cui all'articolo 4 della legge n. 381 del 1991, che cessino di essere soci lavoratori o lavoratori di una cooperativa sociale, anche per il venir meno della condizione di svantaggio. A tal fine la Regione può concedere ai datori di lavoro che assumano dette persone con contratto di lavoro di apprendistato o a tempo indeterminato un contributo fino al trenta per cento del costo effettivo della retribuzione, oneri diretti e riflessi, per una durata non superiore a due anni.

2. Al fine di favorire il passaggio di lavoratori ex degenti psichiatrici o disabili con invalidità superiore ai due terzi dalla condizione di socio lavoratore o lavoratore di cooperativa sociale a quella di lavoratore dipendente, la Regione interviene in favore del datore di lavoro che assuma tali soggetti con contratto di apprendistato o a tempo indeterminato con contributi fino al settanta per cento del costo effettivo della retribuzione, oneri diretti e riflessi, per una durata non superiore a due anni. Nel caso di trasformazione del contratto di apprendistato in contratto a tempo indeterminato, il contributo viene prorogato di ulteriori due anni.

3. La Giunta regionale determina entro novanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge le modalità di accesso e di erogazione dei contributi di cui ai commi 1 e 2,

nonché gli opportuni strumenti di verifica e controllo. Il provvedimento è pubblicato nel BURERT.

Art. 17

Affidamento di beni immobili o strumentali e sostegno ad interventi edilizi e di risparmio energetico

1. Le attività di edificazione, ristrutturazione o adeguamento di immobili effettuate dalle cooperative sociali o da loro consorzi sono caratterizzate dalla prevalenza dello scopo mutualistico qualora esclusivamente finalizzate alla gestione delle attività e dei servizi di cui all'articolo 2, comma 1, lettere a) e b) di cui sono titolari o concessionari le medesime cooperative o loro consorzi.

2. La Regione, nel rispetto delle direttive europee, della normativa nazionale e della legge regionale 23 dicembre 2004, n. 26 (Disciplina della programmazione energetica territoriale ed altre disposizioni in materia di energia), incentiva la realizzazione da parte delle cooperative sociali di interventi di risparmio energetico, di impianti per la valorizzazione delle fonti rinnovabili di energia, di interventi per il miglioramento dei livelli di efficienza, qualità, fruibilità e sicurezza di edifici e impianti, qualora tali impianti siano di servizio a strutture esclusivamente finalizzate alla gestione delle attività e dei servizi di cui all'articolo 2, comma 1, lettere a) e b), e che mantengano la destinazione d'uso vincolata ai medesimi servizi e attività per il tempo previsto dallo stesso atto di concessione dei contributi.

3. Alle cooperative sociali potranno essere affidati beni immobili o strumentali pubblici in concessione gratuita o onerosa per la realizzazione di progetti volti al perseguimento del loro scopo sociale, alla creazione di nuova occupazione nel settore della green economy, alla fornitura di servizi di informazione volti a diffondere la cultura del risparmio energetico e della sostenibilità e a facilitare il miglioramento dell'efficienza energetica, alla promozione di uno sviluppo occupazionale in grado di coniugare innovazione tecnologica, efficienza, uso razionale delle risorse e tutela dell'ambiente.

4. La Giunta regionale entro novanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge, con proprio atto da pubblicarsi nel BURERT, detta linee guida per consentire alle pubbliche amministrazioni di procedere agli affidamenti di cui al comma 3, ovvero per regolamentare la partecipazione delle cooperative sociali all'acquisizione dei cespiti pubblici dismessi.

Art. 18

Contratti

1. Nell'affidamento di fornitura di beni e servizi alle cooperative sociali si applica la vigente contrattazione collettiva del settore delle cooperative sociali sottoscritta dalle organizzazioni datoriali e sindacali comparativamente più rappresentative a livello nazionale nella categoria.

2. Per il pagamento dei corrispettivi dovuti alle cooperative sociali per la fornitura di beni e servizi, le amministrazioni pubbliche appaltanti devono fissare il calendario massimo dei pagamenti secondo la normativa vigente.

3. In caso di ritardi nei pagamenti, gli enti pubblici si impegnano a versare alla cooperative sociali gli interessi di legge ai sensi del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231 (Attuazione della direttiva 2000/35/CE relativa alla lotta contro i ritardi di pagamento nelle transazioni commerciali).

Art. 19

Modifiche all'articolo 19 della legge regionale n. 11 del 2004

1. All'articolo 19 della legge regionale 24 maggio 2004, n. 11 (Sviluppo regionale della società dell'informazione), dopo il comma 8 ter è aggiunto il seguente comma:

"8 quater. L'agenzia può altresì prestare i propri servizi, in ragione dell'interesse generale che perseguono, in favore delle cooperative sociali e dei loro consorzi, istituiti ai sensi dell'articolo 1 della legge 8 novembre 1991, n. 381 (Disciplina delle cooperative sociali), e iscritti nell'apposita sezione dell'albo regionale, ai sensi della vigente normativa regionale, nonché delle reti di imprese costituite da cooperative sociali e loro consorzi, secondo la legislazione vigente in materia, nel limite dei servizi gestiti in regime di accreditamento regionale o comunque convenzionati con gli enti pubblici.".

TITOLO V

COMMISSIONE CONSULTIVA SULLA COOPERAZIONE SOCIALE

Art. 20

Istituzione e finalità della Commissione consultiva sulla cooperazione sociale

1. È istituita, senza oneri sul bilancio regionale, la Commissione consultiva sulla cooperazione sociale, con la finalità di collaborare con la Giunta regionale in materia sociale, sanitaria, educativa, di formazione professionale e di sviluppo dell'occupazione, favorendo il raccordo tra le politiche regionali e il ruolo svolto dalla cooperazione sociale in tali ambiti.

Art. 21

Modalità di funzionamento e compiti

1. La Commissione esprime pareri e formula proposte con particolare riguardo:

a) a provvedimenti programmatori relativi alle politiche e ai settori di interesse della cooperazione sociale;

b) all'individuazione di specifici strumenti e modalità organizzative adatti al raggiungimento degli obiettivi programmati;

c) a provvedimenti relativi alla gestione dell'albo regionale delle cooperative sociali;

d) alla definizione di provvedimenti concernenti criteri e proposte per la concessione di contributi alle cooperative sociali previsti dalla normativa regionale vigente;

e) al monitoraggio sul rapporto tra pubblico e privato sociale e sulle attività della cooperazione sociale nel territorio regionale.

2. Nell'atto di nomina di cui all'articolo 23, la Giunta regionale, sentita la Conferenza regionale del Terzo settore, individua, nell'ambito dei compiti affidati alla Commissione, gli obiettivi prioritari verso cui orientare i lavori della stessa per la durata del mandato.

3. La Commissione adotta un proprio regolamento che ne disciplina il funzionamento interno e le modalità di svolgimento dei compiti.

4. La Commissione riferisce periodicamente sui propri lavori alla Conferenza regionale del Terzo settore.

5. La Commissione, per ogni esigenza di tipo organizzativo ed operativo, può avvalersi del supporto dei servizi della direzione generale sanità e politiche sociali della Regione Emilia-Romagna.

Art. 22

Composizione

1. La Commissione è composta dall'assessore regionale competente in materia di politiche sociali, o suo delegato, che la presiede, da rappresentanti delle organizzazioni delle cooperative sociali più rappresentative a livello regionale, da rappresentanti designati dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative in ambito regionale, da un rappresentante designato dall'ANCI e da esperti in possesso di comprovata esperienza nel settore della cooperazione sociale.

2. In ordine agli argomenti di volta trattati possono altresì essere chiamati a partecipare ai lavori della Commissione assessori regionali, o loro delegati, le presidenze delle Commissioni assembleari competenti per materia, nonché rappresentanti delle autonomie locali o di altri organismi che possano essere coinvolti in merito a problematiche inerenti la cooperazione sociale.

Art. 23

Nomina e durata

1. All'individuazione ed alla nomina dei componenti della Commissione provvede la Giunta regionale su proposta dell'assessore regionale competente in materia di politiche sociali.

2. La Commissione resta in carica per il periodo coincidente con il mandato della Giunta regionale che ha provveduto alla sua nomina e i suoi componenti possono essere riconfermati per una sola volta.

TITOLO VI

DISPOSIZIONI FINALI

Art. 24

Rispetto della normativa dell'Unione europea in materia di aiuti di Stato

1. I finanziamenti di cui alla presente legge sono erogati nel rispetto degli articoli 107 e 108 del Trattato sul funzionamento dell'Unione europea (TFUE) in materia di aiuti di Stato.

Art. 25

Norma finanziaria

1. Agli oneri derivanti dall'attuazione della presente legge per l'esercizio finanziario 2014, la Regione fa fronte con gli stanziamenti del bilancio di previsione 2014 e pluriennale 2014-2016, previsti per le leggi di settore coinvolte. In riferimento agli oneri derivanti dall'attuazione degli articoli 15 e 16, per l'esercizio finanziario 2014, la Regione fa fronte con gli stanziamenti del bilancio di previsione 2014 e pluriennale 2014-2016, di cui all'unità previsionale di base 1.5.2.2.20120 - Valorizzazione del volontariato e dell'associazionismo sociale.

2. La Giunta è autorizzata a provvedere, con proprio atto, alle variazioni al bilancio di competenza e di cassa del bilancio 2014 che si rendessero necessarie.

3. Per gli esercizi successivi al 2014, la Regione provvede al finanziamento degli interventi di cui alla presente legge nei limiti degli stanziamenti annualmente autorizzati ai sensi di quanto disposto dall'articolo 37 della legge regionale 15 novembre 2001, n. 40 (Ordinamento contabile della Regione Emilia-Romagna, abrogazione della L.R. 6 luglio 1977, n. 31 e della L.R. 27 marzo 1972, n. 4).

Art. 26

Clausola valutativa

1. L'Assemblea legislativa esercita il controllo sull'attuazione della presente legge e ne valuta i risultati ottenuti nel promuovere la cooperazione sociale. A tal fine, con cadenza triennale, la Giunta presenta alla Commissione assembleare competente una relazione che fornisca informazioni sui seguenti aspetti:

a) evoluzione, diffusione e caratteristiche delle cooperative sociali operanti sul territorio regionale, anche rispetto alla situazione nazionale;

b) quali azioni di raccordo con le attività dei servizi socio-assistenziali, sanitari, educativi, di formazione professionale ed educazione permanente e di sviluppo dell'occupazione sono state realizzate e come hanno contribuito a incrementare l'inserimento lavorativo delle persone di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3;

c) come le modifiche introdotte in materia di affidamento e le clausole sociali hanno contribuito a sostenere l'attività delle cooperative sociali, evidenziando eventuali criticità riscontrate;

d) risultati raggiunti e risorse stanziate per gli interventi di promozione, sostegno e sviluppo della cooperazione sociale previsti dal titolo IV.

2. Le competenti strutture di Assemblea e Giunta si raccordano per la migliore valutazione della presente legge.

3. La Regione può promuovere forme di valutazione partecipata coinvolgendo cittadini e soggetti attuatori degli interventi previsti.

Art. 27

Abrogazioni

1. È abrogata la legge regionale 4 febbraio 1994, n. 7 (Norme per la promozione e lo sviluppo della cooperazione sociale, attuazione della legge 8 novembre 1991, n. 381).

2. Sono abrogati la lettera j) del comma 1 dell'articolo 8 della legge regionale 19 febbraio 2008, n. 4 (Disciplina degli accertamenti della disabilità - ulteriori misure di semplificazione ed altre disposizioni in materia sanitaria e sociale) ed il capo IV del titolo III del regolamento regionale 23 aprile 2009, n. 2 (Regolamento di semplificazione delle commissioni e di altri organismi collegiali operanti in materia sanitaria e sociale in attuazione dell'art. 8 della legge regionale 19 febbraio 2008, n. 4).

Art. 28

Norme transitorie e finali

1. Ai procedimenti finanziari in corso alla data di entrata in vigore della presente legge continuano ad essere applicate fino alla loro conclusione le disposizioni di cui alla legge regionale n. 7 del 1994.

2. Restano salve le iscrizioni all'albo disposte ai sensi della legge regionale n. 7 del 1994 e successive modificazioni, nonché le domande presentate in epoca anteriore alla pubblicazione nel BURERT del provvedimento di cui all'articolo 4, comma 10.

3. Fino al 30 giugno 2015 le Province mantengono funzioni relative alle procedure di iscrizione, verifica e cancellazione afferenti all'albo regionale delle cooperative sociali, secondo modalità stabilite dalla Giunta regionale entro sessanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge, con deliberazione da pubblicarsi nel BURERT.

La presente legge sarà pubblicata nel Bollettino Ufficiale della Regione.

È fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e farla osservare come legge della Regione Emilia-Romagna.

Bologna, 17 luglio 2014 VASCO ERRANI

LAVORI PREPARATORI

Progetto di legge, d'iniziativa dei consiglieri Carini, Pariani, Marani, Mazzotti, Mumolo, Pagani, Piva, Zoffoli e Monari; oggetto assembleare n. 4833 (IX legislatura);

- pubblicato nel Supplemento Speciale del BURERT n. 228 in data 11 dicembre 2013;

- assegnato alla IV Commissione assembleare permanente "Politiche per la Salute e Politiche sociali" in sede referente e in sede consultiva alla II Commissione assembleare permanente "Politiche economiche" e alla VI Commissione assembleare permanente "Statuto e Regolamento".

Testo licenziato dalla Commissione referente con atto n.5/2014 dell'8 luglio 2014, con preannuncio di relazione orale in aula del consigliere Marco Carini, nominato dalla Commissione in data 16 dicembre 2013;

- Scheda tecnico-finanziaria;

approvato dall'Assemblea Legislativa nella seduta pomeridiana del 15 luglio 2014, alle ore 17.25, atto n. 97/2014.

Registrazione del Tribunale di Bologna n. 4308 del 18 dicembre 1973 – Proprietario: Giunta regionale nella persona del Presidente Vasco Errani – Direttore responsabile: Roberto Franchini – Responsabile Redazione: Lorella Caravita

LEGGE REGIONALE 20 maggio 2014, n. 23

“Disciplina delle Cooperative di comunità”.

IL CONSIGLIO REGIONALE
HA APPROVATO

**IL PRESIDENTE
DELLA GIUNTA REGIONALE**

**PROMULGA
LA SEGUENTE LEGGE:**

Art. 1
Finalità

1. La Regione Puglia, nel rispetto degli articoli 45 e 117 della Costituzione italiana, nonché dell’articolo 11 dello Statuto, in armonia con la normativa nazionale, nell’ambito di iniziative a sostegno dello sviluppo economico, della coesione e della solidarietà sociale volte a rafforzare il sistema produttivo integrato e a valorizzare le risorse e le vocazioni territoriali, con la presente legge definisce i criteri e i requisiti per il riconoscimento della qualifica di “cooperative di comunità” alle società cooperative di cui agli articoli 2511 e seguenti del Codice civile.

Art. 2
Scopo mutualistico e oggetto

1. Sono riconosciute “Cooperative di comunità” le società cooperative, costituite ai sensi degli articoli 2511 e seguenti del Codice civile, e iscritte all’Albo delle cooperative di cui all’articolo 2512 del Codice civile e all’articolo 223-sexiesdecies delle disposizioni per l’attuazione del Codice civile, che, valorizzando le competenze della popolazione residente, delle tradizioni culturali e delle risorse territoriali, perseguono lo scopo di soddisfare i bisogni della comunità locale, migliorandone la qualità, sociale ed economica, della vita, attraverso lo sviluppo di attività economiche eco-sostenibili finalizzate alla produzione di beni e servizi, al recupero di beni ambientali e monumentali, alla creazione di offerta di lavoro e alla generazione, in loco, di capitale “sociale”.

Art. 3
Scambio mutualistico e categorie di soci

1. Le “Cooperative di comunità”, in virtù dello scambio mutualistico che si realizza, possono essere costituite quali cooperative di produzione e lavoro, di utenza, di supporto, sociali o miste e i relativi soci sono quelli previsti dalla normativa in materia di cooperazione nelle categorie di soci lavoratori, soci utenti, soci finanziatori, che a vario titolo operano con e nella comunità di riferimento.

2. In virtù dello scambio mutualistico realizzato, possono assumere la qualifica di socio delle cooperative di comunità:
   a. le persone fisiche;
   b. le persone giuridiche;
   c. le associazioni e fondazioni senza scopo di lucro che abbiano la residenza o la sede legale nella comunità di riferimento della cooperativa.

3. Possono altresì assumere la qualifica di soci gli enti pubblici a partire dagli enti locali in cui opera la cooperativa di comunità.

Art. 4
Comunità di riferimento

1. Per comunità, ai sensi della presente legge, si intendono i comuni e le eventuali circoscrizioni previste dagli statuti dei comuni stessi.

2. La cooperativa di comunità deve avere un numero di soci, così come individuati all’articolo 3, che rispetto al totale della popolazione residente nella comunità di riferimento risultante dall’ultimo censimento ufficiale deve rappresentare:
   a. il 10 per cento della popolazione per le circoscrizioni e i comuni con popolazione fino a 2 mila 500 abitanti;
   b. il 7 per cento della popolazione per le circoscrizioni e i comuni con popolazione fino a 5 mila abitanti;

c. il 3 per cento della popolazione per le circoscrizioni e i comuni con popolazione oltre i 5 mila abitanti.

3. Nel caso in cui il numero dei soci scenda al di sotto dei parametri di cui al comma 2 esso deve essere integrato entro un anno, pena la cancellazione dall'albo di cui all'articolo 5.

Art. 5
Albo regionale

1. La Regione Puglia istituisce presso l'Assessorato al lavoro e cooperazione l'Albo regionale delle cooperative di comunità a cui gli enti cooperativi in possesso dei requisiti di cui alla presente legge si iscrivono per ottenere il riconoscimento di cooperativa di comunità. Requisiti per la iscrizione e tenuta dell'Albo regionale saranno oggetto di specifico regolamento da approvarsi con delibera di Giunta regionale entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge.

Art. 6
Interventi in favore delle cooperative di comunità

1. Al fine di sostenere il processo di sviluppo delle cooperative di comunità, la Regione può intervenire attraverso:
   a. finanziamenti agevolati;
   b. contributi in conto capitale;
   c. contributi in conto occupazione.

2. Gli interventi previsti dal presente articolo sono disciplinati e gestiti secondo direttive, modalità e criteri di ammissibilità approvati con deliberazione della Giunta regionale.

3. Gli interventi previsti dal presente articolo sono attuati nel rispetto della normativa comunitaria in materia di aiuti di Stato. Sono fatti salvi tutti gli altri aiuti previsti dalle normative per la cooperazione.

Art. 7
Strumenti e modalità di raccordo

1. In attuazione dell'articolo 1, riconoscendo il rilevante valore sociale e la finalità pubblica della cooperazione in generale e delle cooperative di comunità in particolare, la Regione Puglia:
   a. disciplina le modalità di raccordo delle attività delle cooperative di comunità con quelle delle pubbliche amministrazioni adottando appositi schemi di convenzione-tipo che disciplinino i rapporti tra le cooperative di comunità e le stesse amministrazioni pubbliche operanti nell'ambito regionale;
   b. favorisce, insieme agli enti locali, la partecipazione della cooperazione di comunità all'esercizio della funzione pubblica mediante:
      1. la promozione di azioni volte a favorirne le capacità progettuali e imprenditoriali;
      2. il sostegno e il coinvolgimento delle cooperative di comunità nel sistema di produzione di beni e servizi;
   c. riconosce nella cooperazione di comunità un soggetto privilegiato per l'attuazione di politiche attive del lavoro finalizzate alla creazione di nuova occupazione;
   d. individua i criteri e le modalità di affidamento, di convenzionamento e di conferimento, alle stesse, di lavori e/o servizi;
   e. mette a disposizione edifici o aree non utilizzate dalle amministrazioni pubbliche per il raggiungimento degli scopi sociali.

La presente legge è dichiarata urgente e sarà pubblicata sul Bollettino Ufficiale della Regione ai sensi e per gli effetti dell'art. 53, comma 1 della L.R. 12/05/2004, n° 7 "Statuto della Regione Puglia" ed entrerà in vigore il giorno stesso della sua pubblicazione. E' fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e farla osservare come legge della Regione Puglia.

Data a Bari, addì 20 maggio 2014

VENDOLA

Anno XLV

REGIONE TOSCANA

Repubblica Italiana

BOLLETTINO UFFICIALE della Regione Toscana

Parte Prima n. 20

mercoledì, 14 maggio 2014 **Firenze**

Bollettino Ufficiale: piazza dell'Unità Italiana, 1 - 50123 Firenze - Fax: 055 - 4384620

E-mail: redazione@regione.toscana.it

Il Bollettino Ufficiale della Regione Toscana è pubblicato esclusivamente in forma digitale, la pubblicazione avviene di norma il mercoledì, o comunque ogni qualvolta se ne ravvisi la necessità, ed è diviso in tre parti separate.

L'accesso alle edizioni del B.U.R.T., disponibili sul sito WEB della Regione Toscana, è libero, gratuito e senza limiti di tempo.

Nella **Parte Prima** si pubblicano lo Statuto regionale, le leggi e i regolamenti della Regione, nonché gli eventuali testi coordinati, il P.R.S. e gli atti di programmazione degli Organi politici, atti degli Organi politici relativi all'interpretazione di norme giuridiche, atti relativi ai referendum, nonché atti della Corte Costituzionale e degli Organi giurisdizionali per gli atti normativi coinvolgenti la Regione Toscana, le ordinanze degli organi regionali.

Nella **Parte Seconda** si pubblicano gli atti della Regione, degli Enti Locali, di Enti pubblici o di altri Enti ed Organi la cui pubblicazione sia prevista in leggi e regolamenti dello Stato o della Regione, gli atti della Regione aventi carattere diffusivo generale, atti degli Organi di direzione amministrativa della Regione aventi carattere organizzativo generale.

Nella **Parte Terza** si pubblicano i bandi e gli avvisi di concorso, i bandi e gli avvisi per l'attribuzione di borse di studio, incarichi, contributi, sovvenzioni, benefici economici e finanziari e le relative graduatorie della Regione, degli Enti Locali e degli altri Enti pubblici, si pubblicano inoltre ai fini della loro massima conoscibilità, anche i bandi e gli avvisi disciplinati dalla legge regionale 13 luglio 2007, n. 38 (Norme in materia di contratti pubblici e relative disposizioni sulla sicurezza e regolarità del lavoro).

Ciascuna parte, comprende la stampa di Supplementi, abbinata all'edizione ordinaria di riferimento, per la pubblicazione di atti di particolare voluminosità e complessità, o in presenza di specifiche esigenze connesse alla tipologia degli atti.

SOMMARIO

SEZIONE I

LEGGI E REGOLAMENTI REGIONALI

LEGGE REGIONALE 8 maggio 2014, **n. 24**

Modifiche alla legge regionale 28 dicembre 2005, n. 73 (Norme per la promozione e lo sviluppo del sistema cooperativo della Toscana). *pag. 3*

DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA GIUNTA REGIONALE 13 maggio 2014, **n. 25/R**

Regolamento di attuazione della legge regionale 23 luglio 2012, n. 41 (Disposizioni per il sostegno dell'attività vivaistica e per la qualificazione e valorizzazione del sistema del verde urbano). *'' 6*

SEZIONE III

COMMISSARI REGIONALI - Ordinanze

ORDINANZA DEL COMMISSARIO DELEGATO 8 maggio 2014, **n. 15**

OCDPC n. 134 del 26 novembre 2013. Prima liquidazione degli interventi previsti nel Piano degli Interventi di cui alle ordinanze commissariali n. 30 e n. 32 del 2013. *'' 9*

SEZIONE I

LEGGI E REGOLAMENTI REGIONALI

LEGGE REGIONALE 8 maggio 2014, **n. 24**

Modifiche alla legge regionale 28 dicembre 2005, n. 73 (Norme per la promozione e lo sviluppo del sistema cooperativo della Toscana).

Il Consiglio regionale ha approvato
Il Presidente della Giunta
promulga

la seguente legge:

SOMMARIO

PREAMBOLO

Art. 1 - Sostituzione dell'articolo 1 della l.r.73/2005
Art. 2 - Modifiche all'articolo 5 della l.r.73/2005
Art. 3 - Sostituzione dell'articolo 9 della l.r.73/2005
Art. 4 - Abrogazione dell'articolo 10 della l.r. 73/2005
Art. 5 - Sostituzione dell'articolo 11 della l.r. 73/2005
Art. 6 - Inserimento dell'articolo 11 bis nella l.r. 73/2005

PREAMBOLO

Il Consiglio Regionale

Visto l'articolo 45 e l'articolo 117, commi terzo e quarto, della Costituzione;

Visto l'articolo 4, comma 1, lettera p), dello Statuto;

Vista la risoluzione del Parlamento europeo del 2 luglio 2013 sul contributo delle cooperative al superamento della crisi;

Vista la legge regionale 28 dicembre 2005, n. 73 (Norme per la promozione e lo sviluppo del sistema cooperativo della Toscana);

Considerato quanto segue:

1. La l.r. 73/2005 necessita di un aggiornamento volto a recepire i mutamenti repentini avvenuti nel contesto economico regionale. La cooperazione, spesso considerata come un fenomeno marginale, ha dimostrato di rappresentare un modello d'impresa moderno e in grado di dare un importante contributo all'economia reale, al rafforzamento dei legami sociali e al pieno sviluppo della persona umana: il ruolo che le cooperative stanno svolgendo nella crisi sta rendendo ancor più manifesto tale contributo, qualificandone le potenzialità in termini di alternativa efficiente, equa e praticabile;

2. Il processo di liberalizzazione tracciato dal decreto-legge 24 gennaio 2012, n. 1 (Disposizioni urgenti per la concorrenza, lo sviluppo delle infrastrutture e la competitività), convertito, con modificazioni, dalla legge 24 marzo 2012, n. 27, interesserà anche il settore dei servizi di pubblica utilità in cui il soggetto pubblico, tuttora presente, in maniera rilevante, nelle aziende speciali, dovrà progressivamente lasciare spazio all'intervento del privato; molte delle comunità, a causa dei sempre più stringenti vincoli di sostenibilità economica, si troveranno in difficoltà nel mantenere l'erogazione dei servizi di pubblica utilità, e potrebbero trovare una risposta ai loro bisogni attraverso forme di cooperazione con il coinvolgimento degli utenti, singoli o associati, nella gestione di tali servizi;

3. Al fine di mantenere vive comunità locali a rischio di spopolamento, con particolare riferimento ai territori montani e marginali, è opportuno riconoscere la funzione sociale della cooperazione di comunità che può porre in essere tutte le attività che rispondono ai bisogni della stessa comunità locale, quali, in particolare, quelle che interessano il paesaggio e l'ambiente;

4. Al fine di fornire un'alternativa a tutti i lavoratori di aziende in crisi che rischiano di perdere il proprio posto di lavoro e per contrastare gli effetti del perdurare della crisi economica, è fondamentale prevedere misure di sostegno a operazioni di acquisto di una società da parte dei dipendenti costituiti in cooperativa, in coerenza con quanto previsto dalla legge regionale 20 marzo 2000, n. 35 (Disciplina degli interventi regionali in materia di attività produttive e competitività delle imprese);

5. Al fine di rispondere in modo adeguato ai bisogni abitativi di tutte le persone, soprattutto dei giovani, e quindi di garantire il fondamentale diritto alla casa che appartiene a ciascuno, è opportuno sostenere progetti di edilizia sociale, anche in forma cooperativa, compresi quelli per il recupero di aree già destinate ad edilizia residenziale;

6. Al fine di promuovere una maggiore competitività del tessuto imprenditoriale cooperativo toscano, è necessario favorire e sostenere percorsi di patrimonializzazione, integrazione e aggregazione tra imprese che possano aumentarne la produttività e l'efficienza, con particolare riferimento alle reti e fusioni e nelle diverse filiere cooperative;

7. Al fine di costruire una riforma del sistema di welfare che non metta in discussione il diritto alla salute come uno dei principi fondamentali della Costituzione, e di non accrescere ulteriori disuguaglianze, è importante promuovere il ruolo svolto dalla cooperazione anche attraverso la valorizzazione dell'offerta integrata dei servizi di welfare facente capo alla rete dei rapporti mutualistici, includendola tra gli attori principali della riorganizzazione regionale e sostenendone il lavoro; può

rientrarvi a pieno titolo la promozione dell'integrazione fra cooperative sociali di tipo A di cui alla legge regionale 24 novembre 1997, n. 87 (Disciplina dei rapporti tra le cooperative sociali e gli enti pubblici che operano nell'ambito regionale), tra cooperative di medici di medicina generale, di medicina specialistica, operatori sanitari, laboratori di analisi nonché società di mutuo soccorso operanti nella prestazione di assistenza sanitaria integrativa;

8. La disposizione di cui all'articolo 10 della l.r. 73/2005 risulta superata alla luce dell'approvazione del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163 (Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE) e se ne rende pertanto necessaria l'abrogazione;

Approva la presente legge

Art. 1
Sostituzione dell'articolo 1 della l.r. 73/2005

1. L'articolo 1 della legge regionale 28 dicembre 2005, n. 73 (Norme per la promozione e lo sviluppo del sistema cooperativo della Toscana), è sostituito dal seguente:

"Art. 1
Principi generali e finalità

1. La Regione, nello spirito dei principi fissati dall'articolo 45 della Costituzione e dall'articolo 4 dello Statuto regionale, riconosce il ruolo economico, sociale e culturale dell'impresa cooperativa, non solo quale parte integrante del sistema imprenditoriale toscano, ma anche quale soggetto economico caratterizzato da democrazia interna, con un forte radicamento sul territorio e una naturale propensione alla responsabilità sociale d'impresa, in grado di contribuire all'evoluzione del modello socio-economico regionale.

2. A tal fine la Regione:

a) promuove la diffusione della cultura cooperativa d'impresa, quale idoneo strumento per avviare processi di imprenditoria partecipata, nonché quale elemento di coesione sociale e fattore di sviluppo economico a tutela dell'occupazione, sia giovanile, sia femminile;

b) valorizza, in tutte le diverse espressioni della cooperazione, le finalità di mutualità, democrazia interna partecipata e assenza di fini di speculazione nell'attività svolta;

c) riconosce il ruolo della cooperazione di credito per la sua azione di sistema nello sviluppo locale;

d) valorizza le forme mutualistiche per la riforma del welfare toscano, quali strumenti di politica attiva secondo i principi di sussidiarietà orizzontale.

3. Il sistema cooperativo esplica il proprio ruolo anche nello svolgere attività tese:

a) all'acquisto di servizi alle migliori condizioni di offerta;

b) alla produzione o alla gestione dei servizi finalizzati al diretto utilizzo degli stessi da parte dei soggetti produttori o gestori, anche organizzati in forma di società cooperativa, pura o prevalente, nel rispetto della normativa comunitaria, statale e regionale;

c) alla partecipazione degli utenti alla gestione di società private, pubbliche o miste, affidatarie dei servizi, anche attraverso la partecipazione al capitale di tali società o la sottoscrizione di appositi strumenti finanziari partecipativi dotati di diritti amministrativi.".

Art. 2
Modifiche all'articolo 5 della l.r. 73/2005

1. La lettera k) del comma 1 dell'articolo 5 della l.r. 73/2005 è sostituita dalla seguente:

"k) propone azioni positive per la promozione in ambito cooperativo di una maggiore e migliore occupazione delle donne e dei giovani e per la loro valorizzazione in ambito professionale e direzionale.".

Art. 3
Sostituzione dell'articolo 9 della l.r. 73/2005

1. L'articolo 9 della l.r. 73/2005 è sostituito dal seguente:

"Art. 9
Interventi per lo sviluppo e il sostegno della cooperazione

1. La Regione, nell'ambito degli strumenti di programmazione previsti dalla vigente normativa e, in particolare, del piano regionale di sviluppo economico di cui alla legge regionale 20 marzo 2000, n. 35 (Disciplina degli interventi regionali in materia di attività produttive e competitività delle imprese), del piano di indirizzo generale integrato di cui alla legge regionale 26 luglio 2002, n. 32 (Testo unico della normativa della Regione Toscana in materia di educazione, istruzione, orientamento, formazione professionale ed occupazione) e del piano sanitario e sociale integrato regionale di cui alla legge regionale 24 febbraio 2005, n. 41 (Sistema integrato di interventi e servizi per la tutela dei diritti di cittadinanza sociale), attua forme di intervento finalizzate:

a) alla qualificazione, valorizzazione e promozione delle imprese cooperative;

b) allo sviluppo degli investimenti, all'integrazione e alla patrimonializzazione delle imprese cooperative, mediante forme di agevolazione per l'accesso al credito, mediante il sostegno, nelle forme previste dalla legge, delle attività di garanzia svolte dai consorzi di garanzia collettiva dei fidi (CONFIDI) nei confronti delle imprese cooperative, nonché mediante eventuali interventi finanziari di sostegno alla capitalizzazione attraverso

la sottoscrizione di strumenti finanziari partecipativi al capitale di rischio, di azioni di sovvenzione, fondi chiusi e partecipazioni;

c) al trasferimento di conoscenze e competenze ai fini dell'innovazione e della ricerca e all'attuazione di programmi e progetti volti al miglioramento dei processi di lavoro, sia a livello di strategia aziendale, sia a livello di ambiente, di tempi e di socialità interna, anche attraverso i CAIC di cui all'articolo 3;

d) all'attivazione di iniziative per la realizzazione di politiche attive dell'orientamento, della formazione professionale e del lavoro, per la promozione e lo sviluppo della cooperazione e della diffusione della cultura cooperativa;

e) allo svolgimento di azioni positive per la valorizzazione nell'ambito cooperativo delle persone svantaggiate, con particolare riferimento alle persone disabili;

f) allo svolgimento di azioni positive per la promozione in ambito cooperativo di una maggiore e migliore occupazione delle donne e dei giovani, per la loro valorizzazione in ambito professionale e direzionale;

g) al sostegno di iniziative imprenditoriali in forma cooperativa intraprese da ex lavoratori di aziende in crisi;

h) al sostegno di iniziative di edilizia sociale, anche in forma cooperativa, comprese quelle finalizzate al recupero di aree già destinate ad edilizia residenziale;

i) al sostegno di iniziative volte al miglioramento della competitività e dell'efficienza aziendale delle imprese cooperative, quali fusioni ed aggregazioni, strumenti di integrazione, con particolare riferimento a consorzi, gruppi cooperativi paritetici e contratti di rete;

j) alla promozione di imprese cooperative fra medici di medicina generale, di medicina specialistica, operatori sanitari, laboratori di analisi, con particolare riferimento a quelle promosse dai giovani e dalle donne;

k) alla promozione della cooperazione di comunità di cui all'articolo 11 bis.".

Art. 4
Abrogazione dell'articolo 10 della l.r. 73/2005

1. L'articolo 10 della l.r. 73/2005 è abrogato.

Art. 5
Sostituzione dell'articolo 11 della l.r. 73/2005

1. L'articolo 11 della l.r. 73/2005 è sostituito dal seguente:

"Art. 11
Cooperazione sociale

1. La Regione riconosce il ruolo della cooperazione sociale nell'organizzazione e nella gestione del sistema integrato di interventi e servizi sociali e sanitari, secondo quanto previsto dalla normativa regionale vigente in materia socio-sanitaria.

2. Le associazioni di rappresentanza delle cooperative sociali concorrono ai processi di programmazione regionale e locale. Le cooperative sociali concorrono alla progettazione e all'erogazione dei servizi con le modalità e nei limiti della normativa regionale vigente in materia socio-sanitaria.

3. Nell'ambito della propria programmazione e in base alle risorse disponibili, la Regione e gli enti locali promuovono azioni per il sostegno e la qualificazione della cooperazione sociale, anche attraverso le politiche formative e occupazionali, interventi di natura fiscale, azioni per l'accesso al credito agevolato, nonché misure di promozione, comunicazione e approfondimento conoscitivo del settore.".

Art. 6
Inserimento dell'articolo 11 bis nella l.r. 73/2005

1. Dopo l'articolo 11 della l.r. 73/2005 è inserito il seguente:

"Art. 11 bis
Cooperazione di comunità

1. La Regione, al fine di contribuire a mantenere vive e valorizzare comunità locali a rischio di spopolamento, con particolare riferimento a quelle situate in territori montani e marginali, riconosce e promuove il ruolo della cooperazione di comunità promossa da soggetti pubblici e privati che appartengono alla medesima comunità e tesa all'organizzazione e gestione di attività che interessano in particolare il paesaggio e l'ambiente.".

La presente legge è pubblicata sul Bollettino Ufficiale della Regione. E' fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e farla osservare come legge della Regione Toscana.

ROSSI

Firenze, 8 maggio 2014

La presente legge è stata approvata dal Consiglio regionale nella seduta del 29.04.2014.

ESTREMI DEI LAVORI PREPARATORI

Proposta di legge del Consiglio regionale 27 giugno 2013, n. 261
Proponenti:
Consiglieri Ruggeri, Ferrucci, Pugnalini, Spinelli, Ven-

individuare i casi sospetti di DSA degli studenti, sulla base dei protocolli regionali di cui all'articolo 7, comma 1. L'esito di tali attività non costituisce, comunque, una diagnosi di DSA.

LEGGE REGIONALE 29 DICEMBRE 1977, N. 81
Norme sulla contabilità regionale.

Art. 10
(Leggi di spesa a carattere continuativo e ricorrente)

Le leggi regionali che prevedono attività o interventi, rispettivamente, a carattere continuativo o ricorrente determinano soltanto, per quanto attiene alla loro disciplina sostanziale, gli obiettivi da raggiungere e le procedure da seguire, facendo espresso rinvio alle leggi di bilancio per la determinazione delle entità della spesa relativa. Tra gli atti delle procedure non rientrano quelli dai quali sorga comunque per l'amministrazione l'obbligo di assumere impegni a termini del successivo art. 51.
Nei casi contemplati dal comma precedente gli adempimenti procedimentali richiesti dalla legge possono essere iniziati anche prima che sia determinata l'entità della spesa da operare.

ATTO DI PROMULGAZIONE N. 25

VISTO l'art. 121 della Costituzione come modificato dalla Legge Costituzionale 22 novembre 1999 n. 1;

VISTI gli artt. 34 e 44 del vigente Statuto regionale;

VISTO il verbale del Consiglio Regionale n. 40/8 del 24.9.2015

IL PRESIDENTE DELLA GIUNTA REGIONALE

Promulga

LEGGE REGIONALE 8 OTTOBRE 2015 N. 25
Disciplina delle Cooperative di Comunità

E ne dispone la pubblicazione sul Bollettino Ufficiale della Regione Abruzzo.

Art. 1
(Finalità)

1. La Regione Abruzzo, nel rispetto degli articoli 45 e 117 della Costituzione italiana, nonché dell'articolo 7, comma 5 dello Statuto, in armonia con la normativa nazionale, nell'ambito di iniziative a sostegno dello sviluppo economico, della coesione e della solidarietà sociale, volte a rafforzare il sistema produttivo integrato e a valorizzare le risorse e le vocazioni territoriali, in particolare delle comunità abruzzesi a rischio di impoverimento sociale e/o demografico, con la presente legge definisce i criteri ed i requisiti per il riconoscimento del ruolo e della funzione di "Cooperative di Comunità" alle società cooperative di cui agli articoli 2511 e seguenti del codice civile.

Art. 2
(Scopo mutualistico e oggetto)

1. Sono riconosciute "Cooperative di Comunità" le società cooperative, costituite ai sensi degli articoli 2511 e seguenti del codice civile, e iscritte all'Albo delle cooperative, di cui all'articolo 2512 codice civile e

all'articolo 223 sexiesdecies delle disposizioni per l'attuazione del codice civile, che, valorizzando le competenze della popolazione residente, delle tradizioni culturali e delle risorse territoriali, perseguono lo scopo di soddisfare i bisogni della comunità locale, migliorandone la qualità, sociale ed economica, della vita, attraverso lo sviluppo di attività economiche eco-sostenibili finalizzate alla produzione di beni e servizi, al recupero di beni ambientali e monumentali, alla creazione di offerta di lavoro.

Art. 3
(Scambio mutualistico e categorie di soci)

1. Le "Cooperative di Comunità", in virtù dello scambio mutualistico che si realizza, possono essere costituite quali Cooperative di produzione e lavoro, di utenza, di supporto, sociali o miste ed i relativi soci sono quelli previsti dalla normativa in materia di cooperazione nelle categorie di soci lavoratori, soci utenti, soci finanziatori, che a vario titolo operano con e nella comunità di riferimento.
2. In virtù dello scambio mutualistico realizzato, possono assumere la qualifica di socio delle cooperative di comunità:
   a) le persone fisiche;
   b) le persone giuridiche;
   c) le associazioni e fondazioni senza scopo di lucro che abbiano la residenza e la sede legale nella comunità di riferimento della Cooperativa.
3. I soggetti di cui al comma 2, lettere b) e c), devono avere sede legale nella Comunità interessata e dichiarare espressamente di svolgere in maniera prevalente le loro attività nei confronti della comunità stessa.
4. Non possono assumere la qualifica di soci gli enti locali in cui opera la Cooperativa di Comunità.

Art. 4
(Comunità di riferimento)

1. Per comunità, ai sensi della presente legge, s'intendono i Comuni e le eventuali Circoscrizioni previste dagli statuti dei Comuni stessi.
2. La cooperativa di comunità deve avere un numero di soci, così come individuati all'articolo 3 della presente legge, che rispetto al totale della popolazione residente nella comunità di riferimento risultante dall'ultimo censimento ufficiale deve rappresentare:
   a) il 10% della popolazione per le circoscrizioni e i comuni con popolazione fino a 2.500 abitanti;
   b) l'8% della popolazione per le circoscrizioni e i comuni con popolazione fino a 5.000 abitanti;
   c) il 5% della popolazione per le circoscrizioni e i comuni con popolazione oltre i 5.000 abitanti e comunque non meno di 400 soci.
3. Nel caso in cui il numero dei soci scenda al di sotto dei parametri di cui al precedente comma esso deve essere integrato entro un anno.

Art. 5
(Interventi in favore delle Cooperative di Comunità)

1. Ai fini di sostenere la nascita e il processo di sviluppo delle cooperative di comunità, la Regione può intervenire attraverso:
   a) finanziamenti agevolati;
   b) contributi in fondo capitale.
2. Gli interventi previsti dal presente articolo sono disciplinati e gestiti secondo direttive, modalità e criteri di ammissibilità approvati tramite deliberazione della Giunta regionale e sottoposti al parere della Commissione Consiliare competente.
3. Gli interventi previsti dal presente articolo sono attuati nel rispetto della normativa comunitaria in materia di aiuti di Stato. Sono fatti salvi tutti gli altri aiuti previsti dalle normative per la cooperazione.

Art. 6
(Strumenti e modalità di raccordo)

1. In attuazione dell'articolo 1, riconoscendo il rilevante valore sociale e la finalità pubblica della cooperazione in generale e delle cooperative di comunità in particolare, la Regione Abruzzo:
   a) disciplina le modalità di raccordo delle attività delle cooperative di comunità con quelle delle pubbliche amministrazioni adottandone appositi schemi di convenzione-tipo, sottoposti al parere della Commissione Consiliare competente, che disciplinino i rapporti tra le cooperative di comunità e le stesse amministrazioni pubbliche operanti nell'ambito regionale;
   b) favorisce, d'intesa con gli enti locali, la partecipazione della cooperazione di comunità all'esercizio della funzione pubblica, mediante la promozione di azioni volte a favorirne le capacità progettuali e imprenditoriali ed il sostegno e il coinvolgimento delle cooperative di comunità nel sistema di produzione di beni e servizi;
   c) riconosce nella cooperazione di comunità un soggetto attivo per l'attuazione di politiche attive del lavoro finalizzate alla creazione di nuova occupazione;
   d) individua d'intesa con i comuni singoli o associati i criteri e le modalità di affidamento, di convenzionamento e di conferimento, alle stesse, di lavori e/o servizi previo parere della commissione consiliare competente;
   e) può mettere a disposizione edifici o aree non utilizzate dalle amministrazioni pubbliche per il raggiungimento degli scopi sociali, tramite le procedure previste dalla normativa statale e regionale.
2. Non possono avere i rapporti con gli enti locali previsti dal presente articolo le cooperative di comunità il cui componente del consiglio di amministrazione o suo coniuge, convivente, parente o affine entro il secondo grado:
   a) sia amministratore dell'ente locale;
   b) sia coniuge, convivente, parente o affine entro il secondo grado degli amministratori dell'ente locale interessato;
   c) abbia rapporti di natura contrattuale o incarichi di qualsiasi tipologia con l'ente locale interessato o con gli amministratori dello stesso.
3. Le Cooperative di comunità alle quali siano conferiti i servizi o le attività, in sede di approvazione del bilancio, sono soggette all'obbligo di rendicontazione delle risorse pubbliche ricevute per lo svolgimento di tali servizi e attività. I rendiconti sono pubblicati sul sito internet della Cooperativa o, in mancanza, sul sito istituzionale dell'ente locale interessato.

Art. 7
(Disposizioni finanziarie)

1. Dall'attuazione della presente legge non devono discendere nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica.
2. Agli adempimenti disposti dalla norma si deve provvedere con le risorse umane, strumentali e finanziarie già previste a legislazione vigente, assicurando l'invarianza della spesa per il bilancio della Regione Abruzzo e delle altre Amministrazioni pubbliche interessate.

Art. 8
(Entrata in vigore)

1. La presente legge entra in vigore il giorno successivo a quello della sua pubblicazione sul Bollettino Ufficiale della Regione Abruzzo in versione telematica (BURAT).

La presente legge regionale sarà pubblicata nel "Bollettino Ufficiale della Regione".

E' fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e di farla osservare come legge della Regione Abruzzo.

L'Aquila, addì 8 Ottobre 2015

****

TESTI VIGENTI ALLA DATA DELLA PRESENTE PUBBLICAZIONE DELLE NORME CITATE DALLA LEGGE REGIONALE **8 OTTOBRE 2015 N. 25** "Disciplina delle Cooperative di Comunità" (in questo stesso Bollettino)

****

Avvertenza

I testi coordinati qui pubblicati sono stati redatti dalle competenti strutture del Consiglio regionale dell'Abruzzo, ai sensi dell'articolo 19, commi 2 e 3, della legge regionale 14 luglio 2010, n. 26 (Disciplina generale sull'attività normativa regionale e sulla qualità della normazione) al solo fine di facilitare la lettura delle disposizioni di legge oggetto di pubblicazione. Restano invariati il valore e l'efficacia degli atti legislativi qui riportati.

Le modifiche sono evidenziate in grassetto.

Le abrogazioni e le soppressioni sono riportate tra parentesi quadre e con caratteri di colore grigio.

I testi vigenti delle norme statali sono disponibili nella banca dati "Normattiva (il portale della legge vigente)", all'indirizzo web "www.normattiva.it". I testi ivi presenti non hanno carattere di ufficialità: l'unico testo ufficiale e definitivo è quello pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale Italiana a mezzo stampa, che prevale in casi di discordanza.

I testi vigenti delle leggi della Regione Abruzzo sono disponibili nella "Banca dati dei testi vigenti delle leggi regionali", all'indirizzo web "www.consiglio.regione.abruzzo.it/leggi_tv/menu_leggiv_new.asp". I testi ivi presenti non hanno carattere di ufficialità: fanno fede unicamente i testi delle leggi regionali pubblicati nel Bollettino Ufficiale della Regione Abruzzo.

Il sito "EUR-Lex (L'accesso al Diritto dell'Unione europea)" offre un accesso gratuito al diritto dell'Unione europea e ad altri documenti dell'UE considerati di dominio pubblico. Una ricerca nella legislazione europea può essere effettuata all'indirizzo web "http://eur-lex.europa.eu/RECH_legislation.do?ihmlang=it".

I testi ivi presenti non hanno carattere di ufficialità: fanno fede unicamente i testi della legislazione dell'Unione europea pubblicati nelle edizioni cartacee della Gazzetta ufficiale dell'Unione europea.

****

COSTITUZIONE DELLA REPUBBLICA ITALIANA

Art. 45

La Repubblica riconosce la funzione sociale della cooperazione a carattere di mutualità e senza fini di speculazione privata. La legge ne promuove e favorisce l'incremento con i mezzi più idonei e ne assicura, con gli opportuni controlli, il carattere e le finalità.

La legge provvede alla tutela e allo sviluppo dell'artigianato.

Art. 117

La potestà legislativa è esercitata dallo Stato e dalle Regioni nel rispetto della Costituzione, nonché dei vincoli derivanti dall'ordinamento comunitario e dagli obblighi internazionali.

Lo Stato ha legislazione esclusiva nelle seguenti materie:

a) politica estera e rapporti internazionali dello Stato; rapporti dello Stato con l'Unione europea; diritto di asilo e condizione giuridica dei cittadini di Stati non appartenenti all'Unione europea;
b) immigrazione;
c) rapporti tra la Repubblica e le confessioni religiose;
d) difesa e Forze armate; sicurezza dello Stato; armi, munizioni ed esplosivi;
e) moneta, tutela del risparmio e mercati finanziari; tutela della concorrenza; sistema valutario; sistema tributario e contabile dello Stato; armonizzazione dei bilanci pubblici; perequazione delle risorse finanziarie;
f) organi dello Stato e relative leggi elettorali; referendum statali; elezione del Parlamento europeo;
g) ordinamento e organizzazione amministrativa dello Stato e degli enti pubblici nazionali;

Legge Regionale 20 marzo 2015, n. 12

"**PROMOZIONE E SVILUPPO DELLA COOPERAZIONE**"

IL CONSIGLIO REGIONALE
ha approvato

IL PRESIDENTE DELLA GIUNTA REGIONALE
Promulga

la seguente legge:

Articolo 1
Principi generali

1. La Regione Basilicata, nel rispetto dell'articolo 45 della Costituzione e degli articoli 5 e 61 del proprio Statuto, riconosce la funzione sociale ed economica della cooperazione, quale strumento utile al rafforzamento della coesione sociale e dello sviluppo territoriale nonché all'incremento dell'occupazione.
2. Nell'ambito degli obiettivi di programmazione, la Regione Basilicata disciplina gli interventi volti alla promozione, allo sviluppo e alla qualificazione dell'impresa cooperativa.

Articolo 2
Finalità

1. La Regione Basilicata promuove il sistema cooperativo, con il concorso delle Associazioni di rappresentanza, di assistenza e di tutela del movimento cooperativo riconosciute ai sensi dell'art. 3 del D. Lgs. 2 agosto 2002, n. 220 avente ad oggetto norme in materia di riordino della vigilanza sugli enti cooperativi, ai sensi dell'art. 7, comma 1, della L. 3 aprile 2001, n. 142 recante "Revisione della legislazione in materia cooperativistica, con particolare riferimento alla posizione del socio lavoratore". In particolare sostiene:
   a) la nascita di nuove imprese cooperative e la loro crescita dimensionale nonché lo sviluppo ed il consolidamento di quelle esistenti;
   b) la costituzione di cooperative di comunità finalizzate ad autoalimentare l'azione ed il processo di sviluppo locale sui valori di produzione socio-economica e di partecipazione del capitale relazionale;
   c) l'animazione della cultura e della pratica cooperativa;
   d) la promozione e la realizzazione di progetti d'innovazione e di sviluppo cooperativo;
   e) il ruolo della cooperazione di credito.

Articolo 3
Albo Regionale delle società cooperative

1. È istituito presso il Dipartimento Politiche di Sviluppo, Lavoro, Formazione e Ricerca l'Albo regionale delle società cooperative, di seguito denominato Albo regionale.
2. L'iscrizione all'Albo regionale è requisito necessario ed essenziale per ottenere la concessione di agevolazioni o incentivi o qualsiasi altro beneficio da parte della Regione.
3. Sono iscritte all'Albo regionale le imprese di natura cooperativa e/o i loro Consorzi iscritti nell'albo delle società cooperative istituito

presso il Ministero dello Sviluppo economico, che abbiano sede legale e stabile organizzazione in Basilicata.

4. Ferme restando le disposizioni vigenti della L.R. 20 luglio 1993, n. 39 e successive modifiche ed integrazioni e al fine di assicurare compiutezza, coerenza programmatoria ed unitarietà, gli interventi previsti dalla presente legge s'intendono rivolti anche alle cooperative sociali attestate in elenco al Dipartimento Politiche della Persona.
5. L'albo di cui al presente articolo è soggetto a revisione biennale al fine di verificare la permanenza dei requisiti di iscrizione. La Giunta, entro novanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge, emana le direttive per il procedimento di verifica.

Articolo 4
Requisiti d'iscrizione

1. Sono iscritte all'Albo regionale le società cooperative che ne abbiano fatto richiesta allegando:
   a) l'atto costitutivo e lo statuto;
   b) la certificazione di iscrizione, nelle modalità di legge, al Registro delle imprese;
   c) l'attestato del legale rappresentante e del Collegio sindacale, ove presente, relativo al numero dei soci e alla titolarità dei requisiti previsti dalle leggi e dallo Statuto;
   d) l'ultimo bilancio con ricevuta di deposito al Registro delle imprese;
   e) l'ultimo verbale d'ispezione ordinaria e le certificazioni ai sensi degli articoli 5 e 6 del D.Lgs. 2 agosto 2002, n. 220.
2. Le imprese cooperative di nuova costituzione presentano solo i documenti di cui alle lettere a), b) e c). In sostituzione del bilancio, hanno l'obbligo di presentare dettagliata relazione dell'attività da svolgere.
3. L'iscrizione all'Albo regionale è disposta con decreto del Presidente della Giunta regionale entro sessanta giorni dalla data di ricezione della domanda, previa istruttoria dell'ufficio competente.
4. La cancellazione delle cooperative iscritte all'Albo regionale è disposta con decreto del Presidente della Giunta regionale pubblicato per estratto sul B.U.R. qualora non mantengano i requisiti di iscrizione previsti.

Articolo 5
Consulta per la cooperazione

1. Per le finalità e le attività indicate è istituita, entro sessanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge, la Consulta per la cooperazione allo scopo di favorire la partecipazione del sistema cooperativo alla programmazione regionale, negli ambiti della crescita produttiva, della sperimentazione formativa, dell'innovazione dei servizi di welfare e dell'inserimento occupazionale.
2. Alla Consulta per la cooperazione, di seguito denominata Consulta, sono attribuiti i seguenti compiti:
   a) formulare proposte ed aggiornamenti sugli interventi programmatici e legislativi in materia di cooperazione;
   b) concorrere alla verifica sull'attuazione della presente legge e sui risultati attesi;
   c) monitorare il sistema della cooperazione regionale, analizzandone problematiche e potenzialità;
   d) organizzare la Conferenza regionale sulla cooperazione.
3. La Consulta resta in carica per la durata della legislatura ed è composta da:
   a) l'Assessore competente per materia, che la presiede, o suo delegato;
   b) i Dirigenti generali delle politiche attinenti l'agricoltura, la sanità e l'ambiente o loro delegati;
   c) un rappresentante dell'ufficio regionale del lavoro;

d) un rappresentante per ciascuna delle Organizzazioni del movimento cooperativo comparativamente più rappresentative sul territorio regionale di cui all'articolo 2.

4. La Giunta Regionale con apposito provvedimento approva il regolamento di funzionamento della Consulta.
5. La partecipazione dei componenti alla Consulta è a titolo gratuito.

Articolo 6

Conferenza regionale della cooperazione

1. Con cadenza almeno biennale la Presidenza della Giunta regionale, d'intesa con i Dipartimenti delle Politiche di Sviluppo, Lavoro, Formazione e Ricerca, delle Politiche Agricole e Forestali e delle Politiche della Persona, promuove la Conferenza regionale della cooperazione finalizzata al confronto sulle politiche di sviluppo delle imprese cooperative nell'economia regionale e allo sviluppo dei rapporti tra la cooperazione e le istituzioni lucane.

Articolo 7

Promozione cooperativa

1. La Regione Basilicata sostiene le Organizzazioni regionali per le attività di promozione cooperativa volte al perseguimento delle finalità di cui all'articolo 2.
2. La richiesta dei contributi dovrà essere indirizzata al Dipartimento delle Politiche di Sviluppo, Lavoro, Formazione e Ricerca entro trenta giorni dalla pubblicazione nel B.U.R. della legge di bilancio regionale allegando il relativo programma di promozione cooperativa che ne illustri adeguatamente le attività, le modalità ed i tempi di attuazione unitamente ad una previsione dei costi.
3. I contributi concessi, nell'ambito delle risorse disponibili, saranno ripartiti secondo i principi della proporzionalità e dell'adeguatezza per:
   a) il numero delle cooperative aderenti a ciascuna Organizzazione regionale;
   b) il numero complessivo dei soci delle cooperative aderenti a ciascuna Organizzazione regionale;
   c) il capitale sociale delle cooperative aderenti a ciascuna Organizzazione regionale al 31 dicembre dell'anno precedente;
   d) il fatturato delle cooperative aderenti a ciascuna Organizzazione regionale risultante al 31 dicembre dell'anno precedente;
   e) le procedure di monitoraggio, di valutazione e la strumentazione utilizzata per gli interventi di promozione;
   f) le risorse economiche utilizzate per le attività di promozione cooperativa.
4. Le modalità di riparto dei contributi in relazione ai parametri di cui al comma 3 sono stabilite con delibera di Giunta regionale previo parere della competente Commissione consiliare da esprimersi entro 30 giorni.

Articolo 8

Programmi integrati di sviluppo

1. Secondo le finalità stabilite dall'articolo 2, la Regione sostiene la stipula di specifici accordi da sottoscrivere con le Associazioni di rappresentanza, di assistenza e di tutela del movimento cooperativo regionale, rivolti alla realizzazione di programmi integrati di sviluppo ed aperti anche alla partecipazione di Comuni, Camere di Commercio, Università, Fondazioni, società partecipate e agenzie strumentali.

Articolo 9

Interventi a favore delle imprese cooperative

1. La Regione, nell'ambito degli strumenti di

programmazione regionale, nazionale e comunitaria, attua forme d'intervento e concede, tra l'altro, incentivi per:

a) la costituzione di nuove imprese cooperative nonché lo sviluppo ed il consolidamento di quelle esistenti;
b) la capitalizzazione e/o ricapitalizzazione delle imprese cooperative e dei loro consorzi;
c) la creazione di nuova occupazione nonché progetti per il reinserimento lavorativo di persone svantaggiate ed espulse dal mercato del lavoro;
d) la costituzione di start-up anche a vocazione sociale ed in ambito energetico per prodotti e/o servizi ad alto valore innovativo;
e) i programmi orientati al trasferimento e all'implementazione di risultati già ottenuti nonché a quelli rivolti allo sviluppo tecnologico.
f) l'agevolazione dell'accesso al credito ed il potenziamento dei fondi rischi dei consorzi di garanzia offerti al sistema della cooperazione;
g) la trasformazione e la riconversione di imprese in crisi in società cooperative, anche attraverso strumenti d'ingegneria finanziaria ad hoc;
h) l'acquisto di beni materiali ed immateriali strumentali all'attività dell'impresa cooperativa;
i) i progetti di ricerca e di formazione dei quadri dirigenti e dei soci cooperatori;
j) la costituzione di cooperative tra professionisti, con particolare riferimento a quelle promosse dai giovani e dalle donne;
k) i progetti di internazionalizzazione e le forme di aggregazioni di cooperative in reti di impresa per favorirne competitività, produttività ed efficienza aziendale.

Articolo 10

Raccordo con le politiche attive del lavoro

1. La Regione, al fine di coniugare efficienza, solidarietà e sviluppo sociale, riconosce la cooperazione come uno dei soggetti strategici per l'attuazione delle politiche attive del lavoro indirizzate alla creazione di nuova occupazione nonché al recupero occupazionale di persone svantaggiate ed espulse dal mercato del lavoro.
2. In coerenza con le misure a sostegno delle nuove iniziative imprenditoriali, la Regione concede, sulla base di criteri definiti con propri provvedimenti, contributi e finanziamenti alle cooperative che operano per il reinserimento lavorativo di persone svantaggiate e per progetti di particolare rilevanza sociale indirizzati ai lavoratori espulsi dal mercato del lavoro nonché per le cooperative costituite per l'uscita da situazioni di crisi aziendale.
3. La Regione promuove partenariati di sussidiarietà territoriale per la programmazione dei servizi a cui le cooperative sociali nonché i soggetti dell'economia sociale e del privato no profit contribuiscono.
4. Nell'ambito dei propri atti di programmazione in materia socio-assistenziale, sanitaria, formativa e di sviluppo dell'occupazione, la Regione sostiene le opportunità di mercato per le cooperative sociali, con riferimento a quelle di tipo B ed a scopo plurimo nonché per quelle che svolgono attività di terapia occupazionale, tirocini formativi, lavoro protetto per persone svantaggiate difficilmente impiegabili in attività produttive e che necessitano di progettazione innovativa ed integrata.

Articolo 11

Fondo per il sostegno dell'occupazione nelle imprese cooperative

1. È istituito il Fondo per il sostegno dell'occu-

pazione nelle imprese cooperative, di seguito denominato Fondo, allo scopo di provvedere:

a) alla partecipazione e formazione del capitale sociale delle imprese cooperative di produzione e lavoro, al finanziamento degli investimenti materiali ed immateriali nonché al consolidamento degli aspetti finanziari delle medesime, allo studio, alla promozione e all'assistenza delle iniziative economiche da queste promosse o finalizzate alla loro costituzione, nonché alla partecipazione in società o enti del sistema cooperativo operanti per la salvaguardia e l'incremento dell'occupazione;

b) alla concessione di contributi e finanziamenti ai soci delle imprese cooperative di produzione e lavoro per favorire la capitalizzazione delle imprese e di contributi e finanziamenti alle imprese per l'acquisizione di servizi reali funzionali alle loro strategie gestionali e di investimento, per la formazione professionale dei soci, dei lavoratori e del management dell'impresa.

2. La gestione del Fondo per lo svolgimento delle attività di cui al precedente comma 1 è affidata ad una delle società finanziarie costituite per lo sviluppo di piccole e medie imprese in forma cooperativa, ai sensi della legge 27 febbraio 1985, n. 49, come modificata dalla legge 5 marzo 2001, n. 57, maggiormente operante nella Regione o sul territorio nazionale.
3. Gli interventi di cui alla presente legge sono attuati in conformità a quanto stabilito dai regolamenti comunitari in materia di aiuti di stato in vigore.
4. La società finanziaria di cui al comma 2 è autorizzata a stipulare convenzioni con soggetti terzi disponibili a concorrere con mezzi propri ai finanziamenti concessi a valere sulle disponibilità del Fondo.
5. La Giunta regionale, con apposito provvedimento, definisce le modalità di attuazione del fondo, sentita la Commissione consiliare competente.

Articolo 12
Cooperative di comunità

1. Al fine di potenziare la produzione di beni e servizi in piccole realtà comunali caratterizzate da disagio socio-economico e da rarefazione demografica e favorire la creazione di nuova occupazione, la Regione promuove e sostiene le cooperative di comunità.
2. Si considerano cooperative di comunità, le società cooperative costituite ai sensi dell'articolo 2511 e seguenti del Codice civile e ai sensi dell'articolo 223 sexiesdecies delle disposizioni per l'attuazione del Codice civile, che hanno tra gli scopi la capacitazione della cittadinanza e il soddisfacimento dei bisogni della comunità locale, attraverso lo sviluppo di attività eco-sostenibili finalizzate alla produzione di beni e servizi, al recupero di beni ambientali e monumentali, alla creazione di offerta di lavoro e alla generazione di capitale sociale.
3. Per comunità si intendono i Comuni e gli ambiti aggregativi previsti dagli statuti dei Comuni stessi e/o dalle normative di riferimento.
4. In virtù dello scambio mutualistico che si realizza, assumono la qualifica di socio delle cooperative di comunità:
   a) le persone fisiche;
   b) le persone giuridiche;
   c) le associazioni e le fondazioni senza scopo di lucro che abbiano sede legale nella comunità di riferimento della cooperativa;
   d) gli enti locali in cui opera la cooperativa di comunità.
5. La Giunta regionale, entro centoventi giorni dall'entrata in vigore della presente legge, sentita la Commissione competente, adotta

un regolamento per definire i requisiti per l'iscrizione alla sezione delle cooperative di comunità e per la tenuta dell'Albo regionale, tenendo conto della rappresentatività del numero dei soci rispetto alla popolazione residente nella comunità di riferimento.

6. La Regione in attuazione delle finalità perseguite dalla cooperazione di comunità favorisce, anche assieme agli enti locali, la partecipazione all'esercizio della funzione pubblica attraverso:
   a) la promozione di azioni volte a favorirne le capacità progettuali e imprenditoriali;
   b) il sostegno ed il coinvolgimento delle cooperative di comunità nel sistema di produzione di beni e servizi;
   c) la disponibilità di edifici o di aree non utilizzate per il raggiungimento degli scopi sociali.

Articolo 13
Abrogazione di norme

1. È abrogata la L.R. 9 dicembre 1997, n. 50 "Disposizioni di principio e disciplina generale per la cooperazione" e successive modifiche ed integrazioni.

Articolo 14
Disposizioni transitorie

1. In sede di prima applicazione le cooperative in elenco nell'Albo regionale ai sensi della L.R. 9 dicembre 1997, n. 50 e successive modificazioni, sono iscritte di diritto nell'Albo regionale di cui all'articolo 3 della presente legge.

Articolo 15
Rispetto della normativa comunitaria

1. Ai sensi degli arti. 107 e 108 del Trattato di Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE) e dell'art. 12 della L.R. 5 ottobre 2009, n. 31 (Disposizioni sulla partecipazione della Regione ; Basilicata al processo normativo comunitario e sulle procedure relative all'attuazione delle politiche comunitarie), ai provvedimenti di attuazione della presente legge che prevedono misure di aiuto soggette all'obbligo di notifica, non è data esecuzione prima dell'adozione della decisione di autorizzazione da parte della Commissione europea, ovvero fino alla scadenza del termine di due mesi dalla ricezione completa della notifica, ai sensi dell'articolo 4 del Regolamento CE n. 659/1999 del 22 marzo 1999 (Regolamento del Consiglio recante modalità di applicazione dell'articolo 93 del Trattato CE).
2. Ai sensi della vigente normativa europea, i provvedimenti di attuazione della presente legge che comportano misure di aiuto in regime di esenzione sono comunicati alla Commissione europea.
3. I provvedimenti di attuazione della presente legge, che istituiscono o modificano misure di aiuto in regime de minimis, sono adottati nel rispetto della vigente normativa europea, senza obbligo di preventiva notifica o comunicazione alla Commissione europea.

Articolo 16
Norma finanziaria

1. Agli oneri derivanti dall'applicazione della presente legge, limitatamente all'esercizio 2015, si fa fronte con le risorse di euro 100.000,00 attestate sulla Missione 14 Programma 01 e di euro 1.000.000,00 a valere sulla Missione 20 Programma 03.
2. Per gli anni 2016 e 2017 la copertura agli oneri, pari a euro 30.000,00 per ciascun esercizio, è a valere sulla Missione 14 Programma 01. Nel rispetto degli equilibri economi-

co-finanziari di bilancio, la Giunta regionale, con proprio provvedimento, è autorizzata a determinare variazioni compensative.

3. Per l'esercizio 2015, l'importo da iscrivere per l'istituzione del Fondo, di cui all'articolo 11, è pari a euro 1.000.000,00 e si fa fronte mediante lo stanziamento di competenza del bilancio regionale di previsione 2015/2017 a valere sulla Missione 14 Programma 01.

Articolo 17

Entrata in vigore

1. La presente legge è pubblicata sul Bollettino ufficiale della Regione ed entra in vigore il quindicesimo giorno successivo alla data della sua pubblicazione.
2. È fatto obbligo a chiunque spetti, di osservarla e di farla osservare come legge della Regione Basilicata.

Potenza, 20 marzo 2015

PITTELLA

Legge regionale 07 aprile 2015, n. 14

AZIONI REGIONALI A SOSTEGNO DELLE COOPERATIVE DI COMUNITÀ

(Bollettino Ufficiale n. 12, del 15.04.2015)

Art. 1.
(Oggetto)

1. La Regione Liguria, al fine di valorizzare le risorse umane, sociali ed economiche e le vocazioni proprie del territorio, nonché per rafforzare politiche di riequilibrio e coesione sociale, riconosce il ruolo e la funzione delle cooperative di comunità quale strumento di sviluppo dell'economia civile, basato su crescita, innovazione e qualità, in particolare per le comunità liguri a rischio di impoverimento sociale e/o demografico.

Art. 2.
(Definizioni e norme di riferimento)

1. Ai fini della presente legge ed in assenza di norme nazionali che le riconoscano, si definiscono cooperative di comunità le società cooperative che hanno per scopo il rafforzamento del tessuto sociale ed economico delle comunità interessate, con l'accrescimento delle occasioni di lavoro, di nuove opportunità di reddito e, in particolare, con la produzione e la gestione di beni e servizi rivolti prioritariamente alla fruizione piena dei diritti di cittadinanza e al soddisfacimento dei bisogni dei cittadini che vi appartengono. Nel perseguire questo obiettivo le cooperative valorizzano le risorse umane, le innovazioni, le tradizioni, i beni culturali, ambientali e comuni presenti nella comunità. Vengono iscritte, se sono cooperative sociali, nel Registro regionale del Terzo Settore di cui alla legge regionale 6 dicembre 2012, n. 42 (Testo Unico delle norme sul Terzo Settore) e successive modificazioni e integrazioni.

2. Le cooperative di comunità sono costituite ai sensi degli articoli 2511 e seguenti del codice civile e sono iscritte all'albo delle cooperative di cui all'articolo 2512 del codice civile e 233 – sexiesdecies delle disposizioni per l'attuazione del codice civile.

3. Le cooperative di comunità possono essere costituite in forma di cooperative di produzione e lavoro, di supporto, di utenza, sociali o miste in ragione dello scopo mutualistico che le caratterizza.

Art. 3.
(Soci)

1. Sono soci delle cooperative di comunità quelli previsti dalla normativa nazionale in materia di cooperazione (soci lavoratori, soci utenti, soci finanziari) che appartengono alla comunità interessata o che operano a vario titolo con essa, eleggendola come propria.

2. Possono diventare soci delle cooperative di comunità:

a) le persone fisiche;

b) le persone giuridiche;

c) le organizzazioni del Terzo Settore definite dal Titolo II della l.r. 42/2012 e successive modificazioni e integrazioni.

3. I soggetti di cui al comma 2, lettere b) e c), devono avere la sede legale nella comunità interessata e dichiarare esplicitamente il loro interesse di elezione nei confronti della comunità stessa.

4. Possono assumere la qualifica di soci gli enti locali, sul cui territorio opera la cooperativa di comunità, nonché altri enti pubblici.

Art. 4.
(Progetti integrati)

1. Le cooperative di cui all'articolo 2, per corrispondere in modo adeguato alle esigenze delle comunità, possono predisporre progetti integrati che riguardano, in tutto o in parte, le seguenti attività, riferite alle comunità interessate:

a) valorizzazione dei beni comuni, culturali e ambientali;

b) cura e valorizzazione dell'ecosistema comunitario;

c) difesa e valorizzazione delle tradizioni tipiche territoriali;

d) valorizzazione delle risorse umane;

e) produzione e gestione di servizi finalizzati all'utilizzo degli stessi da parte degli appartenenti alla comunità;

f) promozione e produzione delle peculiarità locali tipiche;

g) promozione e sviluppo di attività produttive ed economiche;

h) promozione di nuova occupazione.

2. Con particolare riferimento al disposto del comma 1, lettera h), a garanzia e tutela della cooperativa, dei soci e dei lavoratori dovrà essere indicata la tipologia, la durata e l'oggetto dei contratti nonché il numero delle unità di personale dedicate al medesimo.

3. Qualora la predisposizione e realizzazione di progetti integrati richieda l'intervento di enti pubblici, a partire dagli enti locali nel cui territorio hanno sede le cooperative di comunità, la Regione, per agevolare l'attività delle cooperative medesime, predispone schemi di convenzione-tipo, riguardanti i rapporti fra le cooperative di comunità e le amministrazioni pubbliche coinvolte.

Art. 5.
(Sostegno regionale ai progetti integrati)

1. La Regione sostiene l'attività delle cooperative di comunità attraverso contributi destinati alla realizzazione dei progetti integrati.

2. I contributi di cui al comma 1 possono consistere in finanziamenti agevolati, contributi in conto capitale e incentivi alla creazione di nuova occupazione, in relazione al contenuto del progetto integrato.

3. La Giunta regionale, sentita la Commissione regionale per lo sviluppo della cooperazione di cui alla legge regionale 7 dicembre 2010, n. 19 (Interventi per la promozione e lo sviluppo della cooperazione) e successive modificazioni e integrazioni e sentita la Commissione consiliare competente, stabilisce le modalità di presentazione e i criteri di ammissibilità dei progetti, nonché le spese ammissibili, entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge.

4. I contributi previsti dal presente articolo sono concessi nei limiti del regime di aiuto "de minimis" di cui al regolamento CE 1407/2013 della Commissione Europea del 18 dicembre 2013.

5. Nel caso in cui la cooperativa di comunità non predisponga un progetto integrato o lo stesso non sia ammesso o finanziato, è fatta salva la possibilità per le cooperative di accedere ai finanziamenti previsti dalla normativa in vigore in materia di cooperazione o relativa ai diversi settori di attività.

Art. 6.
(Norma finanziaria)

1. Agli oneri derivanti dall'applicazione della presente legge si provvede, nello stato di previsione della spesa del Bilancio per l'anno finanziario 2015, mediante riduzione di euro 6.500,00, in

termini di competenza e di cassa, dell'U.P.B. 11.104 "Spese per la promozione dell'occupazione, sicurezza e qualità del lavoro" e contestuale aumento, in termini di competenza e di cassa dell'U.P.B. 14.201 "Interventi a sostegno dell'industria e delle piccole e media imprese".

2. Agli oneri per gli esercizi successivi si provvede con legge di bilancio.

Legge regionale 6 novembre 2015 - n. 36
Nuove norme per la cooperazione in Lombardia. Abrogazione della legge regionale 18 novembre 2003, n. 21

IL CONSIGLIO REGIONALE
ha approvato

IL PRESIDENTE DELLA REGIONE
promulga

la seguente legge regionale:

Art. 1
(Principi, finalità e ambito di applicazione)

1. La Regione, ispirandosi ai principi fissati dall'articolo 45 della Costituzione e dall'articolo 3 dello Statuto d'autonomia, in attuazione dei principi di sussidiarietà, differenziazione e adeguatezza, riconosce il particolare ruolo che la cooperazione assicura, quale parte integrante del sistema imprenditoriale lombardo, nella promozione della partecipazione dei cittadini al processo produttivo e alla gestione dei servizi sociali, alla fornitura di servizi pubblici e alla tutela e valorizzazione di beni comuni, nonché nell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

2. La Regione, in attuazione delle disposizioni di cui al Titolo V della Costituzione e nel quadro delle funzioni previste dalla legge regionale 5 gennaio 2000, n. 1 (Riordino del sistema delle autonomie in Lombardia. Attuazione del d.lgs. 31 marzo 1998, n. 112 «Conferimento di funzioni e compiti amministrativi dello Stato alle regioni ed agli enti locali in attuazione del capo I della legge 15 marzo 1997, n. 59»), promuove e sostiene lo sviluppo e il potenziamento della cooperazione, anche prevedendo nuovi modelli organizzativi per la gestione di servizi pubblici, esercita funzioni di indirizzo e di programmazione, assicura l'esercizio unitario delle funzioni amministrative, promuove la massima integrazione fra le diverse espressioni del mondo della cooperazione, nonché l'azione di sistema delle banche di credito cooperativo.

3. La Regione, in particolare:

a) riconosce l'importanza e l'attualità del ruolo ricoperto dal mondo cooperativo, in particolare come strumento efficace contro il problema della disoccupazione e del disagio sociale in genere;

b) incentiva e sostiene l'innovazione tecnologica e l'adeguamento degli standard della qualità, relativi ai beni e servizi offerti dalle imprese cooperative, anche per soddisfare bisogni emergenti della società e dei processi organizzativi delle imprese cooperative;

c) sostiene le nuove cooperative promosse in maggioranza da lavoratori che intendono rilevare l'attività o rami di attività dell'azienda nella quale hanno operato, per finalità di salvaguardia occupazionale, ovvero da lavoratori provenienti da aziende in crisi che avviano una nuova impresa cooperativa.

4. La Giunta regionale determina le modalità di intervento per il raggiungimento delle finalità di cui al presente articolo, individuando anche le misure necessarie a prevenire e contrastare il fenomeno della falsa cooperazione e a incrementare la trasparenza nei rapporti con la pubblica amministrazione, sentita la commissione consiliare competente.

Art. 2
(Ruolo delle associazioni di cooperative)

1. La Regione riconosce il ruolo di promozione e assistenza delle associazioni di rappresentanza e tutela del settore cooperativo giuridicamente riconosciute.

2. La Regione valorizza, tra le altre, le seguenti attività:

a) attuazione di progetti a carattere sperimentale;

b) attuazione di progetti che interessino lo sviluppo di particolari aree territoriali o di specifici settori produttivi, compresi i programmi integrati di sviluppo locale e i contratti di recupero produttivo di cui alla legge regionale 14 marzo 2003, n. 2 (Programmazione negoziata regionale);

c) consolidamento e sviluppo delle competenze imprenditoriali e gestionali, nonché della cultura cooperativa;

d) realizzazione di ricerche e di analisi di settore;

e) consolidamento e sviluppo dei servizi creditizi offerti dal sistema della cooperazione;

f) interventi a salvaguardia dell'occupazione, nell'ambito delle finalità e degli obiettivi della legge regionale 26 settembre 2006, n. 22 (Il mercato del lavoro in Lombardia);

g) assistenza allo *startup* di imprese cooperative attraverso la costituzione di incubatori di imprese cooperative;

h) accordi di partenariato, anche di livello sovranazionale, relativi a specifici progetti di sviluppo e promozione del settore cooperativo;

i) assistenza alle cooperative in crisi.

3. Ai sensi del comma 2, lettera g), gli incubatori di imprese cooperative sono costituiti dalle organizzazioni regionali delle associazioni di rappresentanza, assistenza e tutela del movimento cooperativo maggiormente riconosciute, che accelerano e rendono sistematico il processo di creazione di nuove imprese cooperative fornendo loro una vasta gamma di servizi di supporto integrati, che includono gli spazi fisici dell'incubatore, i servizi di supporto allo sviluppo del *business* e le opportunità di integrazione e *networking*, le iniziative per la promozione della cultura e della pratica cooperativa e le attività di animazione, informazione, sostegno e consulenza nei confronti delle imprese cooperative.

Art. 3
(Consulta regionale per lo sviluppo della cooperazione)

1. È istituita la Consulta regionale per lo sviluppo della cooperazione (di seguito denominata Consulta), presieduta dall'assessore competente o suo delegato, al fine di favorire la partecipazione del sistema cooperativo lombardo alla programmazione del comparto.

2. La Giunta regionale stabilisce composizione, durata e modalità di funzionamento della Consulta, assicurando la presenza di tre consiglieri regionali nominati dal Consiglio regionale tra i componenti della commissione consiliare competente, nonché dei rappresentanti delle Camere di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura (CCIAA), di un rappresentante di ANCI Lombardia e dei rappresentanti degli organismi regionali delle associazioni di rappresentanza delle cooperative giuridicamente riconosciute, aventi una presenza significativa in Lombardia e che presentino istanza di partecipazione.

3. La Consulta esprime parere preventivo sui progetti di legge, sulle proposte di regolamento e sugli atti amministrativi di competenza della Giunta regionale in materia di cooperazione.

4. La Consulta, anche ai fini della vigilanza, del controllo e della programmazione da parte degli enti a ciò preposti dalla normativa vigente, promuove il costante monitoraggio della realtà cooperativa e assicura la raccolta, l'aggiornamento dei dati, le conseguenti elaborazioni statistiche, nonché lo studio delle problematiche relative alla cooperazione lombarda. A tal fine, possono essere svolte indagini e studi di carattere settoriale o locale su proposta di istituzioni e realtà associative.

5. La Consulta promuove iniziative finalizzate al costante monitoraggio delle procedure e delle modalità di affidamento alle cooperative di incarichi per la gestione di servizi pubblici o di pubblico interesse, al fine di favorire il ricorso a gare d'appalto aggiudicate secondo il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa, in luogo del metodo del massimo ribasso, per far prevalere gli elementi qualitativi nella valutazione dell'offerta.

6. La Giunta regionale stipula convenzioni con le CCIAA e con gli organismi regionali delle associazioni di cui all'articolo 4, per regolare l'utilizzo delle rispettive banche dati. Nell'ambito delle funzioni delegate o comunque attribuite alle autonomie locali e funzionali, il compito della raccolta, organizzazione e trasmissione dei dati necessari per il monitoraggio è affidato, sulla base delle indicazioni e dei criteri stabiliti dalla Giunta regionale, ai soggetti competenti per le diverse funzioni.

7. La Consulta propone alla Giunta regionale l'organizzazione di una conferenza regionale sulla cooperazione, da tenersi con cadenza almeno triennale, finalizzata al confronto delle politiche di sostegno alla crescita delle imprese cooperative e allo sviluppo dei rapporti fra il mondo della cooperazione e le istituzioni lombarde.

Art. 4
(Albo regionale delle cooperative sociali)

1. È istituito l'Albo regionale delle cooperative sociali e dei loro consorzi, la cui articolazione e disciplina è disposta dall'articolo

27 della legge regionale 14 febbraio 2008, n. 1 (Testo unico delle leggi regionali in materia di volontariato, cooperazione sociale, associazionismo e società di mutuo soccorso).

Art. 5
(Concessione di beni e servizi pubblici)

1. I beni immobili della Regione e degli enti del sistema regionale (SIREG) di cui al comma 2 possono essere oggetto di comodato, di concessione o locazione a canone agevolato, in favore di cooperative sociali per finalità di interesse pubblico connesse all'effettiva rilevanza degli scopi sociali perseguiti, in funzione e nel rispetto delle esigenze primarie della collettività e in ragione dei principi fondamentali costituzionalmente garantiti, a fronte dell'assunzione dei relativi oneri di manutenzione ordinaria e straordinaria. Si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni del decreto del Presidente della Repubblica 13 settembre 2005, n. 296 (Regolamento concernente i criteri e le modalità di concessione in uso e in locazione dei beni immobili appartenenti allo Stato).

2. Possono essere oggetto degli affidamenti di cui al comma 1 gli immobili della Regione, del SIREG e degli enti locali, destinati ad uso diverso da quello abitativo e:

a) non inseriti nei programmi di dismissione e di valorizzazione di cui alla normativa nazionale e regionale;

b) non inseriti in elenchi di beni dismissibili, ai sensi della normativa nazionale e regionale.

3. Nel caso la gestione di servizi pubblici locali privi di rilevanza economica sia affidata a terzi, gli enti locali scelgono il contraente attraverso procedure competitive riservate a cooperative sociali e cooperative di comunità di cui all'articolo 11. La Regione riconosce le attività di interesse pubblico svolte dalle cooperative sociali destinatarie di beni immobili ricevuti in concessione da enti locali.

4. La Regione riconosce il contributo che la cooperazione offre alla realizzazione di programmi di *housing* sociale diretti alla realizzazione o gestione di un insieme di alloggi e servizi, all'esecuzione di azioni e strumenti, tutti rivolti a coloro che non riescono a soddisfare sul mercato il proprio bisogno abitativo, per ragioni economiche o per l'assenza di un'offerta adeguata. A tal fine, la Giunta regionale definisce i criteri e le procedure per la scelta delle cooperative cui affidare la realizzazione di tali programmi.

Art. 6
(Misure per la trasparenza nei rapporti con gli enti pubblici concedenti)

1. Al fine di incrementare la trasparenza nei rapporti con gli enti pubblici concedenti e di prevenire situazioni di conflitto di interessi, le società cooperative che concorrono all'affidamento di lavori, servizi, forniture e beni della Regione e dei suoi enti strumentali presentano apposita dichiarazione, ai sensi del decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445 (Testo unico delle disposizioni legislative e regolamentari in materia di documentazione amministrativa), relativa a:

a) erogazione di contributi o erogazioni liberali in denaro o altra utilità a partiti politici iscritti nella prima sezione del Registro nazionale dei partiti politici riconosciuti ai sensi del decreto-legge 28 dicembre 2013, n. 149 (Abolizione del finanziamento pubblico diretto, disposizioni per la trasparenza e la democraticità dei partiti e disciplina della contribuzione volontaria e della contribuzione indiretta in loro favore) convertito, con modificazioni, dalla legge 21 febbraio 2014, n. 13;

b) erogazione di contributi o erogazioni liberali in denaro o altra utilità a fondazioni e associazioni, la composizione dei cui organi direttivi sia determinata in tutto o in parte da deliberazioni di partiti o movimenti politici, nonché alle fondazioni e alle associazioni che eroghino somme a titolo di liberalità o contribuiscano al finanziamento di iniziative o servizi a titolo gratuito in favore di partiti, movimenti politici o loro articolazioni interne o di parlamentari o consiglieri regionali, in misura superiore al dieci per cento dei propri proventi di esercizio;

c) presenza nei consigli di amministrazione di parenti o affini di rappresentanti legali e dirigenti responsabili delle procedure di affidamento della stazione appaltante;

d) conclusione con esito positivo dell'ultima revisione ricevuta.

2. Con delibera della Giunta regionale, sentita la competente commissione consiliare, sono definiti i criteri e le modalità per dare attuazione a quanto previsto dal presente articolo, anche al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con eventuali parti correlate, realizzate direttamente o per il tramite di società controllate.

Art. 7
(Persone e lavoratori svantaggiati e soggetti deboli)

1. La Regione sostiene le cooperative sociali che svolgono attività a favore delle persone svantaggiate relativamente all'inserimento lavorativo, nel rispetto dell'articolo 4 della legge 8 novembre 1991, n. 381 (Disciplina delle cooperative sociali), nonché in favore dei soggetti deboli.

2. Ai fini della presente legge si considerano soggetti deboli i lavoratori svantaggiati di cui all'articolo 2, comma 1, n. 4), del regolamento UE n. 651/2014 della Commissione del 17 giugno 2014, che versano nelle situazioni di fragilità sociale di cui all'articolo 22 della legge 8 novembre 2000, n. 328 (Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali), oltre alle categorie svantaggiate indicate nel comma 1 dell'articolo 1 della legge 22 giugno 2000, n. 193 (Norme per favorire l'attività lavorativa dei detenuti) che integra quanto previsto dall'articolo 4, comma 1, della l. 381/1991.

3. Per la realizzazione di quanto previsto dal comma 1, la Giunta regionale inserisce all'interno della programmazione specifiche misure per favorire l'inserimento lavorativo dei soggetti di cui al presente articolo.

4. La Consulta e l'Osservatorio regionale per il mercato del lavoro effettuano annualmente il monitoraggio delle azioni di politiche attive nei confronti dei lavoratori svantaggiati.

Art. 8
(Inserimento lavorativo dei lavoratori svantaggiati)

1. Le imprese, in assolvimento degli obblighi previsti dalla legge 12 marzo 1999, n. 68 (Norme per il diritto al lavoro dei disabili), possono affidare servizi e attività a cooperative sociali iscritte all'Albo regionale di cui all'articolo 4, in attuazione di quanto previsto dall'articolo 14 del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276 (Attuazione delle deleghe in materia di occupazione e mercato del lavoro, di cui alla legge 14 febbraio 2003, n. 30), nel rispetto della normativa statale di riferimento.

Art. 9
(Riserva affidamenti a cooperative sociali di inserimento lavorativo)

1. La Regione, al fine di garantire l'adempimento degli obblighi previsti dalla l. 68/1999, attraverso i contratti per la fornitura di beni e servizi diversi da quelli socio-sanitari ed educativi, promuove l'inserimento occupazionale di lavoratori svantaggiati come previsto dalla l. 381/1991 e dei soggetti deboli previsti dal regolamento UE n. 651/2014.

2. La Regione, il SIREG e le aziende sanitarie e ospedaliere destinano alla spesa per i contratti di cui al comma 1, una percentuale di almeno il cinque per cento dell'importo complessivo degli affidamenti a terzi di forniture di beni e servizi, compatibilmente con la natura e l'oggetto del contratto, a società cooperative che inseriscono persone svantaggiate nel mercato del lavoro ai sensi del regolamento UE n. 651/2014 e della l. 381/1991.

3. La Giunta regionale, entro centoventi giorni dalla data di pubblicazione della presente legge, adotta idonei provvedimenti affinchè l'entità degli affidamenti a cooperative che inseriscono persone svantaggiate, come disposto dal comma 2, sia inserita tra i criteri di valutazione o di *rating* utili a giudicare in termini qualitativi le prestazioni erogate dagli enti o dalle società accreditate da Regione Lombardia, compatibilmente con la natura e l'oggetto del servizio richiesto al concessionario.

4. La Giunta regionale definisce i criteri e le procedure per la scelta delle cooperative sociali cui affidare i contratti di cui al presente articolo.

5. La Regione inserisce tra gli obiettivi strategici dei dirigenti responsabili dei centri di costo dei soggetti di cui al comma 2, quello di destinare almeno il cinque per cento dell'importo complessivo di spesa per l'acquisto di beni o servizi a favore delle cooperative sociali con affidamenti secondo le procedure definite dalla Centrale acquisti regionale (ARCA).

6. Gli enti locali in caso di esternalizzazione dei servizi possono riservare una quota pari almeno al cinque per cento di servizi da affidare a cooperative sociali di inserimento lavorativo, secondo le modalità previste dalla legge. Tale quota di affidamento è da considerarsi come condizione necessaria per gli

enti locali per la partecipazione al patto di stabilità territoriale di cui all'articolo 9 della legge regionale 3 agosto 2011, n. 11 (Assestamento al bilancio per l'esercizio finanziario 2011 ed al bilancio pluriennale 2011/2013 a legislazione vigente e programmatico – I provvedimento di variazione con modifiche di leggi regionali). La Regione monitora annualmente il livello di affidamento da parte degli enti locali.

Art. 10
(Azioni regionali per la qualità dei servizi sociali)

1. Le azioni regionali per la qualità dei servizi sociali sono disciplinate dall'articolo 29 della legge regionale 14 febbraio 2008, n. 1 (Testo unico delle leggi regionali in materia di volontariato, cooperazione sociale, associazionismo e società di mutuo soccorso).

Art. 11
(Cooperative di comunità e di autogestione)

1. Ai fini della presente legge, si intendono Cooperative di comunità le società cooperative, costituite ai sensi degli articoli 2511 e seguenti del Codice civile e iscritte all'Albo delle cooperative di cui all'articolo 2512 del Codice civile e all'articolo 223-*sexiesdecies* delle disposizioni per l'attuazione del Codice civile, che promuovono la partecipazione dei cittadini all'erogazione di servizi pubblici, anche locali, e di pubblica utilità, nonché alla valorizzazione e gestione di beni comuni quali, a titolo esemplificativo, la salute, la cultura, il paesaggio, l'educazione, nonché all'acquisto collettivo di beni o servizi di interesse generale.

2. Le Cooperative di comunità, in virtù dello scambio mutualistico che si realizza, sono costituite quali cooperative di produzione e lavoro, di utenza, sociali o miste, e i soci sono quelli previsti dalla normativa in materia di cooperazione nelle categorie di soci lavoratori, soci utenti, soci finanziatori, che a vario titolo operano con e nella comunità di riferimento.

3. Gli ambiti territoriali, demografici e sociali vengono definiti sulla base dei criteri stabiliti dalla Giunta regionale, sentita la competente commissione consiliare.

4. Ai fini della presente legge, si intendono Cooperative di autogestione le cooperative la cui attività riguardi la progettazione e la gestione di servizi e di attività sociali in ambito edilizio residenziale sociale (*housing* sociale). Le cooperative di autogestione prevedono la redazione di progetti e servizi in regime convenzionato, nel rispetto delle vigenti normative, con i soggetti proprietari pubblici di immobili fuori edilizia residenziale pubblica e privati per il cui svolgimento sono coinvolti locatari in regime convenzionato, anche al fine di agevolare l'inserimento lavorativo, ridurre la morosità incolpevole e favorire l'integrazione sociale. Le Aziende lombarde per l'edilizia residenziale (ALER) possono stipulare convenzioni finalizzate allo svolgimento di attività lavorative da parte di locatari morosi, compatibilmente con le misure regionali in atto per il contenimento della morosità incolpevole, eventualmente anche operando forme di compensazione dei canoni arretrati con modalità da definirsi dalla Giunta regionale, sentita la competente commissione consiliare.

5. Le ALER e gli altri soggetti gestori di edilizia sociale relazionano periodicamente alla Consulta di cui alla legge regionale 4 dicembre 2009, n. 27 (Testo unico delle leggi regionali in materia di edilizia residenziale pubblica) e ai soggetti aderenti ai contratti di quartiere, ove presenti, circa le attività svolte dalle cooperative di autogestione relativamente al contrasto del fenomeno della morosità incolpevole.

Art. 12
(Circoli cooperativi)

1. Si definiscono Circoli cooperativi le società cooperative il cui scopo principale è la gestione di centri di aggregazione e promozione sociale, anche con attività di somministrazione di alimenti e bevande, che realizzano iniziative socio-educative, solidali, ricreative e del tempo libero.

2. L'attività di somministrazione di alimenti e bevande è esercitata nel rispetto della disciplina di cui al Titolo II, Capo III, della legge regionale 2 febbraio 2010, n. 6 (Testo unico delle leggi regionali in materia di commercio e fiere).

Art. 13
(Interventi per la promozione, il sostegno e lo sviluppo della cooperazione)

1. La Regione attua forme d'intervento economico attraverso:

a) contributi e finanziamenti alle cooperative di nuova costituzione per le spese di attivazione, in particolare per le cooperative sociali che operano per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, per le cooperative costituite tra giovani *under* trentacinque o da lavoratori espulsi dal mercato del lavoro;

b) sostegno alle cooperative nate da aziende in crisi. La Regione in conformità con quanto previsto dal decreto del Ministro dello Sviluppo economico 4 dicembre 2014 (Istituzione di nuovo regime di aiuto finalizzato a promuovere la nascita e lo sviluppo di società cooperative di piccola e media dimensione) sostiene le nuove cooperative promosse in maggioranza da lavoratori che intendono rilevare l'attività o rami di attività dell'azienda nella quale hanno operato, per finalità di salvaguardia occupazionale ovvero da lavoratori provenienti da aziende in crisi che avviano una nuova impresa cooperativa;

c) contributi e finanziamenti alle cooperative di comunità per l'eventuale acquisizione di reti e infrastrutture necessarie alla gestione dei servizi pubblici;

d) riconoscimento, nell'ambito dei contributi e finanziamenti già in essere, del valore civile e sociale delle cooperative che promuovono la maggioranza di amministratrici donne nel consiglio di amministrazione e che perseguono il rispetto della conciliazione dei tempi lavoro/famiglia.

e) contributi agli organismi regionali delle associazioni di cui all'articolo 2 per le attività svolte direttamente o attraverso loro enti o strutture delegate, in particolare per la costituzione e lo svolgimento delle attività di incubatore di imprese cooperative;

f) contributi e finanziamenti per progetti e programmi di particolare valore sociale realizzati dalle cooperative, secondo le priorità definite annualmente dalla Giunta regionale, sentita la competente commissione consiliare, nonché per l'attuazione degli strumenti di programmazione negoziata di cui alla l.r. 2/2003;

g) contributi e finanziamenti alle nuove aggregazioni tra imprese cooperative in forma di consorzio e al consolidamento di quelli già esistenti.

2. L'intervento di cui al comma 1 è attuato mediante la concessione di:

a) contributi a fondo perduto in proporzione all'occupazione effettivamente salvaguardata in relazione a investimenti per la riconversione aziendale, di cui al piano aziendale, e costi di gestione previsti o sostenuti nella fase di avvio dell'attività;

b) contributi a fondo perduto per assistenza tecnica, tutoraggio e attività di formazione dei lavoratori nella fase di avvio dell'attività;

c) prestiti a tassi agevolati a sostegno della fase di avvio dell'attività.

3. La Regione attua forme di intervento finanziario mediante il fondo per il sostegno al credito per le imprese cooperative; il fondo opera, altresì, come fondo di rotazione per le cooperative sociali.

4. Le forme di intervento di cui al comma 1, lettera a), sono applicabili esclusivamente alle cooperative e ai loro consorzi, incluse le piccole società cooperative, che rientrano nella definizione di piccola e media impresa di cui alla normativa comunitaria.

Art. 14
(Fondo per il sostegno al credito per le imprese cooperative)

1. È istituito il fondo per il sostegno al credito per le imprese cooperative allo scopo di:

a) garantire, co-garantire o contro-garantire il credito alle imprese cooperative;

b) abbattere i tassi di interesse sui finanziamenti erogati dalle aziende di credito;

c) agevolare i finanziamenti attraverso la disponibilità di risorse regionali con le modalità della rotazione, oltre a quelle rese disponibili dagli istituti di credito; una sezione del fondo di rotazione è destinata ad interventi di cofinanziamento a tasso agevolato per gli investimenti effettuati dalle cooperative sociali.

2. Il fondo di cui al comma 1 è finalizzato al sostegno dei seguenti interventi:

a) acquisizione di immobilizzazioni materiali e immateriali;

b) attuazione di programmi di sviluppo di processo e di prodotto;

c) innovazioni tecnologiche per la salvaguardia dell'ambiente e della sicurezza del lavoro;

d) consolidamento delle esposizioni finanziarie a breve termine derivanti da eventi straordinari;

e) acquisizione di servizi per il consolidamento finanziario, il potenziamento e lo sviluppo economico e produttivo delle cooperative;

f) attuazione di programmi e interventi per favorire l'incontro fra domanda e offerta nel mercato del lavoro, nonché l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate;

g) acquisizioni aziendali e riconversione di aziende in crisi da parte dei lavoratori costituiti in società cooperativa.

Art. 15
(Disciplina del fondo)

1. La gestione delle risorse del fondo di cui all'articolo 14, è affidata dalla Giunta regionale a un soggetto pubblico o privato abilitato a svolgere tale compito nel rispetto della normativa vigente.

2. Il gestore è autorizzato a stipulare convenzioni con soggetti terzi disponibili a concorrere con mezzi propri ai finanziamenti concessi con particolare riferimento al sistema delle banche di credito cooperativo.

3. Per quanto previsto dal comma 1 la Giunta regionale definisce:

a) le modalità di impiego delle risorse;

b) le condizioni dei finanziamenti e le modalità di erogazione;

c) i contenuti e le modalità di formulazione delle domande;

d) le procedure e i tempi per lo svolgimento dell'istruttoria;

e) la quota di partecipazione alla costituzione del fondo;

f) il tasso convenzionato conseguente alla eventuale garanzia;

g) le modalità di rendicontazione dell'attività e della situazione finanziaria;

h) le modalità di controllo e i compensi spettanti al gestore;

i) i rapporti tra il gestore e i soggetti convenzionati per gli interventi a valere sul fondo.

4. Per la gestione automatizzata e funzionale del fondo, nonché dell'anagrafe e dell'Albo di cui all'articolo 4, la Giunta regionale può disporre, sentita la Consulta, l'utilizzo di risorse finanziarie a valere sul fondo stesso per l'adeguamento o la realizzazione di nuove procedure informatiche e telematiche, nonché per il relativo aggiornamento della dotazione tecnologica.

Art. 16
(Clausola valutativa)

1. Il Consiglio regionale controlla l'attuazione della presente legge e valuta i risultati ottenuti dalle azioni intraprese per favorire la diffusione e lo sviluppo del sistema cooperativo in Lombardia.

2. Per le finalità di cui al comma 1, la Giunta regionale, entro il 31 marzo di ogni anno, presenta al Consiglio regionale e alla Consulta una relazione che descrive e documenta le azioni e gli interventi progressivamente attivati, nonché gli esiti dei monitoraggi disposti dalla presente legge, indicando i soggetti coinvolti nell'attuazione, i beneficiari raggiunti e le loro caratteristiche, il grado di utilizzo delle risorse messe a disposizione secondo le diverse modalità e finalità di aiuto previste, il grado di partecipazione alle misure offerte e il grado di soddisfazione della domanda espressa, le eventuali criticità incontrate e le modalità con cui vi si è fatto fronte.

3. A partire dal secondo anno, la relazione di cui al comma 2 include i risultati progressivamente ottenuti dagli interventi attuati, anche considerando le variazioni osservate:

a) nella diffusione delle società cooperative, distinguendo tra le tipologie previste dalla presente legge, per ambito territoriale, economico e sociale di attività, per cooperative di nuova costituzione e nate per iniziativa di giovani, di lavoratori espulsi dal mercato del lavoro, di lavoratori che rilevano aziende in crisi;

b) nella tipologia dei servizi pubblici o di pubblico interesse gestiti dal settore cooperativo in forza della presente legge;

c) nell'andamento occupazionale prodotto dalle cooperative beneficiate dagli interventi regionali, con particolare riguardo alle persone svantaggiate, ai lavoratori svantaggiati, ai soggetti in situazione di fragilità.

4. La Giunta regionale rende accessibili i dati e le informazioni raccolte per le attività valutative previste dalla presente legge. La relazione di cui ai commi 2 e 3 è resa pubblica, unitamente agli eventuali documenti del Consiglio che ne concludono l'esame.

Art. 17
(Abrogazioni e disposizioni di coordinamento)

1. A decorrere dalla data di entrata in vigore della presente legge, sono o restano abrogate le seguenti disposizioni:

a) la legge regionale 18 novembre 2003, n. 21 (Norme per la cooperazione in Lombardia);

b) l'articolo 2, comma 3, della legge regionale 8 febbraio 2005, n. 6 (Interventi normativi per l'attuazione della programmazione regionale e di modifica e integrazione di disposizioni legislative - Collegato ordinamentale 2005);

c) l'articolo 42, comma 2, lett. a), della legge regionale 14 febbraio 2008, n. 1 (Testo unico delle leggi regionali in materia di volontariato, cooperazione sociale, associazionismo e società di mutuo soccorso);

d) l'articolo 11, della legge regionale 8 luglio 2014, n. 19 (Disposizioni per la razionalizzazione di interventi regionali negli ambiti istituzionale, economico, sanitario e territoriale).

2. Sono fatti salvi gli effetti prodotti dalle leggi di cui al comma 1, comprese le modifiche apportate ad altre leggi. Restano pertanto confermate, in particolare, le variazioni testuali apportate alla legislazione vigente dalle leggi di cui al comma 1, ove non superate da integrazioni e modificazioni disposte da leggi intervenute successivamente.

Art. 18
(Norma finanziaria)

1. Alle spese di natura corrente per le misure di sostegno previste dalla presente legge, quantificate in euro 100.000,00 per l'anno 2015, si provvede mediante riduzione di pari importo della disponibilità rispettivamente di competenza della missione 20 «Fondi e accantonamenti» - programma 03 «Altri Fondi» - Titolo I «Spese correnti» e di cassa della missione 20 «Fondi e accantonamenti» - programma 01 «Fondo di riserva» Titolo I «Spese correnti» e corrispondente aumento della missione 14 «Sviluppo economico e competitività» - programma 1 «Industria, PMI e Artigianato» – Titolo I «spese correnti» del bilancio di previsione 2015-2017.

2. Alle spese in conto capitale derivanti dalla applicazione della presente legge, quantificate in euro 500.000,00 per l'anno 2015, si fa fronte con riduzione di pari importo della disponibilità rispettivamente di competenza della missione 20 «Fondi e accantonamenti» - programma 03 «Altri Fondi» – Titolo II « Spese in conto capitale» e di cassa della missione 20 «Fondi e accantonamenti» - programma 01 «Fondo di riserva» - Titolo I «Spese correnti» e corrispondente aumento della missione 14 «Sviluppo economico e competitività» - programma 1 «Industria, PMI e Artigianato» – Titolo II «Spese in conto capitale» del bilancio di previsione 2015-2017.

3. A decorrere dal 2016 le spese di cui alla presente legge trovano copertura nei limiti delle risorse annualmente stanziate con la legge di approvazione di bilancio dei singoli esercizi finanziari.

Art. 19
(Entrata in vigore)

1. La presente legge entra in vigore il giorno successivo alla data di pubblicazione sul Bollettino Ufficiale della Regione Lombardia.

La presente legge regionale è pubblicata nel Bollettino ufficiale della Regione.

E' fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e farla osservare come legge della Regione Lombardia.

Milano, 6 novembre 2015

Roberto Maroni

(Approvata con deliberazione del Consiglio regionale n. X/873 del 27 ottobre 2015)

1. Gli oneri derivanti dall'applicazione dell'articolo 2 sono determinati in complessivi euro 90.000, in ragione di euro 45.000 per ciascuno degli anni 2018 e 2019 (missione 06 - programma 01 - titolo 1 - capitolo SCNI).

2. Agli oneri di cui al comma 1 si fa fronte mediante pari riduzione delle risorse di cui all'articolo 38, comma 1, della legge regionale n. 17 del 1999 per gli anni 2018 e 2019, iscritte alla missione 06 - programma 01 - titolo 1 - capitolo SC05.5012 del bilancio regionale per gli stessi anni.

Art. 4

Abrogazioni

1. Sono abrogati:
a) i commi 1 bis e 2 bis dell'articolo 38 della legge regionale n. 17 del 1999;
b) gli articoli 2 e 3 della legge regionale 3 agosto 2017, n. 17 (Modifiche alla legge regionale n. 17 del 1999. Abbattimento dei costi per la partecipazione alle trasferte sportive nelle isole minori della Sardegna);
c) l'articolo 1, comma 20 della legge regionale 27 settembre 2017, n. 22 (Disposizioni finanziarie e seconda variazione al bilancio 2017/2019).

Art. 5

Entrata in vigore

1. La presente legge entra in vigore il giorno della sua pubblicazione nel Bollettino ufficiale della Regione autonoma della Sardegna (BURAS).

La presente legge sarà pubblicata nel Bollettino ufficiale della Regione.
E' fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e di farla osservare come legge della Regione.

Data a Cagliari, addì 2 agosto 2018

Pigliaru

Legge regionale 2 agosto 2018, n. 35

Azioni generali a sostegno delle cooperative di comunità.

Il Consiglio regionale ha approvato
Il Presidente della Regione promulga
la seguente legge:

Art. 1

Finalità

1. La Regione, al fine di contribuire a mantenere vive e valorizzare le risorse e le vocazioni presenti sul territorio, con particolare riferimento alle comunità rurali e alle borgate rurali dei centri urbani maggiori, riconosce e promuove il ruolo e la funzione delle "cooperative di comunità" quale strumento di crescita.

Art. 2

Cooperative di comunità

1. Ai fini della presente legge si definiscono "Cooperative di comunità" le società cooperative che hanno come esplicito obiettivo quello di produrre vantaggi a favore di una comunità alla quale i soci appartengono o eleggono come propria. Tale obiettivo è perseguito attraverso la produzione di beni e servizi diretti a incidere in modo stabile sulla qualità della vita sociale ed economica della comunità di appartenenza.

2. Le cooperative di comunità hanno per scopo l'accrescimento delle occasioni di lavoro, la creazione di nuove opportunità di reddito e, più in generale, il rafforzamento del tessuto economico e sociale delle comunità interessate, attraverso la produzione e gestione di beni e servizi, rivolti prioritariamente al soddisfacimento dei bisogni dei cittadini che vi appartengono. Nel perseguire questo obiettivo le cooperative valorizzano le risorse umane, le tradizioni e i beni culturali e ambientali presenti nella comunità.

3. Le cooperative di comunità sono costituite ai sensi dell'articolo 2511 e seguenti del Codice civile e sono iscritte all'Albo delle cooperative di cui all'articolo 2512 del Codice civile e all'articolo 233 sexiesdecies delle disposizioni per l'attuazione del Codice civile.

4. Le cooperative di comunità possono essere costituite in forma di cooperative di produzione e lavoro, di supporto, di utenza, sociali o miste in ragione dello scopo mutualistico che le caratterizza.

Art. 3

Comunità di riferimento

1. Per comunità di riferimento, ai sensi della presente legge, si intendono il comune o i comuni e le loro eventuali circoscrizioni sul cui territorio operano le cooperative di comunità.

Art. 4

Soci

1. Sono soci delle cooperative di comunità quelli previsti dalla normativa nazionale in materia di

cooperazione (soci lavoratori, soci utenti, soci finanziatori) che appartengono alla comunità interessata o che operano a vario titolo con essa, eleggendola come propria.

2. Possono diventare soci delle cooperative di comunità, oltre alle persone fisiche e alle organizzazioni del terzo settore, purché abbiano sede legale nella comunità interessata e dichiarino espressamente di svolgere in maniera prevalente le loro attività nei confronti della comunità stessa, anche gli enti locali sul cui territorio opera la cooperativa di comunità, e altri enti pubblici.

Art. 5

Attività

1. Le cooperative di cui all'articolo 2 svolgono attività di produzione di beni e servizi rivolte alla comunità di riferimento, anche in collaborazione con le amministrazioni pubbliche.

2. La Regione predispone schemi di convenzione-tipo concernenti i rapporti fra le cooperative di comunità e le amministrazioni pubbliche coinvolte.

Art. 6

Sostegno regionale all'attività delle cooperative di comunità

1. La Regione supporta e sovvenziona l'attività delle cooperative di comunità attraverso l'erogazione di servizi assicurati dal sistema Regione e di contribuiti indirizzati allo svolgimento di attività a favore della comunità di riferimento.

2. I contributi di cui al comma 1 consistono in finanziamenti agevolati, contributi in conto capitale e incentivi alla creazione di nuova occupazione.

3. La Giunta regionale stabilisce, con propria deliberazione:
a) i criteri e le modalità di erogazione dei contributi;
b) le modalità di presentazione delle domande e i relativi requisiti di ammissibilità.

4. I contributi di cui al presente articolo sono erogati nei limiti degli stanziamenti di bilancio annualmente a ciò destinati e conformemente ai principi generali dell'Unione europea in materia di aiuti di Stato e al quadro della normativa in materia di aiuti di Stato formato, in particolare, dal regolamento (CE) n. 651/2014/UE, della Commissione, del 17 giugno 2014, che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato interno in applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato (Testo rilevante ai fini del SEE) e dal regolamento (CE) n. 1407/2013/UE della Commissione, del 18 dicembre 2013, relativo all'applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea agli aiuti «de minimis» (Testo rilevante ai fini del SEE).

5. La deliberazione di cui al comma 3 è soggetta al previo parere della Commissione del Consiglio regionale competente per materia, che si esprime entro il termine di trenta giorni dal ricevimento della richiesta, decorsi i quali il parere si intende acquisito.

Art. 7

Clausola di neutralità finanziaria

1. La Regione, fermo restando quanto previsto dall'articolo 6, provvede agli adempimenti previsti dalla presente legge nell'ambito delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente e, comunque, senza nuovi o maggiori oneri a carico del bilancio regionale.

Art. 8
Entrata in vigore

1. La presente legge entra in vigore il giorno della sua pubblicazione nel Bollettino ufficiale della Regione autonoma della Sardegna (BURAS).

La presente legge sarà pubblicata nel Bollettino ufficiale della Regione.
E' fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e di farla osservare come legge della Regione.

Data a Cagliari, addì 2 agosto 2018

Pigliaru

Regolamenti e decreti

Decreti

Presidenza della Regione

Estratto Decreto
n. 70 del 25 luglio 2018

Consiglio delle autonomie locali - Sostituzione componente. Legge regionale 17 gennaio 2005, n. 1.

Il Presidente

Omissis

Decreta