



Germano Maifreda

ALLE ORIGINI DELLA *COOPERAZIONE* *NAZIONALE*

UNA STORIA DI IMPRESA,
COMUNITÀ E FUTURO

LEGACOOP

LOMBARDIA

La versione integrale di questo studio è stata pubblicata in
Archivio storico lombardo 151 (2025): 287-316.

Un patrimonio di esperienze

Celebrare il centoquarantesimo anniversario della Lega nazionale delle cooperative significa riconoscere la forza di una promessa mantenuta nel tempo. Dal congresso milanese del 1886 fino alle sfide del XXI secolo, la cooperazione ha attraversato trasformazioni economiche, mutamenti istituzionali, crisi e rinascite, mantenendo salda la propria vocazione originaria: mettere l'impresa al servizio delle persone e delle comunità. In ogni stagione storica ha saputo rinnovare strumenti e linguaggi, ampliando i settori di intervento, investendo in formazione, innovazione, responsabilità sociale.

Fin dalle sue origini, la cooperazione italiana si è distinta per la capacità di coniugare radicamento territoriale e visione sistemica. L'aggregazione federativa del 1886 non fu soltanto un passaggio organizzativo, ma un salto qualitativo nella consapevolezza collettiva di un movimento che aveva già dimostrato vitalità nei decenni precedenti. L'idea di federare significava dotarsi di rappresentanza stabile, di strumenti giuridici comuni, di un luogo permanente di elaborazione culturale e politica. In un'Italia ancora fragile sul piano istituzionale, la cooperazione contribuì a costruire uno spazio intermedio tra Stato e società civile, rafforzando la trama della democrazia economica.

La longevità di Legacoop rappresenta un dato eloquente. Una quota significativa delle imprese italiane ultracentenarie è costituita da cooperative; molte di esse operano nei servizi, nel commercio, nell'agroalimentare, nelle costruzioni, dando lavoro a migliaia di persone e contribuendo in modo determinante alla coesione territoriale. In Lombardia e nel Nord Ovest si concentra una parte rilevante di queste esperienze, a testimonianza di un radicamento che affonda le proprie radici nell'Ottocento e che ha saputo consolidarsi nel tempo.

Oggi, di fronte a transizioni digitali ed ecologiche, a nuove forme di lavoro e a mercati globali interconnessi, la cooperazione continua a proporre un modello fondato su partecipazione, mutualità e democrazia economica. La centralità del socio, la distribuzione equa del valore prodotto, l'attenzione ai territori e alle generazioni future delineano un orizzonte che parla al presente con la stessa intensità del 1886. La Lega, erede di quella stagione fondativa, custodisce e rinnova un patrimonio di esperienze che hanno contribuito a costruire l'Italia moderna. Nel segno di quella "cooperazione che redime e affratella", evocata dai protagonisti delle origini, il movimento continua a immaginare e realizzare forme di sviluppo condiviso, capace di coniugare efficienza e solidarietà, impresa e comunità.

Anime diverse in un'unica prospettiva

La nascita di Legacoop assume un rilievo particolare se collocato nella lunga durata della storia economica italiana. Come evidenziò lo storico dell'economia Mario Romani nel definire l'equilibrio agricolo-commerciale dell'Italia preindustriale, la seconda metà dell'Ottocento segnò un passaggio decisivo verso una prima base industriale nazionale. In tale contesto, la cooperazione rappresentò uno dei pochi strumenti capaci di accompagnare la transizione, offrendo forme di protezione e organizzazione a lavoratori e piccoli produttori. La sua stabilità nel tempo dimostra che non si trattò di un fenomeno congiunturale, ma di una struttura portante del capitalismo italiano in forma plurale.

È in questa cornice che nell'ottobre 1886, a Milano, nasceva la Federazione nazionale delle cooperative, destinata a divenire Lega nazionale delle cooperative e mutue. A raccontare quell'esordio fu, con parole accese, il giovane giornalista Augusto Mazzucchetti, che vi vide riunita "l'Italia che lavora e che mangia, che mangia soltanto perché lavora". In quell'immagine si condensava il senso profondo dell'impresa: federare società di consumo, di produzione, di credito e di mutuo soccorso in un organismo capace di rappresentare un mondo del lavoro plurale, attraversato da trasformazioni economiche, tensioni sociali e nuove domande di cittadinanza.

«Questo primo congresso dei cooperatori italiani [...] era desideratissimo, rispondeva ad un bisogno [...]. Oggi i moltissimi sodalizi cooperativi italiani si sono contati, si sono studiati e quello che più importa si sono federati. [...] Significa che le società cooperative italiane, cioè gli operai, i professionisti, gli impiegati ecc. ecc. di tutta Italia hanno qui in Milano un comitato centrale eletto legalmente dai loro rappresentanti, a cui tutti possono far capo [...]. È l'Italia che lavora e che mangia, che mangia soltanto perché lavora, assisa stavolta e per davvero al simbolico banchetto manzoniano delle nazioni.»

— Augusto Mazzucchetti, 1886

La cooperazione italiana nasceva in un contesto segnato dall'industrializzazione, dall'urbanizzazione e dall'allargamento – ancora parziale – della partecipazione politica; si proponeva come strumento di elevazione morale e materiale, ma anche come risposta concreta alla frammentazione degli interessi e ai rischi di conflitto sociale. In essa convivevano radici borghesi e filantropiche, aspirazioni democratiche e repubblicane, sensibilità cattoliche e istanze operaie. Fin dall'origine, dunque, la Lega si configurò come uno spazio interclassista e pluralista, un laboratorio in cui l'associazionismo diventava impresa e l'impresa si faceva progetto sociale.

In una celebre lettera indirizzata nel 1862 a George Jacob Holyoake, tra i massimi teorici del cooperativismo britannico e fondatore del secolarismo, Giuseppe Mazzini delineò con estrema precisione la sua “terza via” economica, distante tanto dal capitalismo individuale quanto dal collettivismo statalista. Scritto all'indomani dell'Unità d'Italia, il testo rivela l'impegno concreto del pensatore genovese nel promuovere l'associazionismo operaio. La sua visione della cooperazione non è solo uno strumento di emancipazione economica, ma un vero e proprio esperimento di democrazia applicata al lavoro, dove il capitale diventa un bene comune e indivisibile al servizio della collettività.

«Quanto alla cooperazione, cioè alla creazione di associazioni di lavoratori volontari che producono servendosi di un capitale loro proprio [...] la continuo a predicare anche ora e a lavorare praticamente in questo senso in Italia. Questo è il mio principio: il capitale per la produzione appartiene indivisibilmente all'associazione; gli utili vanno distribuiti secondo il lavoro fatto e costituiscono una proprietà individuale di ciascun associato.»

— Giuseppe Mazzini, lettera a Holyoake, 6 marzo 1862

Milano laboratorio cooperativo

La centralità milanese non fu casuale. Tra anni Sessanta e Ottanta dell'Ottocento la Lombardia viveva una fase di intensa trasformazione: accanto a un'agricoltura diversificata e ancora vitale, si consolidavano manifatture meccaniche, tessili, tipografiche; le città crescevano, i flussi migratori interni si intensificavano, si affermava un'economia strutturata in forma capitalistica. In questo scenario prese forma un fitto tessuto di società di mutuo soccorso e di cooperative di consumo, di produzione e lavoro, di credito popolare.

Le ricerche di Franco Della Peruta hanno mostrato come, in Lombardia, il passaggio dalla prevalenza contadina a una composizione mista di lavoratori agricoli e industriali generò una nuova domanda di organizzazione collettiva. La fabbrica introdusse disciplina dei tempi, concentrazione degli spazi e salari monetari; la cooperazione offrì strumenti di stabilizzazione e di tutela in un contesto in rapida evoluzione.

Figure come Francesco Viganò, Luigi Luzzatti, Carlo Romussi, Antonio Maffi, Ugo Rabbeno e Ulisse Gobbi intrecciarono riflessione teorica e iniziativa concreta, collegando l'esperienza lombarda ai grandi filoni europei: da Rochdale a Owen, da Fourier a Buchez, dalle Volksbanken tedesche alle prime banche popolari italiane. La cooperazione milanese dialogava con l'Inghilterra e la Francia, guardava alle riforme sociali e alla scienza economica nascente, sperimentava modelli organizzativi innovativi.

Non meno significativa fu la presenza femminile, a lungo sottovalutata: dalle operaie tessili alle braccianti, dalle socie delle cooperative di consumo alle promotrici di società di mutuo soccorso femminili, le donne furono protagoniste di un processo di emancipazione che trovò nella cooperazione uno spazio relativamente più aperto rispetto all'imprenditorialità privata tradizionale.

La fondazione della Fratellanza artigiana femminile a Milano nel 1883 costituì un passaggio simbolico importante. Essa testimoniava la volontà delle lavoratrici di organizzarsi autonomamente, promuovendo istruzione, mutualità e formazione professionale. In un contesto sociale ancora segnato da forti limitazioni di genere, la cooperazione offrì alle donne opportunità di partecipazione economica e di responsabilità organizzativa, anticipando percorsi di cittadinanza attiva che si sarebbero consolidati nel Novecento.

Il congresso milanese del 10-13 ottobre 1886 sancì la nascita della Federazione in un clima di apertura internazionale. La presenza di dirigenti inglesi come George Jacob Holyoake ed Edward Vansittart Neale testimoniò il legame ideale con il cooperativismo britannico e con l'eredità mazziniana, che proprio in Inghilterra aveva trovato un terreno di confronto fecondo. Nelle circolari preparatorie si parlava di cooperazione come promessa di pace sociale e come forma più perfetta di solidarietà, capace di sostituire "l'individualismo dell'oggi" con una cooperazione sociale armonizzata con la libertà.

Con queste parole Aurelio Saffi aprì il congresso:

«[Il cooperativismo è] chiave maestra della soluzione del problema sociale nell'epoca in cui viviamo [...] tanto nel campo dell'industria manifatturiera quanto in quello dell'industria agricola, e nelle corrispondenti attività commerciali. [...] La cooperazione sociale, sostituita all'individualismo dell'oggi, ha in sé il segreto dell'avvenire».

— Aurelio Saffi, 1886

La formula saffiana, che richiamava esplicitamente il lessico mazziniano, sintetizzava una concezione della cooperazione come progetto di riforma progressiva della società industriale. L'associazionismo produttivo veniva presentato come risposta strutturale alla questione sociale, capace di integrare lavoro, capitale e organizzazione senza ricorrere a soluzioni autoritarie o conflittuali.

L'obiettivo dell'iniziativa era ambizioso: riunire sotto un'unica federazione esperienze diverse per settore, dimensione e cultura politica, affrontando questioni tecniche – dal dazio consumo alla tassazione, dalla disciplina giuridica alla distribuzione degli utili – ma anche interrogativi di più ampia portata sul rapporto tra cooperazione, Stato e movimento operaio.

Francesco Viganò, influenzato dall'esperienza inglese e dal modello rochdaliano, tentò di tradurre nella realtà lombarda anche l'idea di una cooperazione di consumo fondata su regole trasparenti, accumulazione di riserve indivisibili e distribuzione dei ristorni proporzionale agli acquisti. Luigi Luzzatti, dal canto suo, sviluppò il modello delle banche popolari ispirandosi alle Volksbanken tedesche di Schulze-Delitzsch, convinto che il credito cooperativo potesse sostenere artigiani, piccoli imprenditori e lavoratori autonomi. Questo intreccio tra teoria economica e pratica associativa rappresentò uno degli elementi distintivi del cooperativismo lombardo.

Fin dall'inizio non mancarono tensioni tra chi rivendicava la neutralità politica e chi vedeva nella cooperazione uno strumento di trasformazione sociale più radicale. Tuttavia, la scelta di costruire un terreno comune, aperto e inclusivo, consentì alla Federazione di consolidarsi come centro di coordinamento nazionale, dotandosi di un organo ufficiale, "La Cooperazione italiana", e di una rete di relazioni parlamentari che avrebbe inciso sulle successive conquiste legislative.

L'influenza mazziniana attraversò i primi congressi operai e contribuì a orientare la cultura cooperativa verso un modello di partecipazione responsabile. La cooperazione non veniva concepita come antagonismo distruttivo, ma come costruzione positiva di istituzioni economiche nuove.

Impresa cooperativa e rappresentanza

Nel passaggio tra Otto e Novecento il sistema economico tradizionale, fondato su un equilibrio agricolo-commerciale relativamente stabile, entrò progressivamente in tensione con l'espansione industriale e con la formazione di mercati più ampi. L'innovazione tecnica e la riorganizzazione della produzione alterarono la struttura dei redditi e dei prezzi, incidendo sulle condizioni di vita dei ceti popolari urbani e rurali. In questo passaggio, la cooperazione si propose come strumento di adattamento collettivo alla modernizzazione, consentendo di attenuare gli squilibri generati dal rapido sviluppo capitalistico.

Uno dei tratti distintivi della cooperazione delle origini fu il suo carattere imprenditoriale. Le cooperative non nascevano per speculare, ma per soddisfare collettivamente bisogni comuni, riducendo costi e intermediari, redistribuendo vantaggi tra i soci. Eppure, esse operavano sul mercato, affrontavano concorrenza, rischi, problemi di capitale e di gestione. Il dibattito sulla loro identità – se e quanto diverse dall'impresa capitalistica – attraversò congressi e riviste, coinvolgendo economisti come Luigi Cossa e Ugo Rabbeno e, più tardi, figure come Luigi Einaudi.

L'originalità – e l'attualità – dell'idea cooperativa risiedeva nella sua natura di impresa partecipata, capace di integrare capitale e lavoro in una governance condivisa. In una fase storica come quella del passaggio dalla prima alla seconda rivoluzione industriale, caratterizzata da polarizzazioni economiche e fragilità occupazionali, la forma cooperativa rappresentò uno strumento di riequilibrio sociale e di stabilizzazione territoriale. La sua storia successiva avrebbe dimostrato che la crescita economica poteva accompagnarsi a responsabilità collettiva.

Il ruolo delle cooperative come strumenti economici e sociali, lontani da logiche di speculazione, fu definito fra i primi dal giurista e studioso di economia Ugo Rabbeno. Nato a Reggio Emilia nel 1863, si distinse come precursore del cooperativismo e promotore dell'uguaglianza.

«Carattere generale delle cooperative è di essere unioni di persone aventi per iscopo non di speculare, ma soltanto di adempiere mutualmente e collettivamente ad un bisogno comune a tutte; od in genere, di rendersi un servizio a tutte necessario [...] di sopprimere gli intermediarii costosi e di esercitarne collettivamente la funzione con vantaggio comune. Fondamentalmente queste società non si istituiscono propriamente per fare un guadagno, ma piuttosto per evitare una perdita, un danno.»

— Ugo Rabbeno, 1886

La definizione rabbeniana chiariva la specificità della cooperazione come impresa di servizio ai soci, fondata su un principio mutualistico che ne distingueva la logica da quella della massimizzazione del profitto individuale. Questa impostazione contribuì a consolidare una cultura imprenditoriale cooperativa autonoma e riconoscibile.

La legge sugli appalti del 1889, favorendo l'accesso delle cooperative di produzione e lavoro agli appalti pubblici, ne rafforzò il ruolo economico e politico, intrecciando stabilmente la loro storia con quella delle istituzioni e dei partiti. Questo passaggio segnò una fase di maturazione istituzionale. Le cooperative di lavoro divennero protagoniste nella realizzazione di opere pubbliche, sviluppando competenze tecniche e capacità organizzative che rafforzarono la loro credibilità economica. La relazione con le amministrazioni locali contribuì a integrare il movimento cooperativo nel tessuto amministrativo dello Stato liberale.

Il confronto teorico con la scienza economica dell'epoca fu particolarmente intenso. Luigi Cossa sottolineò come le cooperative di produzione rappresentassero una forma elevata ma complessa di organizzazione imprenditoriale, richiedendo disciplina gestionale e capacità manageriale. Maffeo Pantaleoni, da prospettive differenti, rifletté sulla natura economica dell'impresa cooperativa, stimolando un dibattito che proseguì nel Novecento.

Il costante collegamento con l'Inghilterra Holyoake, storico dei pionieri di Rochdale, rafforzò in quegli anni la dimensione internazionale del congresso milanese, collocando la cooperazione italiana all'interno di una rete europea di esperienze affini. La nascita dell'Alleanza Cooperativa Internazionale a Londra nel 1895 consolidò questa prospettiva sovranazionale, nella quale anche l'Italia trovò uno spazio riconosciuto.

Nel primo quindicennio del Novecento la Lega rimase l'unica centrale nazionale, rappresentando una quota rilevante del movimento cooperativo italiano, pur con forti concentrazioni nel Nord e in Lombardia. Non mancarono scissioni e differenziazioni: il credito popolare liberale, il cooperativismo cattolico e quello "neutro" impiegatizio seguirono talvolta percorsi autonomi. E tuttavia la Lega continuò a rivendicare la cooperazione come "terreno neutro" su cui persone di opinioni diverse potessero incontrarsi e agire insieme, mantenendo saldo il principio di non trasformarsi in partito.

Le diverse culture politiche del tempo – democratici radicali, repubblicani di ispirazione mazziniana, cattolici sociali, liberali riformatori – individuarono così nella cooperazione un terreno di convergenza operativa. Pur provenendo da matrici ideali differenti, esse riconobbero nella forma associativa uno strumento di composizione sociale. Questo pluralismo rappresentò una ricchezza strutturale: la cooperazione italiana si sviluppò come movimento capace di dialogare con istanze differenti senza perdere coerenza organizzativa.

Dalla soppressione fascista alla Costituzione repubblicana

Le discussioni congressuali della Lega condotte tra Otto e Novecento evidenziarono sempre più la complessità del compito che essa si era assunta. Da un lato vi era l'esigenza di preservare l'autonomia economica delle cooperative; dall'altro emergeva la necessità di interloquire sempre più con lo Stato per ottenere riconoscimenti normativi e agevolazioni fiscali. La Federazione assunse così una funzione di mediazione tra dimensione associativa e istituzioni pubbliche, contribuendo alla definizione di un quadro legislativo più favorevole allo sviluppo cooperativo.

La pluralità di matrici culturali rappresentò una caratteristica costante del movimento. Essa consentì alla cooperazione di dialogare con ambienti politici differenti, mantenendo una funzione di mediazione sociale e contribuendo alla stabilità economica dei territori. Il dibattito interno, che coinvolse esponenti liberali, radicali e socialisti, contribuì a definire l'identità pluralistica del movimento. La cooperazione fu concepita come spazio di incontro tra posizioni differenti, accomunate dalla volontà di costruire strumenti economici solidi e socialmente responsabili. In quanto tale, la sua opera e la sua filosofia non potevano che risultare sospette nel momento dell'emergere di irrigidimenti ideali e autoritari, nel clima post-bellico di crisi dello Stato liberale.

La prima lunga stagione di vita della Lega si interruppe bruscamente con l'avvento del fascismo. Nel clima di violenza che accompagnò le elezioni del 1924, cooperative e circoli furono devastati; nel 1925 la Lega fu sciolta e il movimento inquadrato nelle strutture del regime. Solo nel 1945, con la fine della guerra, l'organizzazione fu ricostituita, preludio al riconoscimento costituzionale del valore sociale della cooperazione. L'articolo 45 della Costituzione repubblicana ne avrebbe sancito la funzione mutualistica e la promozione da parte dello Stato.

Il tema della cooperazione di lavoro e della sua identità imprenditoriale rimase dunque centrale nella fase della Ricostruzione. Luigi Einaudi in occasione della discussione costituzionale che, nella sua formulazione finale, sancì il carattere pubblico o privato, garantito dalla legge, della proprietà e dei beni economici, ricordò l'opera di Maffeo Pantaleoni e rifletté:

“Il punto saliente della costituzione di una cooperativa è questo [...] che l'unione di forze economiche in una nuova combinazione [...] costituisce o crea un costo di produzione o un valore di sostituzione che prima non c'era. [...] Le cooperative di ogni genere sono una unione di forze economiche, la quale è tale che costituisce un costo di riproduzione di un servizio per coloro stessi che hanno unito le loro forze. È un metodo di produzione che si riassume nel dire: uniti noi produrremo direttamente, e da per noi, ciò che ci costa di più se ce lo riproduciamo isolati”.

La riflessione einaudiana, pur muovendo da presupposti teorici differenti, riconosceva alla cooperazione una razionalità economica pienamente inserita nel mercato. Essa contribuì a legittimare definitivamente la forma cooperativa come modalità produttiva moderna e compatibile con i principi dell'economia liberale.

La ricostruzione postbellica vide nella cooperazione uno dei motori della ripresa economica e sociale. In un Paese devastato dal conflitto, le imprese cooperative contribuirono alla ricostituzione del tessuto produttivo, alla riattivazione delle reti commerciali e alla creazione di occupazione. Il riconoscimento costituzionale sancì definitivamente il ruolo pubblico della cooperazione all'interno dell'ordinamento repubblicano.

A centoquarant'anni dalla fondazione, la storia della Lega restituisce l'immagine di un movimento capace di produrre in modo competitivo coniugando radicamento territoriale e apertura internazionale, impresa e solidarietà, pluralismo culturale e rappresentanza unitaria. In un tempo nuovamente segnato da frammentazioni economiche e sociali, la cooperazione continua a proporsi come antidoto all'individualismo, come pratica di democrazia economica e come progetto di futuro condiviso. La sua lunga traiettoria dimostra che la cooperazione non è un capitolo marginale della storia economica italiana, ma una delle sue strutture portanti. La capacità di unire lavoro, capitale e responsabilità sociale in un'unica architettura organizzativa rappresenta ancora oggi un contributo originale alla definizione di un'economia che riesca a coniugare efficienza produttiva e giustizia sociale.

Germano Maifreda è professore ordinario
di Storia economica all'Università degli Studi di Milano.