



Il contributo della Cooperazione Romagnola all'Agenda 2030

Analisi sulle attività realizzate
nel triennio 2018-2020



Il contributo della Cooperazione Romagnola all'Agenda 2030

Analisi sulle attività realizzate nel triennio 2018-2020

A cura di Luca De Benedictis¹, Serena Miccolis², Paolo Venturi³ e Stefano Carlino⁴

¹ Ricercatore AICCON

² Ricercatrice AICCON

³ Direttore AICCON

⁴ Data Specialist AICCON

Sommario

1. Metodologia	8
2. Il valore d'uso del lavoro svolto	10
3. Il contributo del sistema Cooperativo Romagnolo all'Agenda 2030	12
3.1. Analisi contesto	12
Forlì-Cesena	14
Ravenna	15
Rimini	16
3.2. Premessa: come si legge la dashboard	17
3.3. Le risultanti	19
4. Conclusioni e traiettorie future	29
Bibliografia	32
Sitografia	33

Introduzione

Il percorso di accompagnamento ideato e realizzato da AICCON intendeva supportare Legacoop Romagna nel comprendere il posizionamento e il valore della cooperazione rispetto all'Agenda 2030, definendo, misurando e valorizzando il contributo del sistema Legacoop Romagna al raggiungimento dei *Sustainable Development Goals* (SDGs).

L'Agenda 2030 è un **piano di azione** sottoscritto il 25 settembre 2015 dai 193 Paesi membri delle Nazioni Unite e in seguito approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU che si compone di **17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile** (*Sustainable Development Goals* o *SDGs*), e **169 target** a questi associati, da raggiungere **entro il 2030**. Gli SDGs hanno una **validità globale**, poiché riguardano e coinvolgono tutti i Paesi e tutti gli attori delle istituzioni, della società civile e del mondo economico, chiamati complessivamente a contribuire alla sua attuazione. In questo senso permettono all'Agenda di articolare il concetto di sviluppo sostenibile in **campo economico, sociale ed ambientale e rispetto al tema della governance** (SDG 16 e 17).

In Italia, a livello nazionale lo strumento di coordinamento dell'attuazione dell'Agenda 2030 è rappresentato dalla **Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile** (SNSvS). La SNSvS si fonda su un metodo multidimensionale per superare le **disuguaglianze economiche, ambientali e sociali** e si struttura in cinque aree di intervento/interesse, le cd. **«5P» dello sviluppo sostenibile** proposte dall'Agenda 2030 (Figura 1).

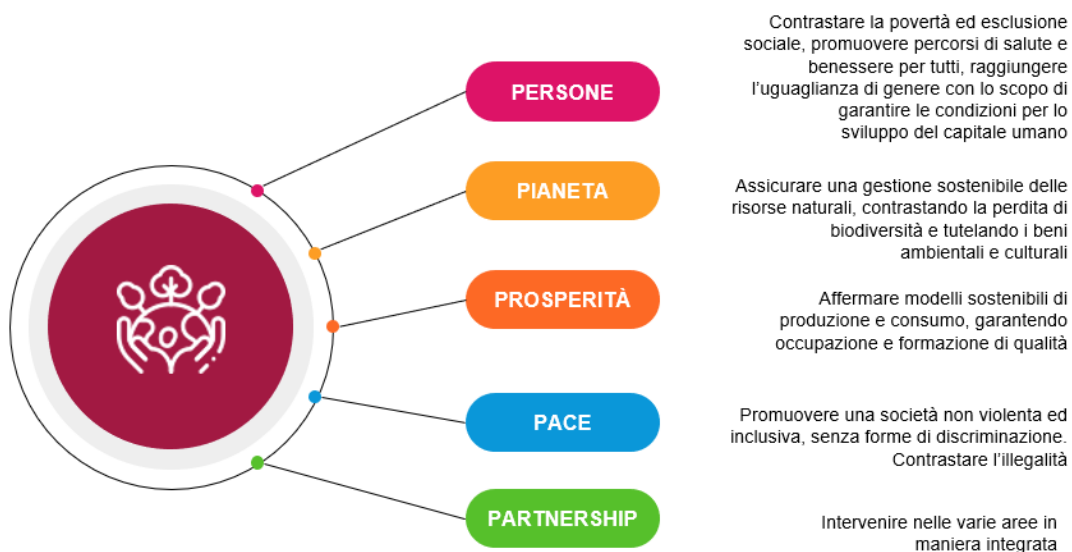


Fig. 1 - Le «5P» dello sviluppo sostenibile

Tale percorso assume ulteriore rilievo dal momento che l'analisi svolta ha ad oggetto una particolare forma d'impresa, quella cooperativa, che si ispira *ante-tempore* agli obiettivi di sostenibilità postulati dalla sopracitata Agenda 2030. I **7 principi cooperativi** infatti (Figura 2), pur essendo risalenti alla metà dell'800⁵, se riletta alla luce delle nuove sfide che la contemporaneità pone assumono nuova e rinnovata rilevanza, suggerendo un *modus operandi* ed un paradigma etico fondativo che potrebbe da solo, se rispettato, garantire la sostenibilità dei modelli

⁵ La Dichiarazione di Identità Cooperativa è stata firmata dai Probi Pionieri di Rochdale nel 1844, in Inghilterra, è stata ripresa nel 1995 dall'Alleanza Internazionale delle Cooperative e definisce i 7 principi cooperativi, ovvero le linee guida con cui le cooperative mettono in pratica i propri valori.

organizzativi e d'impresa. Inoltre, il punto di osservazione dal quale vengono analizzate le attività, ovvero quello di un soggetto aggregatore (Legacoop Romagna) attribuisce maggior rappresentatività e valore al processo e ai risultati ottenuti.

Adesione libera e volontaria



Le cooperative sono organizzazioni volontarie aperte a tutte le persone in grado di utilizzarne i servizi offerti e desiderose di accettare le responsabilità connesse all'adesione, senza alcuna discriminazione sessuale, sociale, razziale, politica o religiosa.

Controllo democratico da parte dei soci



Le cooperative sono organizzazioni democratiche, controllate dai propri soci che partecipano attivamente alla definizione delle politiche e all'assunzione delle relative decisioni. Gli uomini e le donne eletti come rappresentanti sono responsabili nei confronti dei soci. Nelle cooperative di primo grado, i soci hanno gli stessi diritti di voto (una testa, un voto), e anche le cooperative di altro grado sono ugualmente organizzate in modo democratico.

Partecipazione economica dei soci



I soci contribuiscono equamente al capitale delle proprie cooperative e lo controllano democraticamente. Almeno una parte di questo capitale è, di norma, proprietà comune della cooperativa. I soci, di norma, percepiscono un compenso limitato sul capitale sottoscritto come condizione per l'adesione. I soci destinano gli utili ad alcuni o a tutti gli scopi: sviluppo della cooperativa, possibilmente creando delle riserve, parte delle quali almeno dovrebbero essere indivisibili; erogazione di benefici per i soci in proporzione alle loro transazioni con la cooperativa stessa, e sostegno ad altre attività approvate dalla base sociale.

Autonomia e indipendenza



Le cooperative sono organizzazioni autonome, di mutua assistenza, controllate dai soci. Nel caso in cui esse sottoscrivano accordi con altre organizzazioni (incluso i governi) o ottengano capitale da fonti esterne, le cooperative sono tenute ad assicurare sempre il controllo democratico da parte dei soci e mantenere l'autonomia della cooperativa stessa.

Educazione, formazione e informazione



Le cooperative s'impegnano ad educare ed a formare i propri soci, i rappresentanti eletti, i managers e il personale, in modo che questi siano in grado di contribuire con efficienza allo sviluppo delle proprie società cooperative. Le cooperative devono attuare campagne di informazione allo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica, particolarmente i giovani e gli opinionisti di maggiore fama, sulla natura e i benefici della cooperazione.

Cooperazione tra cooperative



Le cooperative servono i propri soci nel modo più efficiente e rafforzano il movimento cooperativo lavorando insieme, attraverso le strutture locali e nazionali, regionali e internazionali.

Interesse verso la comunità



Le cooperative lavorano per uno sviluppo sostenibile delle proprie comunità attraverso politiche approvate dai propri soci

Fig. 2 - Principi cooperativi (Alleanza cooperativa internazionale)

Come si evince dalla lettura dei principi cooperativi, questi richiamano nei loro contenuti elementi propri delle sfide legate alla sostenibilità. Riprendendo per semplicità di esposizione le 5P sopracitate è chiaro come la maggior parte della corrispondenza sia rintracciabile per ciò che riguarda le categorie Persone e Prosperità – la cooperazione nasce per rispondere alle esigenze delle persone – assistenza, beneficio o interesse – seguite poi da Pace e Partnership, obiettivi che trovano aderenza nel *modus operandi* del movimento cooperativo. Discorso altro è da fare per ciò che riguarda l'obiettivo Pianeta: è chiaro che, risalendo i principi cooperativi alla seconda metà del XIX secolo, la questione ambientale non richiedeva allora l'attenzione che invece nel corso del XX secolo si è poco a poco instillata nell'opinione pubblica e, successivamente, politica. Ma, se è vero come è vero che disuguaglianza sociale e cambiamento climatico sono legate a doppio filo⁶, allora lo sviluppo umano, personale e lavorativo, delle persone e dei loro territori, che il movimento cooperativo pone tra i suoi primari obiettivi, risulta premessa fondamentale per affrontare in maniera efficace anche la questione ambientale. In questo senso il modello cooperativo prova di fatto a superare anche il concetto tradizionale di sostenibilità, ispirandosi invece al modello di **sostenibilità integrale**.⁷

In questo senso dunque è possibile affermare che esiste un perfetto allineamento tra gli obiettivi e le istanze proposte dall'Agenda 2030 Onu ed i principi che da più di un secolo e mezzo ispirano e guidano il movimento cooperativo nel perseguimento delle proprie finalità, il che attribuisce al presente lavoro ulteriore rilevanza e coerenza.

Nei capitoli seguenti si presenterà il percorso strutturato da AICCON al fine di accompagnare Legacoop Romagna in un'approfondita riflessione, e nel conseguente processo di strumentazione, per analizzare il contributo che il sistema cooperativo romagnolo genera per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile. In particolare si affronterà dapprima la metodologia adottata ed il processo svolto.

Il capitolo 2 presenta il **valore d'uso** del lavoro svolto, ovvero i principali lasciti in termini non solo di strumentazione ma anche di creazione di capacità (*capacity building*) ed utilizzo degli strumenti e degli *output* co-costruiti.

Il capitolo 3 introduce, al paragrafo 1, i risultati del lavoro svolto, fungendo al contempo da cornice dell'analisi: la combinazione di dati di contesto e informazioni qualitative fornite dai responsabili territoriali di Legacoop ha l'obiettivo di tracciare un **identikit delle 3 province** considerate dall'analisi: Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini. Nei successivi paragrafi invece, il *focus* è posto sulle principali risultanti derivanti dalla raccolta ed analisi dati svolta sul triennio 2018 – 2020, che si consiglia di leggere parallelamente alla consultazione della *dashboard* di visualizzazione dei dati di

⁶ Hamman M., "Inequality and the Biosphere", Annual Review of Environment and Resources 2018 43:1, pages 61-83.

⁷ Si intendono istituzioni in grado di promuovere azioni (economiche e non) sostenibili e inclusive che non abbiano come unico o principale obiettivo il profitto, ma la risposta a bisogni sociali e la promozione del bene comune perseguito attraverso la produzione di valore che al contempo tenga insieme – e non separi – la dimensione economica, sociale, antropologica ed ambientale. Per approfondire si rimanda a: Venturi, P., Baldazzini, A. (a cura di) (2021), Generazioni: la sfida della Sostenibilità Integrale, Atti de 'Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile 2019 – Edizione XIX', Forlì, AICCON. Disponibile al seguente link: <https://www.legiornatedibertinoro.it/atti/>

cui è disponibile il link in conclusione del paragrafo 3.3.

Infine, il capitolo 4 prova a restituire una **lettura organica dei risultati dell'analisi**, rilanciando da un lato sui possibili sviluppi del lavoro, dall'altro sui possibili utilizzi dei risultati e degli strumenti tanto a livello di organizzazioni associate quanto a livello di sistema.

1. Metodologia

All'interno di questo quadro concettuale globale è stato sviluppato il percorso di accompagnamento (Figura 3) che ha preso le mosse da un'**analisi di contesto** durante la quale, attraverso l'utilizzo di metodi quali-quantitativi i responsabili di area hanno esplorato alcune dimensioni di analisi dei 3 territori di riferimento ed individuato obiettivi, punti di forza e debolezza, minacce ed opportunità che caratterizzano ed eventualmente differenziano le aree oggetto di analisi. Tale analisi è stata poi completata da un'analisi *desk* volta ad identificare i dati, tra quelli disponibili finanche al livello territoriale, che potessero rendere lo scenario, anche attraverso elementi quantitativi, in cui le associate di Legacoop Romagna operano.



Fig. 3 – Sintesi del processo di accompagnamento

Il successivo **allineamento formativo**, rispetto ai temi dello sviluppo sostenibile e l'Agenda 2030, ha rappresentato un passaggio propedeutico alla valutazione qualitativa, da parte dello *staff* di Legacoop, (a) della rilevanza dei singoli obiettivi di sviluppo sostenibile e (b) dell'intenzionalità nel perseguimento degli stessi attraverso la propria azione (Figura 4). In questa fase i responsabili sono stati accompagnati nella riflessione non solo rispetto all'allineamento degli obiettivi di sviluppo sostenibile con quelli dell'organizzazione (materialità per l'organizzazione), ma anche rispetto al livello concreto di impegno profuso nel perseguimento degli stessi (contributo azione dell'organizzazione):

- **Alto**: si tratta di un obiettivo **dichiarato** dall'organizzazione e **perseguito** attraverso la chiara implementazione di azioni volte al suo raggiungimento.
- **Medio**: è un obiettivo **dichiarato** dall'organizzazione ma **non perseguito** in maniera continuativa e secondo un'azione dedicata e strutturata.
- **Basso**: **non** è un obiettivo **proattivamente perseguito** e **non caratterizza** le finalità dell'azione di Legacoop (non significa che l'organizzazione non possa aver comunque generato un impatto in tal senso).

Infine il *focus* del ragionamento è stato spostato sulle sfide (*challenge*) che l'organizzazione si pone, in relazione allo specifico SDG, rispetto a 3 livelli di azione osservati:

- **Advocacy**, ovvero rispetto all'attività di rappresentanza politico-istituzionale volta a portare le istanze delle proprie associate all'attenzione delle istituzioni e dei *policy maker*.
- **Interno**: ovvero rispetto all'operatività interna e alla base sociale, per lo più in termini di accompagnamento, supporto e sensibilizzazione rispetto a tematiche ritenute centrali per lo sviluppo di un sistema cooperativo solido e in grado di contribuire al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.
- **Beneficiari**: rivolto al *target* ultimo dell'azione cooperativa, ovvero coloro che beneficiano direttamente delle attività messe in campo.

SDG	MATERIALITÀ PER ORG.	TARGET	CONTRIBUTO AZIONE DI ORG.	SFIDA
	Alta	9.1 Sviluppare la qualità delle infrastrutture rendendole affidabili, sostenibili e resilienti, comprese le infrastrutture regionali e transfrontaliere, per sostenere lo sviluppo economico e il benessere umano, con particolare attenzione alla possibilità di accesso equo per tutti	Abbastanza	Sviluppare un sistema infrastrutturale locale coerente con i bisogni delle imprese e al tempo stesso rispettoso dell'ambiente
		9.2 Promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e, entro il 2030, aumentare in modo significativo la quota del settore di occupazione e il prodotto interno lordo, in linea con la situazione nazionale, nei paesi meno sviluppati	Abbastanza	
		9.4 Entro il 2030, l'aggiornamento industrie delle infrastrutture e per renderle sostenibili, con una maggiore efficienza delle risorse da utilizzare e una maggiore adozione di tecnologie pulite e rispettose dell'ambiente e dei processi industriali, conformemente alle rispettive capacità dei paesi	Abbastanza	Contribuire al rapporto virtuoso fra centri di ricerca e innovazione e mondo produttivo
		9.5 Migliorare la ricerca scientifica, migliorare le capacità tecnologiche dei settori industriali in tutti i paesi, in particolare i paesi in via di sviluppo, entro il 2030, incoraggiando l'innovazione e aumentare notevolmente il numero dei lavoratori in materia di ricerca e sviluppo	Abbastanza	

Fig. 4 – Esempio del risultato del processo di interlocuzione.

L'ultima fase del percorso di allineamento e impostazione del *framework* è consistita nella definizione di un cruscotto di **indicatori quali-quantitativi co-costruiti** insieme allo *staff* di Legacoop Romagna. Sulla base dei precedenti *step* del percorso, e compatibilmente con la disponibilità dei dati e la difficoltà nella rilevazione *ex novo* di informazioni non raccolte in precedenza, si è cercato di individuare un *set* di indicatori adeguati e coerenti al fine di osservare e dare valore al contributo offerto dall'azione di Legacoop rispetto al *framework* globale dell'Agenda 2030, ai principi cooperativi e agli obiettivi caratteristici dell'organizzazione. Gli indicatori hanno poi rappresentato la base sulla quale è stato possibile strutturare gli **strumenti di rilevazione** necessari per raccogliere i dati e le informazioni oggetto di analisi e restituire un quadro complessivo relativo al contributo generato dal sistema cooperativo romagnolo al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Gli strumenti di rilevazione creati sono i seguenti:

- **Scheda di rilevazione:** strumento distribuito internamente tra i coordinatori di area e i responsabili di settore, con l'obiettivo di raccogliere informazioni già disponibili internamente ma con necessità di essere organizzate e sistematizzate.
- **Survey associate:** strumento di rilevazione somministrato direttamente alle cooperative associate di Legacoop Romagna con l'obiettivo di raccogliere informazioni non disponibili all'interno. La survey è composta di due sezioni, una *core* uguale per tutti e una modulabile, contenente domande specifiche per specifici settori in cui le cooperative operano.

2. Il valore d'uso del lavoro svolto

Il percorso, data la sua natura partecipativa e la sua valenza strategica in termini di orientamento organizzativo al nuovo paradigma dello sviluppo sostenibile, si è caratterizzato per la multidimensionalità dell'intervento, i cui *output* sono infatti di 3 ordini.

Capacity building interno
e potenziamento della strategia orientata
allo Sviluppo Sostenibile

Il lavoro ha rappresentato in *primis* un vero e proprio **percorso di *capacity building***, nella misura in cui ha proposto un metodo di *assessment* qualitativo e di **riflessione in grado di sensibilizzare** la dimensione interna dell'organizzazione, offrendo strumenti utili ai fini dell'orientamento della strategia e dell'azione de: (a) l'intero sistema, (b) i sotto-sistemi territoriali, (c) i settori e (d) le singole cooperative. Tale percorso di riflessione, come già detto, è passato attraverso il **coinvolgimento** dei responsabili di area e di settore nella definizione della **materialità degli obiettivi** di sviluppo sostenibile, del livello di contribuzione al raggiungimento degli stessi e delle sfide che il sistema cooperativo si pone al rispetto. Il risultato stesso di questo processo (Figura 3) ha rappresentato un **primo *assessment* qualitativo** nella misura in cui ha messo **in luce coerenze e discrepanze tra il livello identitario e intenzionale e quello relativo all'azione concreta**, offrendo un primo panorama sulle aree di potenziale miglioramento.

Assessment e toolkit
per la raccolta e gestione dati

In secondo luogo il percorso svolto ha condotto alla **costruzione** di un vero e proprio **toolkit**, una "cassetta degli attrezzi" per l'*assessment* quali-quantitativo del contributo del sistema cooperativo romagnolo al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile. La cassetta si compone di:

- un **framework** concettuale attraverso cui leggere il contributo
- un **set di 28 indicatori** volti a misurare il livello di contribuzione a livello aggregato (o di singola organizzazione se messi a disposizione delle cooperative). Di questi 28, 25 sono generali e 3 sono rilevati per specifici settori.
- Due **strumenti**, la scheda di rilevazione e la *survey* associate (cfr. approfondite nel paragrafo 1. Metodologia), formulati ai fini della raccolta dati sulla base del *set* di co-costruiti.
- Gli strumenti creati in questa sede rimangono infatti a disposizione del *team* di Legacoop Romagna che può decidere di ripetere o finanche rendere strutturale la rilevazione nel corso del tempo in chiave *assessment* continuo.

Infine, il terzo e ultimo *output* che ha caratterizzato il percorso svolto con il *team* di Legacoop Romagna consiste in un *set* di strumenti per la comunicazione del percorso e dei risultati tanto internamente, in ottica *management*, quanto esternamente. In particolare:

- Una **dashboard interattiva** per la consultazione dei dati, che offre la possibilità di essere integrata nei materiali di comunicazione digitale dell'organizzazione.
- Un **executive summary dei risultati** che mette in luce le principali risultanti del percorso svolto, in termini di contributo e aree d'intervento per il miglioramento dell'azione e la massimizzazione dei risultati orientati **all'impatto**.
- Un **report**, il presente documento, volto a comunicare l'intero percorso, dall'importanza che questo riveste per il sistema, Legacoop e le singole associate, entrando poi nel merito dell'approccio metodologico e dei risultati, offrendo in chiusura una prospettiva di sviluppo del lavoro e del suo utilizzo.

I tre *output* sin qui sintetizzati offrono dunque una prospettiva rispetto al valore d'uso di questo percorso, che si concretizza *in primis* nella facilitazione di un **processo di formazione** volto alla generazione di **consapevolezza** rispetto al tema dello sviluppo sostenibile attraverso il coinvolgimento diretto dei responsabili di area e settore; in secondo luogo nella **strumentazione** volta a rendere replicabile il lavoro nel corso degli anni e dunque autonomo *l'assessment* della propria azione offrendo l'opportunità di massimizzare il contributo del sistema al raggiungimento degli SDGs; ed infine uno strumento di **comunicazione**, tanto esterna, con l'obiettivo di dare evidenza e dare conto dell'impegno della cooperazione in tal senso, quanto interna, al fine di rinnovare il livello di *engagement* delle associate attorno all'identità ultima della cooperazione che, come discusso nel paragrafo introduttivo, è intrinsecamente vocata alla generazione di sviluppo sostenibile.

3. Il contributo del sistema Cooperativo Romagnolo all'Agenda 2030

Il contributo del sistema Legacoop Romagna, come già accennato in precedenza, è stato analizzato prendendo in considerazione i **3 territori**, coincidenti con le province, che compongono il territorio romagnolo, ovvero Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini. Le analisi di contesto svolte alla presenza dei Responsabili di Area di Legacoop Romagna e integrate dall'analisi *desk* svolta da AICCON permettono di contestualizzare i risultati non solo nei termini di una contribuzione al raggiungimento degli obiettivi proposti dall'Agenda 2030, ma anche in termini di rilevanza per i territori su cui le cooperative associate operano. In altri termini le analisi di contesto permettono, per quanto possibile data la scarsa disponibilità dei dati a livello comunale e provinciale, di confrontare i risultati dell'analisi contributiva con dei dati *benchmark* territoriali, o quanto meno *proxy* dei fenomeni osservati, in grado di restituire, come detto, la rilevanza dei risultati presentati per le diverse aree di intervento. L'importanza di un approccio del genere risiede nella complessità di far coesistere **dimensione locale e globale** (*glocal*), territorializzando gli SDGs e declinando le sfide poste a livello globale sulle realtà caratterizzanti i contesti in cui la cooperazione è nata e cresciuta con l'obiettivo di perseguire fini di sviluppo locale sostenibile *ante-litteram*.

3.1. Analisi contesto

Comprendere il contributo che il sistema cooperativo romagnolo genera per il raggiungimento degli obiettivi di Sviluppo Sostenibili proposti dall'Agenda 2030 implica la necessità di comprendere, per quanto possibile, le **condizioni di partenza** dei territori oggetto di analisi. Questi infatti, per quanto geograficamente vicini e interconnessi, presentano specificità determinate da una pluralità di fattori esogeni ed endogeni, quali la geografia, le amministrazioni locali, il modello di sviluppo economico e sociale, ecc. L'analisi che si è scelto di condurre in questo senso è di tipo quali-quantitativo, laddove le analisi qualitative dei responsabili di area di Legacoop Romagna, sono state accompagnate, per quanto possibile, da evidenze quantitative fornite dai dati – seppur limitati – disponibili a livello provinciale.

Le cooperative romagnole rappresentano il 28,1% delle coop. emiliano-romagnole, quasi un terzo. A testimoniare l'importanza che tale movimento ricopre sono i livelli di incidenza sul tessuto imprenditoriale locale, che, nel caso delle province di Ravenna (1,2%) e Forlì-Cesena (1,3%), supera il livello medio di incidenza regionale (1,0%). Solo Rimini presenta un'incidenza minore, ma a fronte di un tessuto imprenditoriale particolarmente vivace: a Rimini si contano 10,1 imprese ogni 100 abitanti contro 7,5 a livello nazionale. Ma il dato di maggior rilevanza risiede nella capacità impiegatizia del settore, laddove in media il movimento cooperativo romagnolo impiega l'8,7% del totale degli occupati sul territorio, contro il 6,4% a livello nazionale; incidenza questa che cresce significativamente nel caso delle province di Ravenna e Forlì-Cesena, con una percentuale di risorse umane impiegate rispettivamente pari al 14,6% e al 15,1% del totale dei dipendenti impiegati dal tessuto imprenditoriale locale (Tabella 1).

Area geografica	Unità				Risorse Umane			
	Coop sociali	Altre coop	Tot	%	Coop sociali	Altre coop	Tot	%
Ravenna	71	264	28.976	1,2%	5.028	1.2043	116.681	14,6%
Forlì-Cesena	110	311	32.673	1,3%	7.378	13.337	137.475	15,1%
Rimini	77	158	34.101	0,7%	3.807	3.599	113.246	6,5%
Romagna	258	733	95.750	1,0%	16.214	28.980	367.402	12,3%
Emilia-Romagna	860	2662	365.765	1,0%	55.964	145.595	1.587.545	12,7%
ITALIA	14643	36473	4.427.307	1,2%	450.772	643.854	17.137.906	6,4%

Tab. 1 – Dimensionamento del movimento cooperativo (Rielaborazione AICCON su dati ISTAT 2020)

Di seguito (Tabella 2) i dati, per macro-settore, delle cooperative associate di Legacoop Romagna nel 2020.

Area geografica	Unità				
	Agroalimentare	Lavoro	Servizi Sociali	Tot	%
Ravenna	36	19	86	141	38,0%
Forlì-Cesena	34	25	88	147	39,6%
Rimini	9	12	62	83	22,4%
Romagna	79	56	236	371	100%

Tab. 2 – Associate di Legacoop Romagna (Rielaborazione AICCON su dati Legacoop 2020)

Forlì-Cesena

La provincia di Forlì-Cesena è quella che presenta in termini assoluti il maggior numero di cooperative attive (93,2 - 4 ogni 10.000 abitanti), con una prevalenza di cooperative di tipo A (68,6%), ovvero dedicate all'erogazione di servizi in ambito socio-assistenziale ed educativo. Strategicamente localizzata tra la costa e l'appennino romagnolo, la provincia di Forlì-Cesena è caratterizzata da un tessuto imprenditoriale vivace – conta in media 8,3 imprese ogni 100 abitanti, contro una media di 7,5 a livello nazionale – e una popolazione lievemente più anziana della già alta media nazionale (over 65) – 24,7% vs 23,5%⁸. Nonostante le complicazioni lato pubblico, derivanti dalla non completa integrazione delle due "teste" amministrative (Forlì e Cesena), la presenza di risorse economiche territoriali e l'evoluzione in chiave innovativa del polo universitario locale, rappresentano importanti opportunità per lo sviluppo del territorio.

PUNTI DI DEBOLEZZA	PUNTI DI FORZA
<ul style="list-style-type: none"> • Provincia "bicefala" sul piano istituzionale, da cui discende spesso poca chiarezza sul piano delle competenze amministrative. 	<ul style="list-style-type: none"> • Province ad alta vocazione imprenditoriale. • Servizi pubblici e di servizio alla persona tendenzialmente di buona qualità • Posizione geografica strategica: cerniera tra la costa e l'Appennino.
<ul style="list-style-type: none"> • Polo universitario attivo ed innovativo: tecnologia, agraria e medicina con nuovo ospedale. • Nodo infrastrutturale strategico, incontro tra la A14 ed la E45. • Presenza sul territorio di risorse economiche per lo sviluppo locale (FCR Forlì). 	<ul style="list-style-type: none"> • Popolazione tendenzialmente di età avanzata. • Molte infrastrutture necessitano di interventi strutturali. • Campanilismi e chiusure che non favoriscono l'integrazione fra i due territori.
OPPORTUNITÀ	MINACCE

Fig. 5 – SWOT Analysis Forlì-Cesena

⁸ Censimento permanente della popolazione e delle imprese (ISTAT 2020).

Ravenna

La provincia di Ravenna, fra i tre territori presi in considerazione, presenta la minor incidenza di cooperative per numero di abitanti (8,7 cooperative ogni 10.000 abitanti)⁹, ma nonostante ciò l'analisi qualitativa interna ha rilevato tra i punti di forza la coesione del tessuto sociale favorita proprio dalla salda centralità del ruolo svolto dai corpi intermedi. In linea con il *trend* nazionale, il territorio ravennate presenta un rapporto tra nuovi nati e popolazione over 65, che pone un problema rispetto al tema intergenerazionale. Il territorio trova nella variegata offerta turistica (cultura, natura, enogastronomia, ecc.) un principale punto di forza. Non da ultimo, il ravennate sempre più si sta configurando quale territorio di sperimentazione per la riconversione energetica, ad esempio con il progetto Agnes¹⁰.

PUNTI DI DEBOLEZZA	PUNTI DI FORZA
<ul style="list-style-type: none"> • Collegamenti carenti con il resto della regione (autostrade e trasporti pubblici), il che ha implicazioni dal punto di vista del trasporto gomma-ferro e del turismo. • Frammentazione territoriale dal punto di vista delle politiche. • Scarso collegamento tra scuola e lavoro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta turistica molto differenziata (enogastronomia, cultura, natura) • Tessuto sociale coeso, propiziato da un ruolo ancora centrale dei corpi intermedi. • Rilevanza della cooperazione in termini di contributo al tessuto economico, dalla produzione alla distribuzione e la cooperazione sociale.
<ul style="list-style-type: none"> • È in corso una riconversione del settore energetico: il progetto <i>Agnes</i> rappresenta il superamento delle piattaforme offshore ed il passaggio a forme sostenibili di produzione di energia (impianto eolico in mare, trasformazione in idrogeno dell'acqua marina, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendenza ad un abbassamento della qualità dei servizi pubblici • Bassi livelli di natalità
OPPORTUNITÀ	MINACCE

Fig. 6 – SWOT Analysis Ravenna

⁹ Elaborazione AICCON su dati da Censimento permanente della popolazione (ISTAT 2020) e Banca Dati cooperazione sociale Emilia Romagna.

¹⁰ Per maggiori approfondimenti: <https://www.agnespowers.com/progetto-adriatico/>

Rimini

La provincia riminese vanta una tradizione turistica di lungo corso, propiziata da una spiccata propensione all'imprenditorialità dei riminesi, che hanno saputo sfruttare al meglio, in questo senso, le risorse disponibili nel proprio territorio, generando una rilevante economia locale basata sul turismo, anche a matrice culturale, con oltre 12 milioni di presenze nel 2021¹¹ (36 volte la popolazione locale, contro le 4,9 media italiana). La grande attrattività del luogo porta però con sé anche conseguenze non strettamente positive, legate all'ingente quantità di turisti che popolano la provincia nei mesi estivi e che contribuisce a generare maggiore insicurezza, disservizi, problemi nella gestione dei rifiuti, ecc.

PUNTI DI DEBOLEZZA	PUNTI DI FORZA
<ul style="list-style-type: none"> • Contesto frammentato dal punto di vista del tessuto imprenditoriale • Economia locale dipendente dal periodo estivo, che porta con sé problemi legati a sicurezza, ecologia e servizi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Varietà ed eterogeneità di soggetti del Terzo settore • Alta qualità della vita
<ul style="list-style-type: none"> • Territorio dinamico, aperto al cambiamento • Buona tradizione imprenditoriale 	<ul style="list-style-type: none"> • Mancanza di azione strategica di sistema per fare pool di bisogni e risorse. • Territorio molto vario e diverso
OPPORTUNITÀ	MINACCE

Fig. 7 – SWOT Analysis Rimini

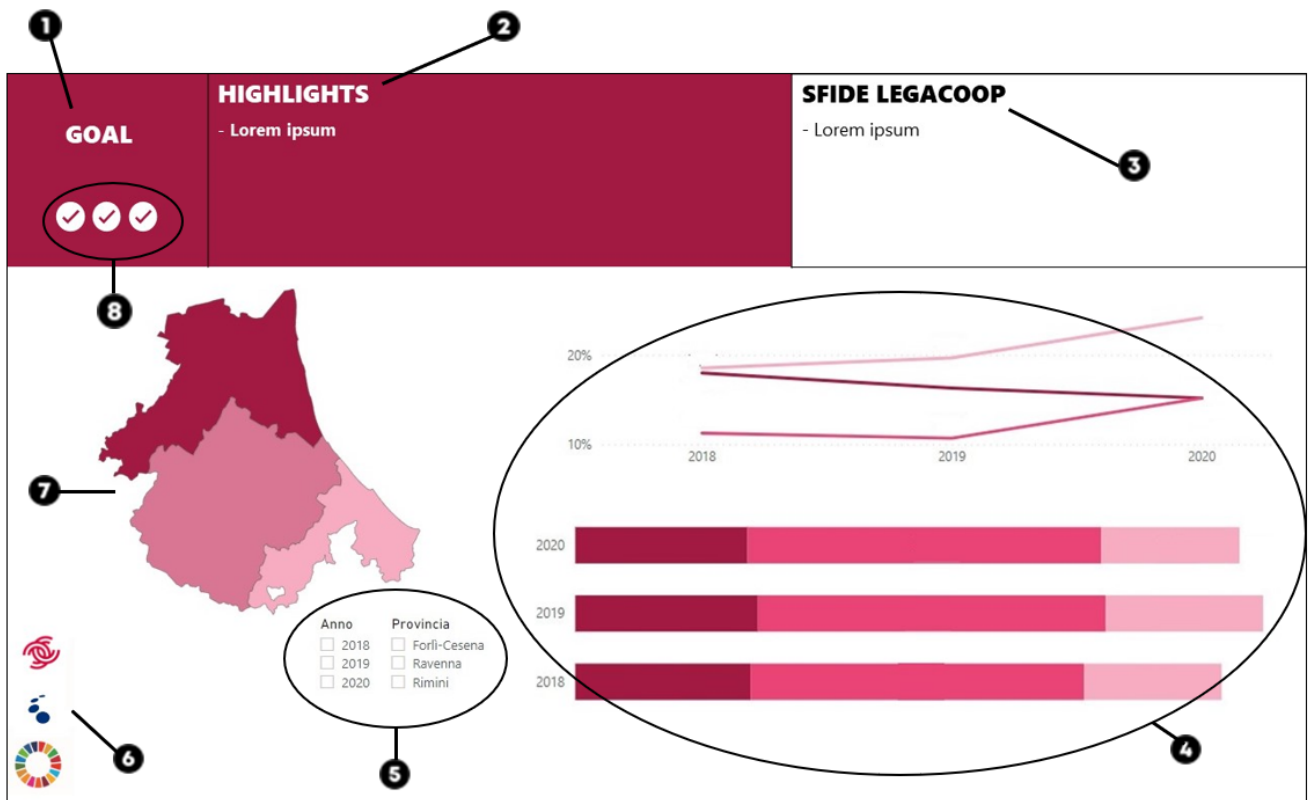
¹¹ Data warehouse Istat, Sezione Servizi-Turismo, 2021.

3.2. Premessa: come si legge la dashboard

Come accennato in precedenza, si è scelto di organizzare i dati raccolti attraverso il percorso d'indagine descritto, servendosi dello strumento digitale, in particolare del *software* di *business intelligence* "Power BI". Le ragioni di tale scelta sono da rintracciarsi nella necessità, e volontà, di **rendere i contenuti dell'analisi maggiormente fruibili e consultabili** tanto dal *team* di Legacoop Romagna quanto, eventualmente, dalle singole realtà associate. La *dashboard* interattiva permette infatti di **interagire in tempo reale** con il *set* di dati ed indicatori in maniera autonoma, scegliendo quali variabili incrociare al fine di ottenere la lettura più efficace ai fini dell'interrogativo postosi. Il fine ultimo è quello di utilizzare la *dashboard* quale strumento di gestione ed orientamento dell'attività proposta dall'organizzazione Legacoop Romagna, informandone i processi decisionali e favorendo la strutturazione di un approccio *data-driven*. La Figura 7 sintetizza graficamente la struttura della *dashboard* interattiva con l'obiettivo di guidare la lettura di una generica visualizzazione della stessa nelle sue parti costitutive.

Nel prosieguo del documento è offerta una sintesi puntuale che, partendo dai singoli obiettivi di sviluppo sostenibile (*goal*) e sotto-obiettivi (*target*), discute le principali evidenze emerse dall'analisi del contributo che il sistema cooperativo di Legacoop Romagna ha generato tra il 2018 e il 2020. Si consiglia di leggere quanto segue quale integrazione qualitativa dello strumento di visualizzazione e consultazione dei dati (*dashboard*) consultabile [al seguente link](#) o scannerizzando il codice QR riportato a lato.





1 Obiettivo di sviluppo sostenibile

2 Sintesi delle principali risultanti dell'analisi con attenzione anche all'identificazione di possibili aree di miglioramento

3 Sfide che Legacoop si pone relativamente all'SDG rispetto ai tre livelli di azione:

- Beneficiari
- Interno
- Advocacy

4 Grafici navigabili da indicatori scelti e/o co-costruiti con il personale di Legacoop Romagna per leggere il contributo del sistema cooperativo al raggiungimento dello specifico SDG.

5 Filtri per la navigazione dei dati attraverso variabili base:

- Provincia
- Anni di osservazione
- Tipologia di dato
- ecc.

6 Bottone di navigazione per tornare alla mappa di tutti gli SDGs.

7 Distribuzione geografica. Mappa navigabile del territorio.

8 Livello di materialità dello specifico obiettivo per Legacoop Romagna.

- Alto ✓✓✓
- Medio ✓✓
- Basso ✓

Fig. 7 – Visual Tutorial "come si legge la dashboard"

3.3. Le risultanti

L'analisi svolta restituisce l'immagine di un sistema, quello cooperativo, che, come atteso, contribuisce consistentemente al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile, attraverso l'impegno diretto, delle singole cooperative e dell'organizzazione aggregatrice, nell'attuazione di azioni e politiche volte a generare valore non solo in termini economici, ma anche dal punto di vista sociale ed ambientale, riconosciuti quali *pillar* dei processi di sviluppo sostenibile. Di seguito si presenta la lettura dei risultati derivanti dall'analisi dei dati, puntualmente per ogni obiettivo di sviluppo sostenibile.



L'importanza che Legacoop Romagna attribuisce all'SDG1 è di livello massimo, ponendosi conseguentemente la duplice sfida di garantire attraverso il lavoro i mezzi per il sostentamento delle persone, per quanto riguarda i beneficiari del sistema, e di contribuire a costruire un sistema di *welfare* universalistico per mezzo del lavoro di *advocacy* politico-istituzionale in rappresentanza delle consociate. Nel triennio 2018-2020 Legacoop ha raggiunto **50.000 beneficiari** attraverso la messa in atto di iniziative dirette a contribuire al raggiungimento degli **obiettivi 1.2** (ridurre la povertà in tutte le sue dimensioni), **1.3** (protezione sociale) e **1.4** (garantire uguali diritti). In particolare ha portato a termine **2 iniziative volte a certificare** le condizioni di lavoro e l'osservanza dei diritti dei lavoratori e **3 di supporto allo sviluppo dell'impresa cooperativa**, dalla formazione al sostegno alla creazione di nuove realtà. Le iniziative promosse ed i risultati ottenuti nel quadro della contribuzione al raggiungimento dell'SDG1 vanno comunque letti in maniera integrata con quelle relative all'SDG8.



Anche l'obiettivo 2 rappresenta un obiettivo di massima importanza per la cooperazione romagnola, soprattutto per ciò che riguarda la cooperazione agricola. A livello interno, di rete di cooperative, Legacoop si propone di promuovere una cultura di sostenibilità e biodiversità nel mondo della produzione agricola: **dal 2018 è cresciuta costantemente (+21,7%) l'incidenza del fatturato** derivante da produzione biodinamica e biologica, pur rappresentando tali metodi di coltivazione ancora una quota minoritaria del totale (10,1% in media), in particolare il tasso di crescita fra il 2014 e il 2020 è in media del 12% annuo contro il 7% a livello nazionale. Allo stesso tempo è complessivamente **aumentato (+5,7 punti percentuali) il numero di produttori agricoli aggregati** dalle cooperative di Legacoop, in linea con la sfida, a livello di beneficiari, di garantire e facilitare l'accesso ai mercati per i singoli produttori locali, attraverso la cooperazione. Solo sul territorio di Forlì-Cesena si rileva una flessione da questo punto di vista, che meriterebbe un approfondimento.



La contribuzione del sistema Legacoop all'SDG 3 passa attraverso due sfide, giocate a livello di *advocacy* politico-istituzionale: da un lato quella di mettere il **know-how e la capillarità** della cooperazione a disposizione dello sviluppo in senso universalistico dell'accesso ai sistemi socio-sanitari; dall'altro quella di contribuire alla generazione di una **cultura** legata ai temi della salute quale diritto universale. In termini di metriche ciò si traduce nella tendenza collaborativa della cooperazione sociale con la Pubblica

Amministrazione: le cooperative di Legacoop Romagna offrono i propri servizi socio assistenziali in più del 90% dei comuni romagnoli. Tra gli altri spicca l'area del Ravennate, dove il 100% dei comuni ha appaltato servizi socio-assistenziali alle associate di Legacoop, stessa percentuale per quanto riguarda gli accreditamenti. Come noto invece, stenta ad affermarsi la co-progettazione quale strumento di collaborazione per l'offerta di servizi socio-assistenziali sul territorio¹². Anche in questo caso è la provincia di Ravenna a contare il maggior numero di esperienze: il 5,6% di Comuni del territorio offre servizi socio-sanitari co-progettati con le cooperative associate di Legacoop Romagna. Quanto emerso apre chiaramente le porte a possibili riflessioni rispetto al ruolo che Legacoop può giocare in termini di supporto alla diffusione di tale strumento, attraverso processi di formazione, sensibilizzazione finanche accompagnamento dei processi di collaborazione tramite co-progettazione.



L'obiettivo di sviluppo sostenibile n. 4, afferente all'impegno nel garantire educazione di qualità, rappresenta uno dei *goal* ad alta materialità per Legacoop Romagna, che non viene però perseguito in maniera continuativa e secondo un'azione dedicata e strutturata. L'identitaria trazione educativo-formativa emerge comunque chiaramente dalle **iniziative promosse** e dalle **buone pratiche adottate**. In tal senso si citano, tra gli altri: Bellacoopia¹³, progetto rivolto alle scuole per la

formazione e stimolazione di progetti cooperativi e la promozione di competenze in materia e l'impegno nello sviluppo della rete di giovani operatori Generazioni, che conta ad oggi 100 partecipanti a livello di regione romagnola.



Come nel caso del precedente SDG, anche il quinto rappresenta per Legacoop Romagna un elemento identitario e caratterizzante la natura cooperativa, tanto che l'obiettivo di "far risaltare i valori di uguaglianza e non discriminazione fondanti la cooperazione", è emerso quale rilevante proprio durante le sessioni di co-costruzione del *framework*. Questo per quanto riguarda il livello di azione *advocacy*, mentre con riferimento al livello interno, dunque relativo alle singole consociate, Legacoop Romagna

¹² Per maggiori informazioni si rimanda al Titolo VII del Decreto Legislativo 3 Luglio 2017, n.117, disponibile al link: <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;117!vig=>

¹³ Per maggior informazioni si rimanda al seguente link: <https://www.bellacoopia.it>

si pone l'obiettivo di contribuire al raggiungimento di un sempre miglior livello di parità di genere all'interno del movimento cooperativo, e parallelamente di favorire l'implementazione di pratiche di conciliazione vita-lavoro in grado di incontrare le necessità delle risorse umane impiegate nel sistema cooperativo. Tali *policy* assumono maggior rilevanza se lette nel quadro del contesto regionale, l'Emilia-Romagna, in cui si registra un peggioramento negli ultimi 15 anni circa del rapporto tra tassi di occupazione (25-49) delle donne con figli in età prescolare e quelle senza figli, passando dall'84,2% del 2004 al 78,6% del 2020¹⁴. Dai dati raccolti emerge chiaramente come su tale fronte ci sia **ampio margine d'intervento**: nonostante l'incidenza media di donne occupate migliori nettamente tra il 2018 e il 2020 (+2,9 pt.), ciò riguarda principalmente le posizioni non dirigenziali, e quando invece di queste si tratta, è una percentuale molto bassa di cooperative a trainare il positivo risultato finale (6 su 178 cooperative censite). Anche dal punto di vista geografico si rileva una maggior contribuzione, in termini di raggiungimento dell'obiettivo di sviluppo numero 5, da parte delle cooperative riminesi che fanno registrare un numero di donne impiegate tra il 2018 e il 2020 in crescita di più di 6,2 punti percentuali, ovvero più di 4 punti superiore alla media.



L'obiettivo di sviluppo numero 6, il quale sancisce un impegno nell'uso e la gestione responsabile e sostenibile delle risorse idriche, ampiamente impiegate soprattutto nel settore produttivo, vede Legacoop Romagna sposare apertamente la causa dal punto di vista identitario e a livello comunicativo, ma perseguire l'obiettivo in maniera non continuativa e strategica, ovvero attraverso il supporto della rete di associate nella promozione di progetti e iniziative volte ad aumentare l'efficienza idrica e

ridurre le inefficienze anche all'interno dei processi lavorativi. Più di una associata su 5 (21,9%) ha in essere ad oggi **pratiche di riduzione dell'impatto sull'utilizzo di risorse idriche** – in particolare Rimini (25%) e Ravenna (25,9%). Un aspetto da rilevare positivamente osservando i dati raccolti è che la maggior parte di cooperative che hanno intrapreso percorsi volti ad efficientare l'utilizzo di risorse idriche appartengono a **settori che** notoriamente fanno **ampio utilizzo di questa risorsa**: turismo e balneazione, energia, agricolo, industriale, trasformazione.



La tematica relativa al riorientamento dei sistemi energetici verso forme maggiormente sostenibili, accessibili e pulite di produzione, assume ancora maggior rilevanza se si considera che la Regione **Emilia-Romagna** fa registrare risultati ben **sotto la media italiana** per quanto riguarda la quota di energia prodotta da fonti rinnovabili sul consumo finale lordo di energia, 12,3% nel 2019 contro il 18,2% della media nazionale¹⁵. La sfida per **Legacoop** Romagna è rivolta verso l'interno del sistema, verso le

¹⁴ "SDG Public", ISTAT 2020.

¹⁵ *Ibidem*

cooperative associate, e si propone di **supportare lo sviluppo di una cultura** di sostenibilità dei processi produttivi e **promuovere modelli** d'impresa più **sostenibili** per favorire la transizione energetica. È solo il 18% delle imprese cooperative associate di Legacoop Romagna, però, ad aver implementato progetti di efficientamento energetico con, ancora una volta, forti differenze territoriali: Ravenna registra il 25% delle cooperative operanti nella provincia, mentre Forlì-Cesena e Rimini rispettivamente solamente il 13,1% e il 9,4%. È inoltre interessante sottolineare come il **30%** del totale dei Kw/h risparmiati sul triennio derivino dall'azione delle **cooperative sociali**, nonostante siano le cooperative di consumo ed industriali ad implementare con maggior frequenza progetti volti ad efficientare l'utilizzo di risorse energetiche. Ancora una volta è nel ravennate che si osserva una maggior varietà di settori che hanno aderito all'implementazione di progetti di efficientamento energetico, come a sottolineare una sensibilità maggiormente trasversale rispetto alla tematica.



La cooperazione, in particolar modo sociale, ha da sempre incentrato il proprio operare sulla proposta di un impiego giusto e dignitoso, ovvero in linea sì con le necessità e i bisogni ma anche le aspirazioni dell'essere umano. In tal senso è chiaro come sia questo uno degli obiettivi al quale maggiormente Legacoop Romagna ritiene di contribuire attivamente, attraverso azioni proattive tanto a livello di *advocacy* politico-istituzionale, quanto a livello di iniziative rivolte ai beneficiari diretti delle cooperative

associate. Gli aspetti che nel quadro della presente analisi sono stati oggetto di osservazione hanno a che vedere *in primis* con le **politiche di supporto** attuate dalle cooperative associate di Legacoop Romagna nei confronti dei propri lavoratori. Più di una associata su 2 (54,6%) ha implementato almeno una misura di supporto ai propri dipendenti per l'anno 2020 (+7 pp sul 2018), ma ciò che sembra poco a poco cambiare è il tipo di supporto offerto: se fino al 2018 la distribuzione dei **ristorni**, strumento tipicamente cooperativo volto alla socializzazione dei profitti, rappresentava una porzione consistente del supporto offerto, essendone destinatari 3.704 dipendenti, nel corso del tempo tale strumento ha **perso di rilevanza**, rispetto all'implementazione di misure alternative, quali **l'integrazione al reddito** ed il **welfare aziendale**, di cui ad oggi sono destinatari 5.289 dipendenti, arrivando quasi a raddoppiare il *target* raggiunto nel 2018 (2.444 beneficiari). Questa volta è il territorio di Forlì-Cesena a far registrare i migliori risultati in termini di aumento di beneficiari raggiunti attraverso tali politiche, passando dai 1.669 del 2018 ai 4.659 del 2020. In secondo luogo il contributo del sistema Legacoop Romagna al raggiungimento dell'SDG numero 8 si sostanzia nella capacità di **inserimento lavorativo** di persone svantaggiate, obiettivo identitario dell'azione della cooperazione sociale di tipo B. I risultati dell'analisi in sintesi riportano un aumento della capacità di inserimento tra il 2018 e il 2019 ed una flessione al ribasso per l'anno successivo, ma tale dato assume rilevanza e significato se confrontato con il dato regionale: un'associata di Legacoop Romagna inserisce in media 59 persone all'anno, contro le 22 inserite a livello regionale. Anche in questo caso è Ravenna a far registrare quote in aumento di soggetti svantaggiati inseriti, anche nell'anno di maggior difficoltà, dove i territori di Forlì-Cesena e Rimini conoscono una contrazione degli inserimenti lavorativi, nel Ravennate tale dato cresce di 1,6 punti percentuali tra il 2019 e il 2020.



L'SDG 9, oltre a proporre la costruzione di infrastrutture resistenti, mira a promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e a promuovere l'innovazione. Tale obiettivo si traduce per la cooperazione romagnola nell'impegno nell'allocare risorse strategiche nei comparti di **ricerca e sviluppo** e nell'avviamento di **processi di sostenibilità**. L'azione di Legacoop Romagna persegue proattivamente da un lato, attraverso l'azione di *advocacy* politico-istituzionale, lo sviluppo di un sistema infrastrutturale locale coerente con i bisogni delle imprese e al tempo stesso rispettoso dell'ambiente, e dall'altro, attraverso l'azione di *networking* a livello interno tra centri di ricerca e innovazione e mondo produttivo cooperativo. L'analisi restituisce un quadro tendenzialmente positivo che fa ben sperare rispetto a futuri sviluppi nella direzione di una maggior contribuzione al raggiungimento di tale obiettivo di sviluppo sostenibile, ma mette anche in luce il dimensionamento del fenomeno ancora di rilevanza ridotta: pur in crescendo dal 2018 solo il 4,8% in media della spesa d'investimento totale della cooperazione romagnola viene destinata alla ricerca e sviluppo e l'11,9% viene destinato all'avviamento di processi di sostenibilità. Nel primo caso è il territorio di Ravenna a trainare la crescita (+1,7 punti tra il 2018 e il 2020), mentre nel secondo sono le cooperative del riminese a dettare la linea, investendo una quota pari al 14,4% del totale investito per l'anno 2020 in progetti volti al miglioramento dei livelli di sostenibilità delle pratiche produttive. Infine si rileva come sia in crescita, a livello aggregato, la percentuale di cooperative associate che ha innovato processi e/o servizi e/o prodotti implementando l'**utilizzo di strumenti digitali**, in particolar modo tra il 2019 e il 2020, passando dal 28,7% delle cooperative coinvolte al 46,1%, dinamica questa inevitabilmente influenzata dall'insorgere della crisi sanitaria, sociale ed economica causata dall'insorgere della pandemia da Covid-19.



Come già sottolineato nell'introduzione, la sfida del contrasto alle disuguaglianze è identitariamente la sfida della cooperazione sulla base dei 7 principi ai quali questa si ispira, soprattutto per ciò che concerne i principi 2 (controllo democratico da parte soci), 5 (educazione, formazione e informazione) e 7 (interesse verso la comunità). La sfida che Legacoop Romagna si pone, in termini di contribuzione all'obiettivo di ridurre le disuguaglianze – siano esse di genere, economiche, sociali, ecc. – consiste nell'operare a livello di *advocacy* politico-istituzionale per **difendere ed istituzionalizzare i modelli virtuosi creati negli anni**. Si tratta dunque di un'azione politica perseguita in maniera identitaria e continuativa in rappresentanza del sistema cooperativo romagnolo. Tale impegno passa attraverso l'approvazione dei contratti integrativi territoriali, di cui ad oggi beneficiano 25.000 lavoratori e lavoratrici, ma anche attraverso la partecipazione agli osservatori provinciali sulla cooperazione ed il supporto diretto alle 14 cooperative di inserimento lavorativo associate di Legacoop Romagna.



In questo caso, il tipo di impegno profuso da Legacoop in termini di contributo alla generazione di città e comunità sostenibili si concentra in particolare sui sotto-target 11.6¹⁶ ed 11.7¹⁷, attraverso lo sviluppo di due progettualità specifiche: una iniziativa di rete, con budget 5 milioni di euro, che ha l'obiettivo di supportare le cooperative associate che gestiscono, in partenariato con le società di sistema, la raccolta differenziata sul territorio; e il progetto DARE¹⁸, co-finanziato dall'Unione Europea, che intende promuovere l'uso consapevole degli strumenti digitali e il coinvolgimento della cittadinanza, con l'obiettivo di riconnettere dimensione virtuale e mondo reale. Progetti simili che si pongono obiettivi in linea con la costruzione di città e comunità sostenibili risultano particolarmente importanti vista la rilevanza delle aree urbane nella sfida delineata dall'SDG 11 dovuta all'alta concentrazione della popolazione italiana in queste zone (77,6% della popolazione vive nei centri urbani contro il 22,4% nelle aree interne, a fronte di una superficie delle aree interne che occupa il 59,7% del territorio nazionale contro il 40,3% dei centri urbani) e alla funzione di traino svolta da queste anche per le aree interne.



L'obiettivo 12 mira alla "gestione ecologica dei prodotti chimici e di tutti i rifiuti, nonché a una sostanziale riduzione della produzione di rifiuti attraverso misure quali il riciclaggio"¹⁹. Ciò si traduce, in termini di sfida per il sistema Legacoop Romagna, nella contribuzione alla creazione di nuovi **modelli d'impresa in grado di ridurre la produzione di rifiuti** ed occuparsi della **gestione degli stessi**, sul piano *advocacy*, e nella **contribuzione al contrasto allo spreco** alimentare in tutti gli anelli della filiera produttiva a livello interno, tra le cooperative associate. I risultati in questo senso sono molto positivi dal momento che quasi 2 associate su 3 (64,3%) in media sul triennio implementano **politiche in tema di riduzione dei rifiuti**. In particolare, come nel caso dell'SDG 6, si sottolinea come siano tendenzialmente le cooperative a maggior tasso di produzione di rifiuti ad aver adottato politiche volte alla gestione degli stessi, ovvero principalmente quelle caratterizzate dallo sviluppo di processi produttivi ed utilizzo di materie prime. Da notare però che, anche le associate operanti in ambito servizi, e dunque meno propense alla generazione di rifiuti in termini di quantità, aderiscono in buona parte all'implementazione di buone pratiche – ad esempio cooperative sociali, turismo e balneazione, cultura e media, trasporti e logistica, ecc. – a sottolineare come le **istanze del "non spreco"** stiano lentamente diventando una **vera e propria cultura**. Dal punto di vista delle differenze geografiche ancora una volta è il territorio di Forlì-Cesena a far registrare i maggiori margini di miglioramento sul futuro, facendo registrare circa 1 cooperativa su

¹⁶ Entro il 2030, ridurre il negativo impatto ambientale pro capite nelle città, con particolare attenzione alla qualità dell'aria e gestione dei rifiuti urbani e di altro tipo

¹⁷ 11.7: Entro il 2030, fornire l'accesso universale a spazi sicuri, inclusivi e accessibili, verdi e pubblici, in particolare per le donne e i bambini, anziani e persone con disabilità

¹⁸ Per maggiori informazioni consultare il seguente link: <https://www.darsenaravenna.it/objects/home-dare>

¹⁹ Per maggiori informazioni consultare il seguente link: <https://www.aics.gov.it/home-ita/settori/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-sdgs/>

2 (47,8%) associate di Legacoop Romagna, che ha implementato buone pratiche in tal senso. Infine i dati sottolineano come, nonostante le buone pratiche siano ampiamente diffuse, tale impegno non venga adeguatamente comunicato, laddove poco più di una cooperativa su 5 (22,5%) ha comunicato regolarmente nel 2020 informazioni relative all'impegno in termini di sostenibilità ai propri stakeholder.



È forse questa la **lotta maggiormente divisiva in termini generazionali**, laddove le generazioni più giovani riconoscono questa come la principale causa di incertezza rispetto alla vivibilità di un mondo che le generazioni passate lasceranno in condizioni ben peggiori di quelle in cui l'hanno ricevuto. È inoltre noto ormai come l'attività produttiva, in particolare quella agricola, colture e allevamenti, incida in maniera decisiva sul consumo di risorse fossili, in particolare oltre il 28% dei gas serra generati dalle attività produttive derivano principalmente dall'industria manifatturiera (28,7%), dalla fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata (26,4%), dai trasporti e magazzinaggio (12,9%) e dall'agricoltura, silvicoltura e pesca (12%)²⁰. La sfida per Legacoop Romagna si concentra principalmente a livello di sistema e si declina dunque in termini di *advocacy*, mirando all'attuazione di una azione politica che favorisca la **transizione ecologica** e contrasti il mutamento climatico. A livello operativo, l'azione dell'ecosistema Legacoop Romagna in questo senso si concretizza nell'impegno della cooperazione agricola nel **contenere il proprio consumo energetico** a fini produttivi: delle 33 cooperative agricole associate al 2020, 1 su 4 (25%) ha implementato progetti di efficientamento energetico, diminuendo in media di 116 kWh il proprio consumo.



L'SDG 14 pone l'accento sulla conservazione degli ecosistemi marini, facendo specifico riferimento alla riduzione di tutti i tipi di inquinamento marino e alla riduzione della pesca intensiva. L'obiettivo in questione **non è proattivamente perseguito** da Legacoop Romagna e non caratterizza le finalità della sua azione, ma avendo tra le proprie associate 9 cooperative attive nel settore della pesca, contribuisce comunque al raggiungimento di specifici obiettivi relativi alle questioni che l'SDG pone.

La sfida per il sistema Legacoop Romagna è diretta verso l'interno, nella promozione di iniziative, tra le cooperative di pesca, volte alla **tutela dell'ecosistema marino** e all'utilizzo di forme di pesca sostenibili. In questo senso il risultato è sicuramente degno di nota dal momento che il 60% (in media) delle associate del settore pesca **ha ad oggi implementato tecniche di pesca sostenibile** per almeno il 50% delle proprie attività. È evidente che sulla base dei dati raccolti si apre lo spazio per una riflessione interna al sistema rispetto a come incentivare ed accompagnare una transizione ancor più marcata verso modelli di pesca 100% sostenibili.

²⁰ "SDG Public", ISTAT 2020.



È ormai noto come la sostenibilità dello sviluppo umano debba passare anche attraverso il **riequilibrio del rapporto uomo-natura** ed in particolare attraverso la difesa della biodiversità e degli ecosistemi naturali. L'obiettivo numero 15 insiste appunto sulla necessità di conservare ed utilizzare in maniera sostenibile gli ecosistemi terrestri, fermando la deforestazione e promuovendo il rimboschimento. In questo senso Legacoop Romagna contribuisce al raggiungimento dell'obiettivo attraverso la generazione, tra

le proprie associate del settore agricolo, della consapevolezza del proprio ruolo di "manutentori del territorio". Tra il 2018 e il 2020 le associate di Legacoop Romagna del settore agricolo hanno investito 4,8 milioni di euro al fine di svolgere **opere pubbliche di gestione, manutenzione e conservazione degli ecosistemi** montani e/o colpiti da desertificazione e siccità. Nonostante il valore assoluto dell'investimento sia rilevante, data la natura degli interventi si evince che possano esistere ampi spazi di manovra ed intervento per Legacoop al fine di aumentare l'incidenza dell'operato delle proprie associate rispetto alla contribuzione al raggiungimento degli obiettivi sanciti dall'SDG 15.



Promuovere società pacifiche ed inclusive significa, d'accordo con l'Agenda 2030, ridurre ogni forma di violenza, compresa la tortura e tutte le forme di criminalità organizzata. Omettendo l'aspetto legato all'inclusività rispetto al quale il movimento cooperativo opera in prima linea, come evidenziato in particolare nell'analisi della contribuzione agli SDG 5, 8 e 10, è rispetto alla **lotta contro tutte le forme di criminalità** organizzata che Legacoop Romagna gioca il proprio ruolo contributivo all'SDG 16, rinsaldando a livello

politico-istituzionale i valori di giustizia e legalità fondativi del movimento cooperativo e impegnandosi direttamente nel **contrasto all'attività di false cooperative**. Tra il 2018 e il 2020 la percentuale di associate che hanno acquisito la **certificazione di legalità**, pur rappresentando una piccola quota, è più che quadruplicata, passando dal 2,4% al 9,7%, trainata in particolare dalle cooperative ravennate che in 3 anni sono passate dal 3,5% al 14,2% di nuove associate certificate, per un totale, al 2020, di quasi 1 cooperativa su 4 certificata (24,1%). Ciò che però merita un ulteriore approfondimento è quale sia la ragione di tali certificazioni, se di ordine valoriale o funzionale, dato che il 100% delle cooperative certificate accede a bandi pubblici per i quali la certificazione è richiesta. Come accennato poi, l'impegno di Legacoop Romagna passa anche attraverso attività di **promozione della legalità**, come ad esempio la promozione dell'adesione al protocollo di legalità nazionale²¹ o ancora la raccolta di più di 5.000 firme contro le false cooperative.

²¹ Per maggiori informazioni consultare il seguente link: <https://www.alleanzacooperative.it/protocollo-legalita>


















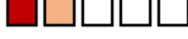






L'SDG 17, ultimo, ma non meno importante tra gli obiettivi di sviluppo sostenibile proposti dall'Agenda 2030, si pone quale obiettivo trasversale e in qualche modo abilitante la generazione d'impatto per la contribuzione al raggiungimento dei precedenti 16 obiettivi. Se è infatti vero che **l'impatto è tale solo in un'ottica ecosistemico-contributiva**, ovvero quando più soggetti insistono sul perseguimento di uno stesso obiettivo di cambiamento riferendosi ad una stessa comunità di riferimento, allora il

grado di contribuzione al raggiungimento dell'SDG 17, dice della misura in cui è possibile contribuire agli altri 16. Come già osservato in precedenza Legacoop Romagna ha attivato e promosso azioni ecosistemiche per il raggiungimento degli obiettivi specifici (si vedano in particolare gli SDGs 1, 4, 10, 11, 13 e 16), ma la grande sfida che si pone, in termini di contribuzione al raggiungimento dell'SDG 17, consiste nel mantenere alta l'attenzione rispetto alla generazione di un ordinamento equo dei meccanismi del mercato, in particolare partecipando agli osservatori provinciali sulla cooperazione.

La seguente tabella (Tabella 3) prova a sintetizzare, anche visivamente, quanto discusso nei paragrafi precedenti.

SDG	Aderenza con i principi cooperativi	Materialità per Legacoop Romagna	Livello di Contribuzione del sistema Legacoop Romagna	Aspetti osservati e rilevati	Aree di massimizzazione degli impatti
	7	✓✓✓	■ ■ ■ ■ ■	Introduzione di pratiche volte alla tutela delle condizioni di lavoro e dei diritti e al sostegno all'attività cooperativa.	Minime
	7	✓✓✓	■ ■ ■ ■ ■	Incidenza dei prodotti da agricoltura sostenibile sui fatturati totali.	Ragionevoli
	7	✓✓✓	■ ■ ■ ■ ■	Offerta servizi socio-assistenziali e tipologia di relazione con la P.A.	Ampie
	5, 7	✓✓	■ ■ ■ ■ ■	Iniziative rivolte alla generazione di opportunità formative in chiave <i>occupability</i> e autoimprenditorialità cooperativa.	Ragionevoli
	7	✓✓	■ ■ ■ ■ ■	Incidenza dell'occupazione femminile e tipologia di impiego.	Ragionevoli
	7	✓✓	■ ■ ■ ■ ■	Implementazione di pratiche volte a ridurre l'impatto sulla qualità e disponibilità delle risorse idriche.	Ragionevoli

	7			Implementazione di progetti di efficientamento energetico e risparmio effettivo.	Ragionevoli
	3, 7	✓✓✓		Misure di supporto e sostegno ai dipendenti e inserimenti lavorativi di persone svantaggiate.	Minime
	7	✓✓✓		Investimenti in ricerca e sviluppo e sostenibilità; Sviluppo dei processi di digitalizzazione.	Ragionevoli
	1	✓✓✓		<i>Best practices</i> istituzionalizzate all'interno del sistema Legacoop Romagna volte alla riduzione delle disuguaglianze.	Ragionevoli
	7	✓✓✓		Iniziative sviluppate a tema rigenerazione e innovazione urbana e riduzione dell'impatto ambientale.	Ampie
	7	✓✓✓		Adozione di politiche in tema di riduzione dei rifiuti; Comunicazione risultati di sostenibilità agli stakeholder.	Ragionevoli
	7	✓✓✓		Promozione dell'utilizzo di energia pulita e progetti di efficientamento energetico nella cooperazione agricola.	Ampie
	7	✓		Implementazione di pratiche di pesca sostenibile (specifico sul settore pesca).	Ragionevoli
	7	✓✓		Investimento in opere pubbliche per la conservazione e manutenzione degli ecosistemi (solo per settori specifici di competenza).	Ampie
	2, 4 e 7	✓✓		Promozione della legalità: certificazioni e adesione al protocollo di legalità nazionale.	Ragionevoli
	6, 7	✓		Promozione di iniziative strategiche in rete per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.	Ampie

Tab. 3 – Sintesi delle principali risultanti dell'analisi.

4. Conclusioni e traiettorie future

La lettura trasversale dei risultati dell'analisi porta alla considerazione del fatto che, al netto degli ovvi margini di azione per la massimizzazione del contributo generato, il sistema cooperativo romagnolo dà **prova del naturale allineamento che esiste tra i principi cooperativi e quelli di sostenibilità**, interpretati dai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile. Il sistema cooperativo Legacoop Romagna dimostra di generare un contributo decisamente rilevante dal punto di vista di tutti e 3 i *pillar* – persone, prosperità e pianeta²².

Persone

In *primis* l'impegno delle consociate di Legacoop Romagna verso le persone passa attraverso la creazione di opportunità lavorative, l'offerta di servizi socio-assistenziali territoriali e concertati con l'amministrazione pubblica, la difesa dei diritti e della dignità dei lavoratori, attraverso le diverse forme di supporto al reddito dei dipendenti e il rispetto della diversità di tutti gli individui, con particolare attenzione alle vulnerabilità. È soprattutto su questo versante che si afferma il fondamentale ruolo della cooperazione in termini di supporto e leva per lo sviluppo umano integrale degli individui²³.

Prosperità

L'impegno profuso dalle cooperative associate per lo sviluppo della prosperità dei territori emerge molto chiaramente nella capacità di generare occupazione ed inserimento lavorativo, anche superiore alla media nazionale come osservato nell'analisi dei risultati (Par. 3.3. Le risultanti – SDG 8), ma anche attraverso l'investimento, seppur ancora di dimensioni ridotte comunque in crescita, in ricerca e sviluppo per l'innovazione industriale e tecnologica.

Pianeta

Per quanto riguarda la rilevanza del contributo generato dal sistema cooperativo romagnolo rispetto al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità legati alla dimensione ambientale è chiaro come i settori maggiormente energivori o ad intenso consumo di risorse idriche abbiano proattivamente innescato processi di efficientamento in tal senso. In buona parte tali processi sono stati recepiti dalle singole consociate su impulso di Legacoop, a sottolineare l'importanza del ruolo svolto da un organo non solo di raccordo ma anche di indirizzo ed impulso al servizio di una base sociale fondata su principi e valori fertili per lo sviluppo di politiche volte alla sostenibilità (cfr. Introduzione). Emerge infine una particolare attenzione del movimento rispetto al tema della riduzione dei rifiuti e del consumo responsabile.

²² Gli ulteriori 2 *pillar*, pace, giustizia e partnership strategiche, non vengono qui considerati nella lettura trasversale poiché rappresentano la pre-condizione per uno sviluppo territoriale sostenibile. In ogni caso, anche nei suddetti termini il movimento cooperativo romagnolo fa registrare un impegno proattivo nella ricerca delle migliori condizioni (cfr. paragrafo 3.3).

²³ Miccolis S., Rago S., Venturi P., Zamagni S., 2021, "Community index – per misurare il valore e la qualità dei soggetti comunitari", Seconda Edizione, AICCON.

In generale l'analisi rileva importanti differenze territoriali in termini di risultato e dunque di contribuzione al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo dell'Agenda 2030. Il territorio di **Ravenna** fa infatti registrare una particolare propensione, rispetto agli altri territori, all'investimento in **ricerca e sviluppo** come anche nell'implementazione di iniziative volte al **risparmio idrico** e nell'avviamento di processi di **co-progettazione e co-programmazione** tra Terzo Settore e pubblica amministrazione. La provincia di **Forlì-Cesena** si distingue per quanto riguarda invece l'SDG 8, ovvero **lavoro dignitoso e crescita economica**, in particolare per aver triplicato tra il 2018 e il 2020 il numero di dipendenti destinatari di politiche di supporto (ristorni, integrazioni al reddito, welfare aziendale). Nonostante ciò si rileva una contrazione in questa provincia della capacità di generare inserimento lavorativo tra il 2019 e il 2020, laddove la provincia di Ravenna, ancora una volta, registra valori positivi (+1,6 punti percentuali sul 2019), in controtendenza con quanto osservato anche nella provincia di Rimini per lo stesso periodo. Infine, la **cooperazione riminese**, si distingue dagli altri territori in termini di contribuzione all'SDG 5, registrando una crescita di 6,2 punti percentuali dell'**occupazione femminile** tra il 2018 e il 2020, ovvero +4 punti sulla media generale. Non solo, le cooperative riminesi danno il buon esempio anche per quanto riguarda la **transizione sostenibile**, destinando una quota pari al 14,4% del totale degli investimenti per l'anno 2020, a progetti volti al miglioramento delle pratiche produttive; in questo senso, si evidenzia anche che 1 cooperativa riminese su 4 (25%) ha in essere ad oggi pratiche di riduzione dell'impatto sull'utilizzo di risorse idriche.

Se però le singole realtà territoriali, come discusso in precedenza, si distaccano per i risultati in specifici ambiti di intervento o particolare sensibilità verso una determinata tematica, ciò che emerge chiaramente osservando l'analisi nel suo complesso è la necessità di porre l'accento sull'**intensificazione del lavoro in rete** e lo **sviluppo di azioni in termini ecosistemici**. Se è vero come è vero infatti, che l'impatto è e si genera solamente nel riconoscimento dell'interdipendenza fra soggetti (persone e organizzazioni) che popolano un medesimo territorio, e per effetto della contribuzione di ognuno, ecco che l'azione congiunta diviene *conditio sine qua non* per la generazione di valore condiviso²⁴. È dunque necessario sposare e veicolare una **visione ecosistemico-contributiva dell'azione**, in particolar modo a livello di coordinamento centrale al fine di migliorare l'efficacia del contributo del movimento tutto al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

È chiaro poi che sposare la visione di un impatto che si genera nell'interdipendenza fra **stakeholder** postula la necessità di **ingaggiare** tali soggetti ed allinearli rispetto ad un approccio ai processi decisionali di tipo *data-driven*, in altre parole di svolgere un lavoro costante di monitoraggio e valutazione e comunicare i risultati, tanto esternamente quanto internamente, anche e soprattutto in una logica di gestione e riorientamento delle *policy*. Risulta dall'analisi che poco più di **una cooperativa su 5 (22,5%) ha comunicato regolarmente** nel 2020 informazioni relative all'impegno in termini di **sostenibilità ai propri stakeholder**, con un aumento di soli 3,4 punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Alla luce di ciò, il **presente lavoro rappresenta un'ottima base** di partenza per la generazione di una pratica, internamente al movimento cooperativo romagnolo, da integrare eventualmente con i processi di indagine e rilevazione e con l'operatività già in essere, al fine di alimentare ed affinare la

²⁴ Miccolis S., De Benedictis L. (2022), "Efficienza ed efficacia con la valutazione d'impatto", in "Non Profit – Fisco, tecnologie, alleanze per entrare nel Terzo Settore" – Le guide del Sole 24 Ore".

base informativa che possa restituire in ottica incrementale maggior rappresentatività e informazione storica. Ciò renderebbe possibile ed attuabile la **costruzione di riflessioni e strategie maggiormente efficaci** nella generazione di impatto e dunque nella contribuzione al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030.

Come discusso nell'introduzione al presente lavoro infatti, il movimento cooperativo aderisce identitariamente al perseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile, poiché in gran parte già sanciti dai principi cooperativi stessi; per questa ragione, metriche di analisi come quelle co-create lungo il percorso descritto rappresentano un *asset* fondamentale tanto per le cooperative quanto per il movimento stesso, volte all'**assessment del raggiungimento dello scopo** per il quale tali organizzazioni sono nate, a completamento ed integrazione dunque dei sistemi di monitoraggio e comunicazione dei risultati economico-finanziari.

Trascendendo i risultati dell'analisi oggetto del presente documento, il lavoro svolto ha avuto come principale *output* quello di restituire, al di là del già discusso *capacity building* (cfr. Par. 1. Metodologia):

- Una **metodologia**, da ripetere nel tempo per riorientare *focus* e materialità dell'analisi e dell'azione di Legacoop Romagna.
- Un *set* di **strumenti di rilevazione**, per ripetere nel tempo la rilevazione e produrre informazioni coerenti e confrontabili nel corso del tempo.
- Un cruscotto di **indicatori**, composto di metriche di sistema, metriche trasversali ai diversi settori cooperativi ed altre specifiche per settore, che permettono di generare informazioni utili tanto per il sistema tutto quanto per specifici settori cooperativi.
- Una **dashboard** di visualizzazione dei risultati, utile tanto dal punto di vista dell'analisi come *input* per la presa di decisioni - internamente al sistema e a livello delle singole realtà cooperative - quanto in ottica comunicativa, per svolgere *stakeholder engagement* e propiziare la strutturazione del sopracitato ecosistema.

I **futuri sviluppi** del lavoro sin qui impostato con Legacoop Romagna sono dunque molti e diversi, ma certamente sarebbe opportuno prendere le mosse da una **condivisione**, a tutti i livelli, del lavoro svolto e gli strumenti prodotti, al fine di restituire **evidenza** della richiesta di coinvolgimento cui le cooperative sono state chiamate nel corso dello sviluppo dell'analisi, da un lato, dall'altro svolgere una chiara **azione di ingaggio** delle stesse per le future rilevazioni, assicurandosi una maggior rappresentatività e ponendo al vaglio delle stesse gli strumenti co-costruiti, aprendosi ad opportunità di integrazione dei contenuti e delle modalità di svolgimento, soprattutto della raccolta dati. Parallelamente, gli **indicatori** potrebbero essere messi a disposizione delle cooperative stesse e fungere da ispirazione e da *benchmark* per la rilevazione interna, creando nel tempo dei veri e propri **KPIs sociali** di settore sotto concertamento e coordinamento di Legacoop Romagna.

Bibliografia

Bengo I., Arena, G., Calderini M. (2015), *"Indicators and metrics for social business: a review of current approaches"*, Journal of Social Entrepreneurship, 7(1), pp. 1-24.

Camera di commercio della Romagna, (2021), *"Rapporto sull'Economia 2020 e scenari"*, Forlì-Cesena e Rimini.

Consulta della cooperazione, (2020), *"2° Rapporto biennale sullo stato della cooperazione 2018-2019"*, Regione Emilia Romagna, Bologna.

Cooperatives UK (COOP), (2019), *"Key performance indicators – A framework and guidance for cooperatives"*.

Haliéus, (2021), *"Le cooperative e gli SDGs"*, Roma.

Hamman M., *"Inequality and the Biosphere"*, Annual Review of Environment and Resources 2018 43:1, pages 61-83.

ISTAT, 2021, *"SDGs Report – Statistical information for 2030 Agenda in Italy"*.

Miccolis S., De Benedictis L. (2022), *"Efficienza ed efficacia con la valutazione d'impatto"*, in *"Non Profit – Fisco, tecnologie, alleanze per entrare nel Terzo Settore"* – Le guide del Sole 24 Ore".

Miccolis S., Rago S., Venturi P., Zamagni S., 2021, *"Community index – per misurare il valore e la qualità dei soggetti comunitari"*, Seconda Edizione, AICCON.

OECD (2021), *"La dimensione territoriale della produttività nelle cooperative italiane"*, OECD, No. 2021/02, OECD Publishing, Paris.

Sancassiani W., Manicardi L., (2021), *"Le imprese dell'Emilia-Romagna per i 17 Goals Agenda 2030"*, Focus Lab, B Corp Certified.

Venturi P., Baldazzini A., (a cura di) (2021), *Generazioni: la sfida della Sostenibilità Integrale*, Atti de "Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile 2019 – Edizione XIX", Forlì, AICCON.

Sitografia

<https://www.agnespower.com/progetto-adriatico/>

<https://www.alleanzacooperative.it/protocollo-legalita>

<https://www.darsenaravenna.it/objects/home-dare>

<https://www.aics.gov.it/home-ita/settori/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-sdgs/>

<https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;117!vig=>

<https://www.bellacoopia.it>

<https://unric.org/it/agenda-2030/>