

**ASSEMBLEA TERRITORIALE PRELIMINARE LEGACOOP FVG PRODUZIONE & SERVIZI.  
UDINE 1 ottobre 2020**

Documento di indirizzo:

**IL LAVORO OLTRE LA CRISI PANDEMICA. RUOLO E PROPOSTE DELLA COOPERAZIONE CHE PRODUCE.**

**Un' occasione per le cooperative di lavoro.**

La prima assemblea del nostro settore si svolge in un periodo tra i più complessi della storia dell'economia globale. Volendo spronare tutti noi a guardare avanti, da subito, e oltre la fase pandemica, la proposta della cooperazione che produce, non può che manifestarsi con tutto il suo portato di valori e di soluzioni concrete.

La pandemia da Covid-19 (date per assodate le conseguenze drammatiche sulla salute di persone, famiglie e società) ha reso impossibile la prestazione dei lavoratori bloccando il mercato e ha reso di conseguenza necessari interventi di sostegno economico diretto alle imprese ritenuti per anni obsoleti e antiliberali. Questo ha creato un disorientamento tra operatori di mercato ed economisti che potrebbe sfociare in un post-neoliberalismo basato su pilastri e valori ancor più preoccupanti per le società.

Da qui al prossimo anno la crisi morderà, ma nel 2021 ci si aspetta un "rimbalzo" positivo in termini di ripresa.

La cooperazione è pronta a cogliere le opportunità di queste fasi e vuole proporre al mercato una rinnovata affermazione del ruolo del lavoro. Dobbiamo impegnarci quotidianamente e farci trovare nelle migliori condizioni per agganciare la ripresa: ampliare le conoscenze, adeguare le competenze e rafforzare la solidarietà interna tra operatori.

Questioni che la cooperazione conosce bene perché proprio nei momenti di passaggio e di criticità, quando si creano fratture economiche e sociali, la cooperazione può valorizzare la capacità di sutura delle ingiustizie, disparità e disuguaglianze rappresentandone il ruolo originario, poi evoluto nel tempo, come sintetizzato dal Presidente Lusetti nella relazione della Direzione nazionale di Legacoop del 25 giugno 2020."

**Aggiornare il progetto cooperativo**

In questo quadro, all'interno e coerentemente con le politiche di associazione di Legacoop, il settore Produzione e Servizi, per primo, deve mettersi a disposizione al fine di sviluppare un percorso che aggiorni il progetto cooperativo. C'è l'esigenza da parte delle imprese che producono, stanno sul mercato, creano lavoro e si occupano della qualità di vita delle maestranze dei dipendenti, dei professionisti e degli operatori dello spettacolo, di cogliere il valore profondo del modello cooperativo e delle sue rinnovate potenzialità. Si tratta, però, in questa sfida, di ricollocare i nostri valori fondanti, che sono anche e soprattutto principi operativi a favore della competitività, principi che si sovrappongono alle priorità che la società e l'economia, oggi, ci propongono, riassumibili in: nuova capacità di analisi, nuovi modelli organizzativi, capacità di utilizzo di nuovi strumenti comunicativi e operativi.

La pandemia ci ha dato la possibilità di imparare a utilizzare le tecnologie, a farne strumenti di comunicazione agili ed efficaci (video conferenze, smart working). Una possibilità che può allargarsi e (in alcuni casi già lo ha permesso) di efficientare i processi democratici e decisionali interni. Ora più che mai anche la partecipazione alle scelte aziendali e di impresa, può giovare di un salto di qualità

senza precedenti. Welfare aziendale, processi di democrazia interna e di comunicazione sociale possono valorizzare ancora di più la vita in cooperativa e distinguerla con maggiore nettezza dalle altre forme societarie che, per altro, sentono anch'esse il bisogno di modernizzare, democratizzandoli, i processi interni nel dialogo tra proprietà e lavoratori. L'obiettivo che ci diamo -come cooperazione che produce- è mettere in stretta relazione la qualità del lavoro in cooperativa e la sua produttività in quanto fattori competitivi per l'impresa.

La proposta è affrontare queste nuove frontiere dello "stare assieme in impresa e tra imprese" con un percorso condiviso e progettato con le cooperative di lavoro, per indagare sperimentare, condividere e realizzare, esperienze innovative di organizzazione interna e collaborazione tra cooperative che stanno sul mercato.

### **Cultura del lavoro cuore dell'agire e della prospettiva cooperativistica. La mutualità continua ad essere valore di progresso.**

La cooperativa è una opzione importante nelle politiche attive del lavoro, non solo per crearne di nuovo, con lo strumento dell'impresa democratica, ma anche per difenderlo e renderlo di qualità superiore. Non solo per rafforzarne il valore assoluto all'interno dell'azienda, ma pure per farne reale strumento di partecipazione attiva alle strategie di impresa.

La crisi del 2008 aveva già presentato il conto in termini di applicazione della necessaria flessibilità, nobilitata nel concetto di resilienza, ora la crisi post pandemica accentua l'esigenza di modelli organizzativi del lavoro partecipato.

Siamo alla ricerca di modelli organizzativi del lavoro che possano valorizzare la solidarietà all'interno dell'impresa, modelli capaci di adeguarsi alle circostanze, nell'affrontare difficoltà improvvise e non programmabili, come accaduto per il Covid-19.

E' implicito, in questo ragionamento, che l'attenzione all'inserimento di giovani soci e socie cooperatori e cooperatrici, sia un tema rilevante nel contesto della cultura di impresa propria del nostro mondo, un'esigenza, quella del ricambio generazionale, che deve essere parte essenziale delle strategie pro futuro delle cooperative che producono beni e servizi e che necessitano di innovazione tout court.

Il lavoro inoltre va riconsiderato nella sua centralità se messo in relazione alle tecnologie e alla digitalizzazione delle relazioni interne e nell'innovazione dei cicli produttivi e delle fasi funzionali in azienda. In questo senso va sottolineata l'urgenza -che si farà mano a mano più impellente- di trovare le corrette azioni per un nuovo equilibrio tra miglioramento della produttività, creata dalle tecnologie e la preoccupante esclusione dal mondo del lavoro di mansioni che risultino desuete e perciò funzionalmente sostituibili. Progetti, formazione, soprattutto inserimento lavorativo sono temi che impegnano e devono impegnare ancora di più la nostra associazione.

Il mix di queste esigenze irrinunciabili e improcrastinabili, mette la cooperazione di lavoro nelle condizioni di rinnovarsi, di dare nuove opportunità, di dare soddisfazione e benessere, in particolare ai soci lavoratori, recuperando la rilevanza della solidarietà interna.

All'associazione Produzione e Servizi, in particolare in FVG, il compito di individuare temi e azioni a favore della migliore organizzazione in impresa, perché le cooperative che stanno sul mercato abbiano strumenti efficaci ed efficienti per raccogliere la sfida che ora ci troviamo a vivere in questa fase sanitaria ancora non risolta e per prepararci al futuro post pandemico da progettare e a cui dare il nostro contributo in termini di idee ed esperienza.

I punti da sviluppare e trasformare in politiche aziendali, possono essere così riassunti:

- 1) Riorganizzare il lavoro interno per ottenere la massima flessibilità con soluzioni diversificate anche sulle esigenze di socie e soci, con una attenzione maggiore rivolta ai progetti da far

sviluppare ai lavoratori, andando anche al di là del solo tema della rigidità dell'orario di lavoro, per esempio

- 2) Favorire l'ingresso di giovani per ammodernare i cicli produttivi e utilizzare al meglio i nuovi strumenti di lavoro digitalizzato
- 3) Analisi e approfondimento sulla contrattualistica disponibile per migliorare le condizioni di vita interna all'impresa ed efficienza nello svolgimento di compiti e funzioni, tenendo conto delle nuove opportunità maturate durante il lockdown in termini di smart working e lavoro in remoto
- 4) Sviluppo, ai tavoli di confronto con le parti sociali, di esperienze di welfare aziendale e territoriale come già in fase di approfondimento da parte dell'ufficio relazioni industriali della Legacoop FVG
- 5) Interventi sulle zone grigie della contrattualistica, soprattutto in tema di subappalti, in particolare quando chi firma i contratti non corrisponde direttamente a chi di fatto opera sul campo.
- 6) Rapporti più intensi con le Istituzioni alla luce del rinnovato rapporto del Pubblico e al suo nuovo ruolo di centralità nella pianificazione di sviluppo e investimenti.
- 7) Rapporto con il mondo della ricerca e formazione al fine di sviluppare le migliori azioni per rendere le nostre imprese più competitive, alla luce dell'importante esperienza di ESOF e della caratterizzazione della nostra Regione come luogo della Ricerca.

### **Cooperare tra cooperative. Le reti necessarie su progetti e filiere comuni. Rafforzare la mutualità esterna.**

Produzione e Servizi di Legacoop nasce con due crucci fondanti: il lavoro in cooperativa e la collaborazione tra imprese per essere efficaci ed efficienti su di un mercato sempre più complesso e articolato. Essere inoltre motore di nuove relazioni intersettoriali all'interno del mondo Legacoop, ma pure con le imprese esterne alla nostra associazione che possano completare prodotti e servizi all'altezza delle sfide che abbiamo affrontate e che affronteremo.

Durante il periodo più duro del lockdown, il dialogo strettissimo tra Legacoop e cooperative di lavoro è stato efficace e fruttuoso. Il colpo è stato duro con il ricorso diffuso alla CIG e al FIS. L'analisi sui contenuti dei diversi Decreti del Presedente del Consiglio e del Presidente della Regione, ha permesso una profonda interlocuzione dell'articolazione della Legacoop, nello specifico delle attività inerenti il lavoro, la finanza, i tempi della ripresa, le regole imposte per far fronte al momento più acuto dell'emergenza sanitaria.

Molte attività hanno chiuso completamente, durante quel periodo, altre, sfruttando i codici ATECO, sono riuscite a mantenere una parte di attività operative, infine altre imprese sono state costrette ad aumentare i ritmi di lavoro. In questo ultimo caso, ci si riferisce alle cooperative di tutte le dimensioni che, per esempio, si sono occupate di sanificazione. Hanno offerto un lavoro indispensabile e hanno aggiornato la loro operatività sulla base delle stringenti e precise indicazioni sanitarie obbligatorie. Esempi di qualità e dedizione al lavoro.

Diverse nostre imprese hanno anticipato la liquidazione degli ammortizzatori, potendo utilizzare la propria liquidità. Tutto ciò: lavoro di qualità; attenzione ai soci cooperatori lavoratrici e lavoratori, relazione stretta con l'Associazione, ha permesso di superare il momento più duro della fase dell'emergenza sanitaria. L'attività associativa ne è uscita rinnovata e rafforzata nel suo ruolo e nella sua presenza accanto alle cooperative.

Guardando al presente, ancora frenato dalla presenza del Virus, e alla necessità di lavorare pro futuro, si rende necessario un approccio al mercato che crei le condizioni per una collaborazione sempre più

stringente tra imprese cooperative. Per offrire servizi innovativi e integrati, per progettare nuove proposte, figlie delle mutate esigenze maturate durante la pandemia, una più efficace collaborazione a rete o per filiera, si presenta come occasione irrinunciabile. L'Associazione Produzione e Servizi ha nella propria mission, mettere a disposizione delle nostre imprese, relazioni specifiche, al fine di realizzare collaborazioni per: aggredire nuove mercati; migliorare la qualità dei servizi erogati; non lasciare indietro cooperative che si trovassero in difficoltà a causa della crisi pandemica. Controllare e verificare, con l'aiuto e la condivisione delle associate, l'andamento delle imprese nelle difficoltà e nei momenti di cambiamento.

Cooperative tra professionisti, progetti settoriali e intersettoriali riguardanti il nuovo Ecobonus 110%, sono esempi dell'attività svolta in sede di attività dei Legacoop Produzione e servizi. La creazione di collaborazioni tra cooperative del settore culturale, che si sono proposte sotto la sigla Legacoop, ufficialmente, come partner del nuovo e recente Cluster cultura della Regione; l'attività di progettazione di una rete dedicata al Turismo Consapevole, con una definizione maturata dall'esperienza interna al mondo Legacoop, Turismo consapevole che incrocia, tra l'altro, il nuovo tipo di domanda già presente e acuitosi a seguito del lockdown e delle nuove esigenze del turista postpandemico, una ulteriore importante esempio di collaborazione progettuale. La capacità di progettare interventi disegnati sul risparmio energetico ha aperto, inoltre, relazioni attive con società finanziarie Esco, per provare ad attivare progetti che abbisognano della filiera che si sviluppa a partire dalla progettazione di edifici ecosostenibili, fino alla loro realizzazione materiale. Tutte esperienze in via di elaborazione che impegnano l'associazione al fianco delle nostre cooperative.

### **I Consorzi.**

Sui consorzi si sono riverberate le criticità di diverse cooperative. Il sistema consortile è stato messo in crisi e ha dovuto trovare nuove strade per svolgere la propria missione chiedendo, in alcuni casi, rilevanti apporti di capitale alle cooperative "superstiti".

A scopo di proposta, appare indifferibile la necessità di adeguare le strutture consortili per orientarle al raggiungimento, tra gli altri, dei seguenti obiettivi:

- contenimento dei costi dei servizi consortili
- equità nella partecipazione al capitale sociale delle cooperative (anche mediante riequilibrio dei versamenti di capitale effettuati nei momenti di crisi dei consorzi)
- efficacia nel sostegno alla crescita delle cooperative associate, anche con un confronto con le associazioni di categoria del territorio
- supporto nel contrasto alle cooperative spurie o di forme societarie lontane dai valori del movimento cooperativo, con promozioni congiunte, condivise con l'associazione di categoria, in particolare, dei territori interessati.

### **Monitorare lo stato di salute delle cooperative di lavoro e attivare il mutuo aiuto. Patrimonializzare le cooperative per renderle sane e capaci di rispondere alle crisi.**

Da una analisi sommaria dei bilanci chiusi al 31.12.2018 aggregati per comparti emergono luci e ombre tra le associate: sicuramente alcune importanti conferme, ma anche qualche sorpresa non proprio positiva.

Per quanto l'anno preso a riferimento riporti dati da aggiornare, pare significativo sottolineare alcune linee di tendenza ai fini della nostra proposta di ragionamento.

Rafforzare la diffusione di una cultura aziendale, abbinata ad una adeguata visione valoriale del nostro modo di fare impresa, rappresenta un'attività essenziale del nostro lavoro associativo, attività che dovrà essere realizzata attraverso confronti formativi, informativi costanti ed esempi da imitare.

La politica di una lenta, ma costante patrimonializzazione delle nostre associate, è un aspetto di rilievo su cui concentrarsi per riprendere a generare opportunità di crescita e sviluppo occupazionale, nonché per difendersi da eventi straordinari non prevedibili, come accaduto con il Covid-19.

Dobbiamo continuare guardare al futuro dandoci alcune regole importanti, che sono l'esercizio proprio delle nostre cooperative:

1. L'autonomia delle cooperative ovviamente non è in discussione, ma non si può immaginare che l'associazione sia chiamata solo per affrontare situazioni di crisi o di emergenza.
2. Abbiamo bisogno tutti assieme di costruire per tempo condizioni imprenditoriali e programmi di sviluppo delle cooperative con equilibri economici, patrimoniali e finanziari adeguati alla dimensione e alla complessità di ogni singola cooperativa.
3. E poi c'è il tema del controllo di gestione che, troppo spesso, rileviamo non adeguato o addirittura assente.
4. Sottolineiamo l'esigenza di sviluppare e consolidare la formazione di manager cooperativi al fine di poter declinare una cultura organizzativa nelle imprese davvero coerente con i valori del movimento cooperativo, anche per aprire nuovi rapporti con giovani professionisti.

Come associazione siamo in grado di mettere a disposizione strumenti adeguati ai bisogni, abbiamo però la necessità di aprire le porte e discutere assieme le questioni più urgenti, soprattutto in questo momento storico.

E se questo era una esigenza impellente per rafforzare la nostra presenza e la nostra prospettiva, oggi l'analisi dei bilanci 2019, delle consistenze patrimoniali e di come affrontare il difficilissimo 2020 e superare definitivamente, nel 2021, la crisi che ci ha travolto, diventa un'attività di monitoraggio da condividere il più possibile e da sostenere con tutti gli strumenti di cui disponiamo.

La Legacoop ha previsto gruppi di lavoro professionali per affrontare pure una possibile necessità di rivisitazione di parte dei cicli produttivi se non del core business delle singole imprese cooperative. Sarà indispensabile, non solo un ricorso agli strumenti di cui gode il movimento, per andare incontro a problemi di liquidità o patrimonializzazione, ma anche innescare processi di mutuo aiuto tra cooperative, perché le più solide aiutino quelle in difficoltà, quando le difficoltà siano in particolare riconducibili all'impatto negativo da Covid-19. Per lo meno, (e questa è un'attività propria dell'associazione Produzione e servizi) le cooperative maggiormente in difficoltà devono sapere che la mutualità tra imprese è attiva e a disposizione, per affrontare insieme ogni situazione di pericolo. Così è sempre stato fatto, ora però si richiede un'attenzione e una vicinanza ancora più sodale, un tavolo del mondo Legacoop di pronto intervento e mutuo aiuto. L'analisi dei risultati di bilancio dell'anno in corso è una necessità per avere un quadro completo delle possibili attività specifiche che la Associazione mette a disposizione del movimento cooperativo.

### **La Cooperazione che produce a favore del territorio.**

Il dibattito interno alla Legacoop e all'associazione di settore P&S, in più occasioni ha sottolineato che la crisi pandemica porta con sé cambiamenti cui nemmeno la nostra organizzazione sindacale può sottrarsi. Per questo è stata utilizzata l'espressione secondo la quale bisogna mettere in atto un "aggiornamento del progetto cooperativo", espressione ambiziosa e impegnativa.

I temi proposti sono tutti argomenti da declinare, in quanto azioni, a partire dal nostro territorio, sviluppando le esperienze imprenditoriali che si svolgono anche ben al di là dei confini regionali. Le linee di attenzione europea, che impegneranno il Recovery Fund e che si stanno definendo nel Recovery Plan del Governo Italiano, indicano una forte attenzione a tre grandi filoni di argomenti:

Lavoro; Sanità Pubblica; Sostenibilità. Temi sui quali la cooperazione e la cooperazione del FVG ha molto da dire in termini di concrete proposte ed esempi, affinché anche le politiche regionali per prime si muovano proficuamente al fine di uno sviluppo adeguato.

Temì come l'organizzazione democratica del lavoro, il welfare aziendale, l'economia circolare, le cooperative tra professionisti, il worker buyout, sono sintetici esempi che possono essere esplosi in proposte operative per contrastare una possibile crisi oppure per rilanciare uno sviluppo basato su principi più vicini alle nostre priorità.

Se questa può e deve essere una sfida, allora pure P&S del FVG può dire la sua in modo autorevole. Ricambio generazionale e democrazia interna significano, per esempio, impegno affinché vecchie rendite di posizione e di potere, pure nel nostro mondo, vengano meno. Dandoci regole più stringenti sul numero dei mandati nei ruoli apicali in cooperativa, ma pure nelle strutture territoriali di Legacoop dove, la presenza delle nuove generazioni, è utile non solo per svecchiare il modo con cui approcciamo il problemi complessi dell'economia in evoluzione, ma pure per rivoluzionare la comunicazione con cui il nostro mondo, con le sue idee, si presenta alla società italiana e territoriale.

Nell'Appendice al Documento nazionale "Insieme per costruire lavoro", sono citati i temi sui quali la cooperazione di lavoro potrà offrire il proprio originale contributo.

Rigenerazione urbana e ed Economia circolare stanno all'interno di un concetto che non può che fare i conti con i valori insiti nella natura cooperativistica. Il grande contenitore delle future azioni nelle quali rafforzare e ripristinare, con forza, il concetto di qualità nel lavoro dei soci lavoratori è la sostenibilità.

Produzione & Servizi FVG si propone quindi quale motore capace di agevolare, sviluppare e promuovere progetti che abbiano a oggetto i contenuti del presente documento, anche con il confronto con il livello nazionale e coerentemente con le linee che si svilupperanno all'interno di Legacoop nelle sue articolazioni.

Sostenere l'economia del territorio tramite l'esempio, l'impegno e lo sviluppo, con gli strumenti e il modello della cooperazione di lavoro, in particolare in FVG, significa sostenere il lavoro nella migliore accezione a favore delle lavoratrici e lavoratori con esempi per valorizzarne il ruolo e per far crescere dall'interno dell'azienda produttività e proposte innovative. Questa la sfida che ci aspetta come movimento. L'innovazione di processo, l'utilizzo dei nuovi strumenti tecnologici e della comunicazione sono leve per agevolare lo sviluppo di una economia che punta su alcuni temi che possano essere particolarmente esemplari nel nostro contesto sociale. Temi e valori riassumibili in alcune parole chiave sulle quali lavorare intensamente come associazione e in quanto rete di imprese cooperative che creano ricchezza e lavoro.

SOSTENIBILITA' ED ECONOMIA CIRCOLARE: è fondamentale da parte dell'Associazione un'attività di sollecitazione e accompagnamento per promuovere, tra le Associate, forme di sviluppo sostenibile e l'adozione di "ecosistemi circolari" anche attraverso il coinvolgimento e la collaborazione di tutti gli stakeholder coinvolte (istituzioni, enti etc.);

INTEGENERAZIONALITA' E ATTRAZIONE TALENTI: al fine di garantire l'intergenerazionalità e acquisire nuove professionalità per affrontare le riconversioni/ammodernamenti tecnologici che il mercato impone, è necessario promuovere i valori dell'organizzazione cooperativa (partecipazione democratica ai processi decisionali, responsabilità sociale, investimenti ridotti etc.) tra i giovani anche rafforzando ed evolvendo le attività negli istituti scolastici ed enti formativi (scuole, università, associazioni etc.);

VALORIZZAZIONE DIVERSITA': la diversità, elemento caratterizzante da sempre di fatto il tessuto cooperativo, va ulteriormente valorizzato, sia presso le Cooperativa stesse che presso i Territori/Istituzioni in cui le Imprese operano; la diversità di genere, di cultura, di origine, sono

universalmente riconosciute come un valore e vanno quindi gestite come tali, ricordando sempre che la gestione della diversità deve andare di pari passo con la ricerca dell'uguaglianza, perché nel sentirsi uguali e inclusi si generano sia sul lavoro e anche al di fuori di esso comportamenti trasversalmente virtuosi. Le esperienze positive della vita in azienda presso molte cooperative sono punto di partenza per conciliare e rendere positiva la convivenza e lo scambio di esperienza di vita e professionali delle lavoratrici e lavoratori e dei quadri dirigenti che guidano le imprese cooperative

PROMOZIONE DELL'IMPRESA COOPERATIVA: è necessario che l'Associazione promuova maggiormente (unitamente alla lotta agli "esempi negativi") la conoscenza diffusa delle azioni poste in essere dalle Cooperative più virtuose; i valori promossi e le correlate iniziative concretamente messe in campo per attuarli, vanno fatte conoscere pubblicamente, affinché da occasioni di conoscenza/confronto presso i diversi territori/istituzioni possano crearsi nuove opportunità di sviluppo e crescita per le Associate e nuove occasioni per nuove cooperative e nuovi operatori soprattutto per le giovani generazioni.

### **L'organizzazione interna della Produzione & Servizi del FVG.**

Per rendere concretamente operative le iniziative progettuali e di promozione, l'associazione si dà una governance che possa essere la più efficace possibile per offrire proposte condivise con le cooperative associate. Rispetto al passato recente si è sentita la necessità di articolare l'organizzazione, tenendo conto delle proposte che sono maturate nel dibattito interno.

L'associazione P&S del FVG conferma la presenza, al suo interno, delle cooperative di cultura e turistiche, che a livello nazionale fanno capo a CulturMedia. Si ritiene infatti di continuare a condividere, a livello regionale, le strategie territoriali, posto che i temi specifici di settore, in particolare per le cooperative culturali, sono rappresentate a livello nazionale anche da rappresentanti delle nostre cooperative.

L'impegno dell'associazione è quello di focalizzare ancor di più l'attenzione sulle cooperative del settore cultura e turistico, per selezionare argomenti e necessità, da condividere in modo specifico, con l'impegno ulteriore a coinvolgere tutte le cooperative del comparto, per dare maggiore identità allo sforzo che le rende le protagoniste in regione e definire ancora meglio la propria autonomia progettuale, in un confronto costruttivo con tutte le cooperative di lavoro dell'associazione P&S.

Le articolazioni associative meritano di essere ripensate in funzione degli obiettivi che vogliamo raggiungere. I principi che ispirano l'organizzazione del lavoro di associazione, hanno come punto di partenza il fatto che Sopra ad ogni altra cosa, c'è la tutela se gli interessi delle associate. Sul piano della rappresentanza generale rimane fondamentale l'interesse a mantenere in capo a Lega Coop la responsabilità diretta della rappresentanza verso le istituzioni, nelle relazioni industriali, verso l'ACI, ecc. Questo si può realizzare, però, anche attraverso il coordinamento di attività settoriali.

Questo consente di rappresentare anche interessi dei settori articolati con il peso dell'insieme. Tuttavia la cooperazione è costituita da anime (settori e forse qualcosa di più) molto diverse tra loro, per questo è auspicabile sostenere nella vita associativa

l'obiettivo di avvicinare le imprese cooperative attraverso un coinvolgimento più largo negli organismi: Evitando la presenza delle stesse persone in più organismi.

Allargando la presenza negli organismi anche a forme partecipative diverse come ospiti/uditori (video conferenza).

I Compiti e gli Obiettivi che l'Associazione si dà come detto sono schematicamente riassumibili nelle attività di raccolta di interessi specifici delle associate, nella definizione delle attività /strategie per la promozione /tutela del settore e delle associate. Attività da sviluppare insieme alla struttura di Produzione & Servizi, in particolare nella persona del funzionario di settore anche con la finalità di verificare lo sviluppo e il raggiungimento degli obiettivi definiti.

L'organizzazione dell'associazione P&S FVG viene a definirsi con la seguente articolazione:

**L'Assemblea** dell'Associazione P&S Regionale è composta dai presidenti di tutte le cooperative appartenenti all'associazione.

**La Direzione** viene eletta dall'Assemblea secondo principi di rappresentatività composta da 12 a 18 rappresentanti. Convocata con cadenza indicativa bimestrale o trimestrale

**Il Presidente o la Presidente** dell' Associazione P&S Regionale eletto/a dalla Direzione che rappresenta l'associazione regionale in campo Nazionale e tiene una relazione costante con Direttore Legacoop e funzionario di settore.

**L'Esecutivo** Associazione P&S Regionale composto da un rappresentante per settore significativo nel panorama regionale, eletto dall'Assemblea.

L'Esecutivo organismo previsto per agevolare l'operatività dell'Associazione è formato da tutti i comparti nei quali è articolata l'Associazione. Ai rappresentanti di settore spetta il compito di coinvolgere (o chiedere convocazione) su questioni importanti per le cooperative del settore. L'esecutivo affianca il/la Presidente, con particolare riferimento alle specificità del settore rappresentato. L'esecutivo si convoca una o più volte al mese, con la presenza del funzionario di settore, in generale in video conferenza.