

L'INTERVISTA L'analisi di Stefano Zamagni, docente di Economia delle imprese cooperative

«Ora tornino ad ascoltare la base»

Professore, prenderà spunto dalla vicenda Unipol per le sue prossime lezioni?

«Quel che è successo era prevedibile, non mi sorprende. Dieci anni fa, primo caso in Italia, ho creato questo corso che ha laureato 250 persone, al 55 per cento donne, quasi tutti lavorano nel movimento. Nei nostri programmi si diceva da tempo che l'impresa cooperativa deve rispettare certi criteri nella *governance*. Se ci avessero ascoltato...». Stefano Zamagni, direttore del corso di laurea in Economia delle imprese cooperative, dice di non essere sorpreso.

Cosa dovrà fare, per recuperare, il nuovo presidente dell'Unipol, Stefanini?

«Intanto è la persona giusta. Uno che crede in quel che fa. Dovrà riscrivere le regole e lo statuto. Partendo dalla *governance*, nel rispetto pieno del principio democratico, "una testa un voto". L'ha formulato per la prima volta Mill, che era un liberale. Al secondo punto c'è la partecipazione dei soci al processo decisionale strategico. Non è possibile che il manager, per quanto bravo sia, possa sostituire nelle decisioni strategiche la base. Questo è quel che è mancato. Consorte pensava e faceva tutto lui, poi riferiva. Non basta. E qui scatta il terzo pilastro: gli utili devono servire per allargare la base produttiva delle cooperative e non per speculare o aumentare il proprio potere. Insomma, le coop possono anche comprare una banca purché il fine sia mutualistico. Non possono dire: così sono più potente».

Qualcuno ha osservato: Stefanini alla guida di Holmo doveva controllare il presidente di Uni-

pol.

«Ma lui è stato una vittima. L'errore strategico? Aver delegato tutto il potere a Consorte. Non si può essere insieme amministratore e presidente insieme. Il peccato è all'origine».

Ma la nuova carica, per Stefanini, è una promozione o una frenata?

«Dipende se sarà un presidente 'traghetto' o se invece resterà al vertice di Unipol per un periodo medio-lungo. Se riesce in quest'impresa, sistemare una baracca del genere, di sicuro passa alla storia del movimento cooperativo».

Quanto è diffuso il 'modello Consorte'?

«Agli inizi degli anni Ottanta il movimento cooperativo ha scelto i manager. Fino a quel momento avevano governato i soci fondatori. I nuovi dirigenti hanno prodotto risultati positivi e grandi disastri come questo. Sono arrivati da fuori, dalle imprese capitalistiche. Una persona può modificare la propria mappa cognitiva a 45 anni? E' impossibile. Lo dicono tutti gli psicologi. E' stato un errore tragico».

E ora cosa serve?

«E' necessario ricomporre il dualismo tra cuore e mente. Prima si era esagerato in un verso, poi nell'altro. D'ora in poi i manager delle cooperative dovranno superare due test: la capacità tecnica e la coerenza psicologica».

Se da storico, lontano da intercettazioni e aule giudiziarie, dovesse riassumere questa vicenda?

«Direi che aveva ragione il grande Keynes, che già negli anni Trenta diceva: nel lungo andare sono le idee a tracciare la marcia della storia, non gli interessi. Il problema di Consorte è stato un vuoto culturale».

ri. ba.