

# Mutualità e scambio mutualistico nella storia della Cooperazione italiana

Patrizia Battilani

## Quaderni

**Fondazione Ivano Barberini**

Per lo studio e la divulgazione  
della Storia e Civiltà della Cooperazione

## **Premessa**

Nei Principi cooperativi il termine mutualità non compare. Così come non è presente nell'elenco dei valori di riferimento redatto nel 1992 dal Gruppo di sei studiosi presieduto da Ian Mecpherson e dal Comitato consultivo di 50 leader e intellettuali cooperativi di tutto il mondo (Ian Mecpherson 2013). A termine del lungo lavoro di ricerca e di consultazione il Gruppo preparò due liste di valori: la prima relativa ai principi ispiratori normalmente all'origine di tale tipo di impresa; la seconda relativa ai valori che avrebbero dovuto caratterizzare l'azione delle cooperative, che potete leggere qui di seguito.

Le cooperative sono fondate sui valori del *self-help*, della responsabilità individuale, della democrazia, dell'uguaglianza, della giustizia e della solidarietà.

Nella tradizione dei suoi fondatori, i soci della cooperativa credono nei valori etici dell'onestà, della lealtà, della responsabilità sociale e dell'attenzione verso gli altri.

Come si vede in nessun elenco è presente il concetto di mutualità. Inoltre in un saggio del 2010 in cui Ian Mecpherson ricostruiva il percorso di ricerca del Gruppo di lavoro, al tema della mutualità venivano riservate appena 16 righe, nelle quali esso veniva riassunto “nell'impegno a collaborare per il vantaggio comune... e nella promozione “dell'avanzamento collettivo” (Ian Mecpherson 2013, p.190). Infine se ne ricordava il forte radicamento in Francia, nei paesi del Mediterraneo e in Giappone. Il dibattito sulla mutualità veniva descritto come vivace all'interno del movimento cooperativo alla stregua di quello sul ruolo dei managers e sui temi ambientali. In conclusione un approccio apparentemente marginale nel panorama del movimento cooperativo internazionale.

Questo significa che nella maggior parte dei paesi i valori che noi abitualmente associamo al termine mutualità, sono rappresentati attraverso altri concetti, quali il *self-help*, la responsabilità individuale, la solidarietà e altri ancora. Di fatto solamente nel Mediterraneo e in Asia (vedi il Giappone) l'identità o il funzionamento dell'impresa cooperativa sono stati codificati in un concetto denominato mutualità o ad esso riconducibile.

In questo breve scritto cercheremo di ricostruire il percorso di questa particolarità mediterranea e giapponese, prendendo in considerazione l'origine e la trasformazione del concetto di mutualità nel nostro paese.

## *1. Mutualismo e mutualità nel discorso cooperativo di Ottocento e Novecento*

Il termine mutualità si ritrova molto raramente negli scritti ottocenteschi di coloro che consideriamo i padri fondatori della cooperazione. Più facile, anche se non si può dire frequente, è il ricorso alla parola mutualismo, che faceva riferimento alle società di mutuo soccorso e in genere includeva l'idea di un servizio riservato ai soci, in virtù del legame che fra essi si creava con l'adesione alla società. Potremmo riassumerlo con il termine di aiuto-reciproco (*self-help*), per ricollegarci ai principi ispiratori del movimento cooperativo individuati dal Gruppo di Mcpherson.

Un altro elemento presente all'interno del concetto ottocentesco di mutualismo è la partecipazione attiva dei soci, ai quali spetta non solo la scelta della creazione della società e del suo obiettivo primario, il pagamento della quota e la presenza alle assemblee istituzionali, ma anche la scelta della gamma dei servizi complementari da offrire. In breve attraverso la partecipazione attiva i soci non solo creano le società di mutuo soccorso ma ne determinano funzioni e obiettivi. Grande è la varietà delle prestazioni offerte dal mutuo soccorso ottocentesco, così come emerge dalle indagini statistiche della seconda metà dell'Ottocento. In tale occasione, infatti, la Direzione statistica decise di raccogliere informazioni distinte sugli obiettivi primari e secondari, allo scopo di rendere visibile nella sua interezza la funzione sociale ed economica del mutuo soccorso (Maic 1885 e Maic 1904). Fu così possibile evidenziare che oltre al primario servizio assicurativo, esso forniva servizi di tipo culturale, formativo, ricreativo oppure una copertura per situazioni difficili, come ad esempio l'elargizione di sussidi per il funerale alla famiglia degli associati. La partecipazione ha poi il suo corollario nel principio di una testa un voto, tanto che nella lista dei valori elaborata dal Gruppo di Mcpherson questo termine non compare perché incluso in quello di democrazia. Queste due dimensioni, il *self-help* come conseguenza del legame fra i soci e la partecipazione attiva, sono anche l'eredità che il mutuo soccorso trasmette all'impresa cooperativa nonché gli elementi di distinzione fra quest'ultima e l'impresa convenzionale.

Riassumendo possiamo dire che il termine mutualismo e ancor di più mutualità è poco utilizzato dai cooperatori dell'800, ma quando viene fatto rievoca due concetti cruciali: la partecipazione e l'aiuto reciproco. Non è un caso che il nome delle società di mutuo soccorso, assai diffuse anche in altri paesi, renda palese proprio questi due concetti. Esempio è il caso inglese che inventa le denominazioni di *self-help society* e *friendly society*, cioè società della fratellanza e del fare da sé.

La parola mutualità non viene nemmeno inserita nel Codice del commercio del 1882, nonostante comparisse in una prima versione. Come emerge nelle Discussioni del Senato fu il Ministro, Pasquale Mancini, nella seduta dell'8/5/1875, a chiedere che venisse tolto ogni riferimento alla mutualità nella definizione giuridica di impresa cooperativa – riferimento che invece l'Ufficio centrale del Ministero aveva ritenuto opportuno inserire. In particolare nei verbali così viene rendicontato l'intervento del Ministro:

*“Ma, siccome è noto che il severo principio della mutualità non fu mai rigorosamente applicato negli statuti e tanto meno nella gestione delle società cooperative italiane (e del resto la rigorosa applicazione di quel principio va rallentandosi o smettendosi anche nelle società di somigliante indole all'estero), forse presso di noi nessuna società cooperativa si avrebbe e potrebbe sussistere, se si adottasse la definizione proposta”.*

In effetti, all'epoca, il fenomeno delle società di mutuo soccorso era già entrato in una fase di declino, soprattutto per l'emergere di forme di impresa più articolate, quali le cooperative stesse.

Nel codice di commercio del 1882, l'impresa cooperativa venne allora caratterizzandosi esclusivamente per la governance (il principio *una testa un voto*) e per la natura variabile del suo capitale sociale, essendo legato all'ingresso e all'uscita dei soci.

Il concetto di mutualità ricompare attraverso il termine “scambio mutualistico” nel RDL 30 dicembre 1923 n. 2882 contenente norme per garantire l'osservanza della legge di registro (Schiano di Pepe e Graziano, 1997). E' in questo contesto che ci si allontana completamente dal significato ottocentesco. Infatti, gli indicatori che vengono individuati per verificare il rispetto dello scopo mutualistico nulla hanno in comune con l'idea di partecipazione attiva dei soci e di aiuto reciproco. Si prevede, infatti, di verificare, che 1) qualora ai soci venga distribuito un dividendo questo non superi il valore dell'interesse legale; 2) non si effettui alcuna ripartizione delle riserve fra i soci quando la cooperativa è in attività; 3) in caso di scioglimento della società l'intero patrimonio sociale (eccetto le quote originariamente versate dai soci) venga devoluto a fini di pubblica utilità.

Come è noto, la parola scambio mutualistico ritornò nel codice civile del 1942 (che inglobò anche quello di commercio) e poi di conseguenza anche nella Costituzione e nella legge Basevi del 1947. Sono quindi gli esponenti del mondo cooperativo e della cultura giuridica di quegli anni a ritenere utile l'introduzione di una definizione dell'impresa cooperativa che superasse quella del 1882 basata sul modello di governance (*una testa un voto*) e sulla variabilità del capitale.

Nella famosa Relazione al codice del 1942 viene anche precisato cosa si dovesse intendere per scopo mutualistico: *“fornire beni o servizi o occasioni di lavoro direttamente ai membri*

*dell'organizzazione a condizioni più vantaggiose di quelle che otterrebbero dal mercato*". Come si vede si tratta di una definizione che perde completamente una delle due caratteristiche del mutuo soccorso ottocentesco, quella della partecipazione attiva, mentre in qualche modo conserva l'idea di aiuto reciproco.

La difficoltà della definizione legale di scopo mutualistico di racchiudere l'identità cooperativa, è probabilmente all'origine dei numerosi scritti sul tema da parte di coloro che potremmo definire i padri fondatori novecenteschi del movimento cooperativo, come Alberto Basevi, a cui si deve l'omonima legge. In uno scritto del 1954, finalizzato a presentare gli elementi caratterizzanti della legge del 1947, l'autore suggeriva, a coloro che effettuavano la vigilanza sulle cooperative, di verificare che queste ultime rispettassero i principi mutualistici e di solidarietà sociale e che i loro soci mostrassero attaccamento alla cooperativa stessa, fornendo ore di lavoro gratuite e rinunciando parzialmente agli utili. L'attenzione che Basevi presta all'idea di aiuto reciproco e di solidarietà fa pensare che anche quest'ultima dimensione sia stata trascurata dalla legge, tanto che occorre indicarla separatamente (Basevi, 1954).

Possiamo quindi affermare che nella seconda metà del Novecento, emerge progressivamente un'identità cooperativa che non è tutta esprimibile con il concetto giuridico di scopo mutualistico, ma nemmeno con il più flessibile termine di mutualità. Di conseguenza per continuare a concepire la mutualità come una sorta di bandiera dell'identità cooperativa, se ne amplia progressivamente il significato dapprima introducendo l'idea di mutualità esterna e successivamente quella di mutualità intergenerazionale e tante altre ancora.

## *2. La dialettica fra movimenti culturali e impresa cooperativa e il suo contributo alla definizione del mutualismo*

Poiché non era ricorrente l'utilizzo della parola mutualità, diventa interessante individuare attraverso quali altri termini i padri fondatori esprimevano l'identità e i valori dell'impresa cooperativa. Dall'analisi dei loro scritti, almeno tre concetti ritornano con una certa frequenza: quello di bene comune, quello di fratellanza libera e volontaria (la quale implicava la partecipazione attiva, da parte degli associati, che si auto-attivavano in virtù di una condivisione di ideali o progetti) e, infine, quello di solidarietà e mutuo aiuto. Si tratta di parole e idee facilmente riconducibili ad un contesto culturale più ampio di quello cooperativo e associabile alle grandi ideologie che si affermano nell'Ottocento. Infatti la cooperazione in quegli anni era parte attiva di tali movimenti culturali e politici, dal pensiero liberale, al socialismo al cristianesimo. Tra l'altro la particolarità del movimento

cooperativo italiano rispetto a quello degli altri paesi europei è stata proprio la capacità di collegarsi a tutte le più importanti istanze culturali e sociali che i diversi territori esprimevano sin dall'Ottocento. Di conseguenza, l'identità cooperativa e anche i contenuti associabili al termine mutualità sono stati dall'Ottocento in poi l'esito di un rapporto dialettico con i movimenti dell'epoca.

Si può anche sottolineare che proprio l'instaurazione di tale rapporto con le istanze culturali e politiche della società ha rappresentato l'elemento di novità che in tale secolo si introduce nella storia della cooperazione.

Infatti, la cooperazione ha origini più lontane rispetto all'Ottocento, in quanto imprese con un sistema di governance che si rifaceva al principio "una testa, un voto" erano già presenti nel Quattrocento/Cinquecento, come i *naties* di Anversa e i *vemen* dei Paesi Bassi (H. van Driel and G. Devos, 2007). All'epoca però l'applicazione del principio democratico non aveva generato alcun dibattito sui valori e sull'identità cooperativa. E' solo con l'Ottocento che inizia una riflessione su questi aspetti parallelamente all'affermarsi delle grandi ideologie universali.

Il movimento cooperativo propone una propria elaborazione, una sintesi originale fra le radici comunitarie espressione del territorio e delle reti relazionali senza le quali i sodalizi non potrebbero nascere e l'universalismo del pensiero socialista, di quello liberale o di quello cristiano. L'impresa cooperativa ha nell'Ottocento così come per gran parte del Novecento la capacità di portare nel mondo tendenzialmente chiuso delle tradizioni comunitarie, l'apertura che viene dalla condivisione di ideali universali. Non a caso la porta aperta, che non c'è nelle forme cooperative medievali, diventa un principio importante proprio nell'Ottocento. Essa incarna e introduce la tendenza all'universalismo di una organizzazione storicamente chiusa, qual è l'impresa.

I valori che il movimento cooperativo condivide con le grandi ideologie universali contribuiscono assieme al capitale umano e sociale presente nei sodalizi a costruire le risposte ai bisogni della società e dei soci. Inoltre i valori sono i nodi attorno ai quali si costruiscono le reti fuori e dentro l'impresa. Attraverso queste due dimensioni, quella della motivazione e quella delle reti, i valori influenzano l'identità cooperativa nonché le strategie imprenditoriali. Tuttavia, non sempre l'interazione fra valori e strategie aziendali (in altri termini, l'identità cooperativa) si trasforma in un valore per l'impresa. In alcuni casi, infatti, si generano dei veri e propri circoli viziosi.

Due casi presi dalla storia delle imprese cooperative italiane possono illustrare meglio il concetto. Il primo è relativo alle strategie aziendali della Granarolo negli anni '60, epoca in cui questa cooperativa, nata nel 1957, riuscì a conquistare la leadership sul mercato locale

del latte fresco, grazie ad una strategia di marketing che utilizzava le reti della solidarietà del movimento sociale, politico e culturale al quale i suoi soci aderivano. Diversamente dalle aziende convenzionali, che in quegli anni si avvicinarono al mondo dei mezzi di comunicazione di massa e avviarono campagne pubblicitarie che si rifacevano al modello americano, la Granarolo attivò una innovativa strategia di “viral marketing”, che oltre all'impegno dell'azienda richiese una partecipazione attiva dei soci e delle reti di cui essi facevano parte (Battilani Bertagnoni, in corso di pubblicazione). Questo è un esempio di interazione positiva fra il mondo dei valori e quello dell'impresa, nonché di affermazione di un'identità cooperativa così forte da generare strategie aziendali originali e diverse da quelle delle imprese convenzionali.

Sempre negli anni Sessanta, molte cooperative agricole e di lavoro non riuscirono ad effettuare un percorso di crescita dimensionale e a sostenere gli investimenti necessari per restare competitive sul mercato, perché non accantonarono utili. Infatti, la convinzione che l'obiettivo primario della cooperativa fosse di perseguire il vantaggio per il socio e che tale vantaggio si esaurisse nella distribuzione al socio di tutto il surplus, che aveva una radice ideologica, finì con il condizionare i percorsi di crescita delle cooperative stesse (Menzani 2010).

In conclusione il movimento cooperativo ottocentesco e novecentesco è nato, si è rafforzato oppure a volte si è indebolito in un rapporto dialettico continuo con i grandi movimenti culturali e politici della società.

Come è noto, le istanze universali hanno conosciuto una precisa evoluzione e nell'epoca post moderna hanno perso parte della loro capacità di attrazione e di aggregazione. Le conseguenze di tale cambiamento sulle imprese cooperative sono state duplici. In primo luogo si è affermata l'autonomia delle cooperative da tutte quelle organizzazioni culturali e politiche con le quali in passato condividevano l'appartenenza alle stesse grandi ideologie universali. Si è aperta la possibilità per la cooperazione di diventare essa stessa una ideologia universale, che codifica valori e principi. Tuttavia, in questo modo le imprese cooperative si sono per la prima volta trovate di fronte al rischio di diventare autoreferenziali, di non dialogare con il mondo esterno e con i principi, i valori, le altre organizzazioni della società.

Secondariamente si è prodotta una riscoperta delle radici comunitarie e di tutti quei valori positivi che rafforzano i legami fra le persone. Si tratta, ovviamente, di comunità molto diverse dal passato, virtuali, non vincolate al territorio nella sua accezione geografica, ma che condividono molte caratteristiche delle comunità tradizionali, tra le quali la tendenza a

chiudersi in sé stesse.

Il rischio implicito nella dimensione culturale post-moderna è che le imprese cooperative diventino più chiuse e auto-referenziali, perdendo in questo modo sia la carica innovativa sia la capacità di rispondere ai bisogni della società. E' contro questi rischi che il movimento cooperativo si deve attrezzare oggi.

La riflessione sulla mutualità non può quindi prescindere dalla valutazione se siamo entrati in una fase nuova in cui la cooperazione può diventare essa stessa una nuova ideologia universale oppure se, al contrario, deve ricostruire un rapporto dialettico con i tanti e frammentati movimenti dell'epoca post-moderna.

### *3. I contenuti dello scambio mutualistico in prospettiva storica*

Il contributo più importante che il movimento cooperativo ha dato alle grandi ideologie del passato è stata l'individuazione di concrete risposte ai bisogni e agli obiettivi che esse avevano individuato. Infatti, in ogni epoca sono emerse esigenze e bisogni diversi, che poi proprio attraverso la dialettica con i movimenti sono stati fatti propri dal movimento cooperativo, che ha espresso la sua capacità innovativa proponendo nuove soluzioni e in tal modo anche ridefinendo l'essenza dello scambio mutualistico.

Possiamo citare come esempio il cambiamento avvenuto in seno alla cooperazione di consumo, la quale negli ultimi due decenni del Novecento ha cominciato ad associare il vantaggio per i soci implicito nello scambio mutualistico, alla possibilità di acquistare prodotti rispettosi della salute del consumatore, dell'ambiente e della dignità dei lavoratori, mentre nell'epoca precedente esso si concretizzava esclusivamente con la possibilità di acquistare al prezzo più basso. In altre parole l'attenzione a quanto il movimento ambientalista e di tutela dei consumatori andava elaborando negli anni settanta e ottanta stimolò la cooperazione di consumo a riformulare il concetto di vantaggio per i soci nel settore del consumo.

Anche in altre tipologie di cooperative il vantaggio che i soci si aspettano di ottenere è profondamente cambiato nel tempo. Nelle cooperative di lavoratori il vantaggio associato allo scambio mutualistico è stato tradizionalmente misurato dal livello salariale. Eppure gli obiettivi che i soci-lavoratori possono desiderare di raggiungere quando creano e gestiscono una cooperativa sono molteplici: dalla stabilità dell'attività lavorativa all'incremento del capitale umano alla distribuzione del rischio di impresa e a tante altre ancora. Infine, poiché i soci lavoratori sono anche imprenditori, lo scambio mutualistico dovrà in qualche modo includere l'esercizio della funzione imprenditoriale.



Questa trasformazione dei contenuti dello scambio mutualistico ben emerge quando si confrontano le aspirazioni e gli obiettivi di soci appartenenti a differenti generazioni. E' di una qualche utilità riferire i risultati di un'indagine svolta nel 2007, attraverso un questionario, sui 100 soci della Cooperativa Trasporti Alimentari (CTA) di Anzola Emilia. Alla richiesta di identificare la differenza fra le imprese convenzionali e quelle cooperative (che era un modo indiretto di richiamare lo scambio mutualistico) le diverse generazioni di soci hanno fornito una risposta assai differenziata. Quella dei soci già in pensione o nati durante la seconda guerra mondiale ha in genere portato l'attenzione sulla maggiore protezione offerta dalla cooperativa ai soci in caso di malattia, infortunio e altri eventi negativi. La visione di scambio mutualistico di questi soci è facilmente ricollegabile al lungo percorso che ha le sue origini nelle società di mutuo soccorso e che individua nella solidarietà e nell'aiuto reciproco uno dei valori di riferimento del movimento cooperativo. Questo obiettivo resta prioritario anche per i soci nati nell'immediato dopoguerra e durante il miracolo economico, i quali pur essendo cresciuti in un contesto sociale ed economico meno povero, conservano le preoccupazioni e i valori di riferimento della generazione che li ha preceduti. Al contrario i nati a cavallo fra gli anni Sessanta e gli anni Ottanta, cresciuti in un contesto in cui la formazione scolastica e la copertura dei principali stati di bisogno è comunque garantita dallo stato e in cui l'aumento del reddito familiare medio accompagna il pieno affermarsi della società dei consumi, la diversità dell'impresa cooperativa si esprime nel maggiore contributo che essa fornisce all'affermazione professionale e allo sviluppo imprenditoriale del socio. Per questa generazione il pericolo maggiore sembra essere rappresentato dal rischio di non reggere la competizione sul mercato piuttosto che dal verificarsi di stati di bisogno e nello scambio mutualistico inserisce l'accumulazione del capitale umano e del talento imprenditoriale (Battilani, Bertagnoni, Vignini).

In breve le trasformazioni economiche e sociali portano con sé anche una rivisitazione dei contenuti dello scambio mutualistico. Così l'affermarsi della società del benessere ha portato ad includere nello scambio mutualistico nuove dimensioni quali il consumo consapevole da parte dei soci consumatori o l'acquisizione di doti e capacità imprenditoriale da parte dei soci-lavoratori.

#### *4. Conclusioni*

Lo scambio mutualistico ha una dimensione legale e una culturale. Dal punto di vista culturale definisce l'identità cooperativa attraverso un insieme di principi e valori di riferimento che sono stati periodicamente rielaborati. Nell'Ottocento e per gran parte del Novecento questa elaborazione è avvenuta in un rapporto dialettico con le grandi ideologie universali dell'epoca.

Tale rapporto si è progressivamente sgretolato nel corso degli ultimi decenni del Novecento per una varietà di ragioni, che abitualmente sintetizziamo con il termine di società post-moderna.

Le conseguenze sulla elaborazione dei valori etici e dei principi sono state molteplici. In primo luogo il movimento cooperativo ha riaffermato una propria centralità e ha rafforzato l'impegno nell'elaborazione di valori e principi propri e autonomi. In secondo luogo ha spesso creato un dialogo con i frammentati e parziali movimenti della fase post-moderna. Nel complesso, quindi, ha mantenuto comunque una attenzione al tema dei valori e dei principi, i quali restano una linfa vitale indispensabile per l'innovazione cooperativa. Il significato e i contenuti dello scambio mutualistico sono stati riletti e re-interpretati di conseguenza, in parallelo alla ridefinizione dei bisogni dei soci e all'individuazione del vantaggio che essi possono trarre dalla cooperativa che fanno nascere.

Il nuovo scenario in cui la cooperazione ha operato negli ultimi decenni comporta comunque anche dei rischi, primi fra tutti quello della auto-referenzialità e quello della chiusura. Anche in un contesto di recuperata centralità culturale e valoriale dell'impresa cooperativa, il rapporto con la società esterna resta perciò indispensabile proprio per evitare tali rischi.

### Riferimenti bibliografici

A. Basevi, *La legge sulla cooperazione e la sua applicazione (d.lg.c.p.s 14 settembre 1947, n.1577)*, “Rivista della cooperazione”, 1954

P. Battilani, G. Bertagnoni, and S. Vignini (2008) *Un'impresa di co-operatori, artigiani, camionisti: la CTA e il trasporto merci in Italia* (Bologna: il Mulino)

P. Battilani, G. Bertagnoni, *The use of social networks in marketing: the Italian co-operative experience*, in corso di pubblicazione

Maic-Dirstat, *Statistica delle società di mutuo soccorso*, anno 1885

Maic, Ispettorato generale del credito e della previdenza, *Statistica delle società di mutuo soccorso*, anno 1904

Ian Mcpherson, «... *Qual è l'obiettivo finale di tutto?*»: *la centralità dei valori per il successo della cooperazione nel mercato*, in P.Battilani e H. Schroeter, *Un'impresa speciale*, Bologna, Il Mulino, 2013

T. Menzani, *La cooperazione in Emilia Romagna*, Bologna, Il Mulino, 2007

H. van Driel and G. Devos (2007) 'Path Dependence in Ports: The Persistence of Co-operative Forms', *Business History Review*, LXXXI, 681–708.

*Con il contributo di*

