Chiamata alle idee!

Ripensare la forma cooperativa

di

Francesco Vella **Pier Luigi Morara**

CONTESTO E MOTIVAZIONI

Lo spunto: una sentenza della Corte costituzionale.

Con una sentenza del luglio scorso (la 116/2025) la Corte costituzionale ha puntato un faro su un argomento che è un po' l'elefante nel salotto della cooperazione.

Afferma infatti la Corte che *"oggi il modello cooperativo sta attraversando una grave crisi, attestata dal tasso di crescita ormai da alcuni anni costantemente negativo, a dispetto di quello del totale delle imprese, che, escluso il periodo pandemico, è positivo"*

"*In sostanza*" rileva ancora la Corte "*il modello cooperativo non sembra attirare più come forma di impresa*".

Questa diminuzione della capacità attrattiva – che si può riscontrare non solo nel tasso di crescita negativo, ma anche nella demutualizzazione di imprese cooperative anche affermate – convive con la constatazione del fatto che, sono sempre parole della Corte "*l'impresa cooperativa rappresenta* ***una forma avanzata di impresa anche in sistemi socialmente evoluti****, che non è surrogabile dal nuovo fenomeno delle società benefit che perseguono, nell'esercizio dell'attività d'impresa, oltre allo scopo di lucro, anche una o più finalità di beneficio comune, funzionale a determinare un impatto responsabile, sostenibile e trasparente sulle persone, sull'ambiente e sulla società.* ***A contraddistinguere l'impresa cooperativa sono, infatti, elementi del tutto peculiari: la mutualità, che ne costituisce la missione fondante, ricollegandosi ai principi di solidarietà e di sussidiarietà orizzontale, e la democraticità, che ne informa il modello di governance***" e anche la sua dimensione di sostenibilità perché "***accantonando nel patrimonio sociale risorse necessariamente sottratte al godimento dei soci, si configurano come enti di creazione di ricchezza intergenerazionale***"

Certo questa situazione deriva da fattori plurimi e complessi, cui non sono estranee le tendenze culturali che attraversano l'intera società, ma – osserva sempre la Corte - tra questi *"**riveste un ruolo anche l'assetto legislativo, nel quale, a fronte della perdita di peso dei vantaggi fiscali, sono state introdotte normative non particolarmente incentivanti per questa tipologia di impresa***».

Al contrario la legge ha favorito la nascita di modelli di impresa "quasi concorrenti", "…*prevedendo e disciplinando altre tipologie societarie, in particolare le società a responsabilità limitata semplificate e le società benefit in forma di società di capitali.* ***In questi termini, la legislazione stenta a favorire realmente l'«incremento» della cooperazione «con i mezzi più idonei» secondo il mandato dell'art. 45 Cost."***

Si tratta di un segnale molto forte che sarebbe profondamente sbagliato non cogliere, lasciando che l'elefante prenda sempre più spazio nella stanza. A quasi un anno di distanza, dopo un'immediata reazione che lasciava sperare, questa importante pronuncia ci sembra rischi di scivolare nel vuoto non sfruttando appieno con un dibattito di merito le sue importanti e significative implicazioni.

Attualità del modello cooperativo

La cooperativa è una forma avanzata di impresa, da adottare non solo per motivi "valoriali", ma per la sua intrinseca funzionalità ad operare in maniera economicamente sostenibile nel mercato, anche alla luce delle temperie mondiali, che sollecitano all'agire in maniera responsabile, su obiettivi di lungo termine e riducendo le disuguaglianze.

Un contesto dove è ancora più forte l'esigenza di raccogliere la sollecitazione a dare ulteriore sviluppo alle indicazioni dell'art. 45 della Carta costituzionale.

I semi di un rinnovamento germogliano già, oggi, in originali forme cooperative che intercettano anche bisogni nuovi: energia, dati, cultura, protezione sociale e nuove forme di lavoro. Occorre valorizzarli e diffonderli, magari utilizzando come piattaforme di sviluppo le cooperative strutturate, orientando anche queste ultime a intercettare nuove dimensioni dello scambio mutualistico, così da creare nuovi protagonisti del mercato.

Questo, però, non basta. Occorre ripensare e rinnovare il modello cooperativo per metterlo nelle condizioni di essere scelto: una scelta nuova da parte di chi vuole fondare una impresa, una scelta di convinta conferma, da parte delle imprese che già sono mutualistiche. Un ripensamento necessario guardando ad un futuro che se osservato con pigrizia progettuale e con chiavi di lettura attente solo al quieto vivere, corre il rischio di trasformarsi in un lento, ma inesorabile, percorso di marginalizzazione del modello cooperativo.

Ripensare la forma cooperativa

La Riforma societaria del 2003 innovò sensibilmente la disciplina cooperativa, rompendo schemi che avevano marginalizzato la società mutualistica: ad esempio, consentendole un inedito – sino allora – accesso alla strumentazione finanziaria prevista per le sole società lucrative o rendendo possibili nuove forme di gruppo cooperativo.

A più di vent'anni di distanza, occorre una nuova riflessione aperta e soprattutto concreta, che contenga in sé anche gli elementi di radicalità imposti dall'allarme lanciato dalla Corte.

A prima impressione, i nuovi istituti introdotti dalla Riforma non hanno generato l'impatto che si prevedeva: occorre comprendere perché, quali fossero i limiti della loro concreta applicazione, per rimuoverli.

Dalla Riforma, comunque, sono passati più di 20 anni: occorre oggi domandarsi quali possano essere le ulteriori innovazioni che renderebbero la scelta della mutualità più corrispondente alle aspettative di chi vuole esercitare un'impresa mutualistica nello scenario non solo di mercato, ma tecnologico, sociale e culturale che nel frattempo è radicalmente cambiato.

A titolo di mero esempio qualche possibile domanda:

- Il rapporto tra accumulazione, indivisibilità delle riserve e devoluzione – da un canto – e agevolazioni fiscali ha davvero un equilibrio ragionevole? O, mantenendo fermo il principio si possono creare diverse modulazioni che incoraggino la adozione di una società mutualistica "ben temperata"?
- In questo contesto la tastiera di tutti gli strumenti di finanziamento che l'ordinamento ha sedimentato nel tempo merita, anche alla luce della loro sperimentazione sul campo, una qualche manutenzione?
- Il Gruppo cooperativo paritetico non è stata una soluzione praticata e praticabile per le aggregazioni cooperative: si possono trovare modalità diverse di aggregazione tra cooperative e tra esse e le società lucrative che accrescano concretamente la capacità competitiva delle società mutualistiche?
- A proposito di aggregazioni, ha ancora senso la convivenza tra consorzi in forma cooperativa e i c.d. "Consorzi Basevi" e che solo questi siano quelli ancora evocati dalla disciplina degli

appalti? O l'attuale soluzione crea incertezza e marginalizza i Consorzi in forma cooperativa nella partecipazione alle gare?

- Il perimetro della mutualità dele essere contenuto nella cooperativa o può darsi riconoscimento formale alla c.d. mutualità indiretta o mediata, fornendo maggiore certezza al suo utilizzo?
- Le nuove forme di cooperazione che si sono affacciate nell'esperienza pratica (ad esempio le cooperative di comunità, per le energie rinnovabili o quelle di dati) possono indicare nuovi territori alla declinazione del rapporto mutualistico?
- La complessa governance delle cooperative – che oggi soffre del generale difetto di tensione partecipativa - può essere un campo di applicazione, con regole certe, di forme di democrazia partecipativa che utilizzi le nuove forme di tecnologia, intercettando modalità più abituali per le generazioni digitalmente più evolute?
- Il mondo cooperativo ha nel corso del tempo tentato di darsi forme di autoregolamentazione che segnassero, anche sul terreno della governance, le sue peculiarità, forme rimaste sulla carta e in gran parte mai applicate. Quali le ragioni e quali le possibili future strade?
- La cooperativa si inserisce in un contesto ordinamentale caratterizzato da controlli pubblici: questo sistema necessita di manutenzione e in quale direzione?
- L'identità associativa che coniuga forme di rappresentanza politica, servizi agli aderenti e vigilanza, in che misura può essere meglio promossa con modalità organizzative che facciano chiarezza su questa non sempre igienica contaminazione?
- Infine, ma non da ultimo, quali sono o possono essere le specificità del tipo societario mutualistico cooperativo che possono farlo "scegliere" oggi, nell'affollato scenario "competitivo" di forme alternative, quali le varie tipologie di società lucrative (anche benefit o startup innovativa) da un canto e gli ETS, le imprese sociali etc dall'altro?

Questa elencazione, ovviamente, come detto non vuole essere esaustiva, ma solo esemplificativa e di stimolo per tante ulteriori traiettorie di pensiero che possono sorgere dallo studio, dalla pratica, dall'interesse per il Modello cooperativo.

Una chiamata a raccolta delle idee.

Una riflessione su queste tematiche non può che investire tutti quelli che- credono nell'utilità e nella forza della forma mutualistica dell'impresa e della sua capacità generativa e funzione equilibratrice e trasformativa nel sistema economico.

Una riflessione che dovrebbe coinvolgere studiosi e operatori, con un proficuo e costruttivo scambio fortemente interdisciplinare: un approccio trasversale tra diversi campi del sapere e diverse esperienze; un contributo di idee, da raccogliere, organizzare discutere insieme, ma soprattutto da mettere in pratica.

Saranno utili anche brevissimi spunti oppure analisi più approfondite: un esercizio ideo/genetico (per rubare uno spunto dell'Accademia della Crusca), che faccia fluire idee senza pregiudizi o senza timore di essere giudicati.

Il nostro impegno è quello di raccogliere questo materiale, restituendone una lettura ragionata a chi avrà voluto partecipare, per discuterlo in un'occasione seminariale, insieme alle organizzazioni cooperative, alle quali consegnarlo per la loro insostituibile funzione. E magari trarre dai contributi che perverranno – e ovviamente con il consenso di chi li ha proposti - un apposito volume.

L'obiettivo finale è quello di costruire un luogo di discussione e partecipazione come presupposto per una nuova agenda cooperativa (quindi fatta anche di progetti e proposte) per raccontare non più solo e soltanto il passato e il presente della cooperazione ma anche e soprattutto il suo futuro

Questa iniziativa ha infatti anche lo scopo di dare voce e ascolto, creare nuovi legami, di pensiero e di azione, a chi si avvicina al mondo mutualistico senza avere un passato di pratica cooperativa: i cooperatori del futuro.

Forse la sfida può apparire eccessivamente ambiziosa, ma vale la pena di coglierla perché rilanciare la palla servita dal Giudice Costituzionale significa avere il coraggio di aprire una nuova stagione della quale, secondo noi, il mondo cooperativo, ha grande bisogno, perché il mondo ha grande bisogno di cooperazione.

29 Maggio 2026

Francesco Vella Pier Luigi Morara

Puoi partecipare alla Chiamata alle Idee semplicemente

collegandoti alla apposita Piattaforma - che sarà accessibile a partire dal 2 giugno 2026 e fino al 30 novembre - utilizzando il seguente link

www.indicoo.it/call_for_ideas

e seguendo le indicazioni che troverai