

Premessa

Nell'aderire ad un Consorzio, fondamentale appare l'investimento in fiducia che i partecipanti devono mettere "in campo". Ciò comporta naturalmente un'assunzione di rischio, nella misura in cui è sempre possibile che qualcuno non reciprochi e non si metta adeguatamente in gioco.

L'approccio non deve essere di mera utilità strumentale ed opportunismo: bisogna, in sostanza, saper trascendere le regole economiche dello scambio, per immettere nel circuito anche valori che sottendono dimensioni di gratuità. Solo così si ha realmente la possibilità di creare "valore di rete". Vale infatti il paradosso che tale valore aumenta tanto più ciascun attore vi partecipa non per il valore immediato che ne può ricavare.

Ciò posto è comunque necessario individuare un chiaro sistema di regole interne che, lungi dall'essere applicato rigidamente e con mera funzione prescrittiva e sanzionatoria, supporti costruttivamente l'investimento fiduciario delle partecipanti, attenuando i rischi insiti nell'adesione al consorzio, che rientrano, nella terminologia degli studiosi, sotto la voce dei "dilemmi dell'azione collettiva". Tali dilemmi, come detto, sono riconducibili al fatto che ciascun attore che partecipa all'organizzazione consortile si trova in una posizione di interdipendenza strategica rispetto agli altri, con il rischio che la defezione di pochi produca un forte impatto negativo sulla produzione dei "beni" consortili. Tutto ciò in una situazione in cui le singole cooperative accettano una limitazione della propria autonomia, nel momento in cui cedono una quota di "sovranità" al Consorzio.

E' dunque necessario dotarsi di un Regolamento consortile, inteso come strumento applicativo di un "Patto associativo", che, a monte, delinea i principi e modalità condivise dello "stare assieme" nell'avventura consortile.

Sol.Co non ha mai formalizzato un Patto associativo vero proprio: ora si ritiene opportuno proporre la sottoscrizione di un tale documento, anche alla luce dei recenti sviluppi societari (uscita di alcune cooperative B aderenti a Legacoop,) che, a maggior ragione, impongono la rivisitazione di obiettivi e modalità di intervento.

Il Patto associativo diventa dunque il quadro di riferimento e di orientamento per la successiva stesura condivisa di un Regolamento applicativo, cui appunto il Patto fa esplicito richiamo.

PROPOSTA DI “PATTO ASSOCIATIVO CONSORTILE”

1) IL CONSORZIO CHE VOGLIAMO

Alla luce dello statuto e della dichiarazione di missione, le cooperative aderenti promuovono un consorzio con le seguenti caratteristiche:

- a) consorzio generalista: aperto dunque alla cooperazione di tipo A e di tipo B ed idoneo ad intervenire in qualunque settore o problematica attinente l'impresa;
- b) consorzio “comunitario”, ovvero orientato alla collaborazione con altri agenti di sviluppo del territorio di riferimento (con particolare riguardo alle realtà del Terzo Settore) e integrato con la rete dei consorzi CGM regionale e nazionale, al fine di “perseguire l'interesse generale della Comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini” (legge 381/91, istitutiva della cooperazione sociale);
- c) consorzio-impresa: ovvero egli stesso impresa sociale, capace di una progettualità imprenditoriale autonoma, sia pur legata e coordinata con quella della propria base associativa;
- d) consorzio-capofila: ovvero ente capace di rappresentare e coordinare l'attività delle consorziate, secondo modalità e processi di delega condivisi;
- e) consorzio come erogatore di servizi di supporto tecnico-amministrativo per le associate.

2) PRINCIPI NORMATIVI DI FONDO

2.1 Requisiti dei soci

Le cooperative aderenti si impegnano in maniera irrinunciabile a:

- a) rispettare il Contratto di lavoro del settore, ai vari livelli;
- b) rispettare tutte le norme vigenti in materia di sicurezza e tutela del lavoro dei propri operatori;
- c) avere trasparenza di gestione sotto il profilo economico-finanziario, oltre ad adottare sistemi di rendicontazione sociale della propria attività;

Sono inoltre fortemente orientati al perseguimento ed al mantenimento di valori strategici quali:

- a) la dimensione aziendale contenuta;
- b) la specializzazione produttiva;
- c) la territorialità;
- d) la concreta democraticità di gestione ed il coinvolgimento degli utenti/beneficiari e, più in generale, delle comunità locali di riferimento.

In riferimento a tali valori-obiettivo le cooperative si impegnano a condividere e redigere in modo chiaro ed il più possibile oggettivo criteri attuativi che rendano effettivamente perseguibili e verificabili i valori stessi (v. regolamento).

2.2. Impegni reciproci tra consorziate e verso il Consorzio

Le cooperative aderenti si impegnano, nel ricercare il proprio legittimo sviluppo imprenditoriale, a salvaguardare sempre le esigenze delle altre consorziate e, più in generale, del territorio di riferimento.

Si impegnano altresì, nello specifico, secondo condizioni appositamente normate dal Regolamento attuativo a:

- a) Rispettare fedelmente gli obblighi economici vs Consorzio e altre consorziate, salvo clausole di “salvaguardia” previste;
- b) Capitalizzare e sostenere finanziariamente il Consorzio;

- c) Promuovere concretamente la mutualità interna e gli scambi reciproci;
- d) Mettere a disposizione del Consorzio i propri piani di sviluppo aziendale, con tempi e modalità prefissate;

2.3 Impegni assunti dal Consorzio nei confronti delle consorziate

Il Consorzio altresì si impegna a :

- 1) Promuovere prioritariamente gli interessi imprenditoriali delle associate, ricercando, all'interno della base associativa, un giusto equilibrio tra le esigenze di sviluppo delle realtà nuove o meno affermate e quelle di consolidamento delle realtà più solide e radicate.
- 2) Promuovere e/o aderire a a partnership/ collaborazioni con il Terzo settore (o realtà analoghe per spirito e finalità)che, oltre a sviluppare l'impresa sociale del territorio, incrementino le opportunità imprenditoriali delle consorziate.
- 3) Rappresentare ai tavoli di concertazione locale le istanze ed i progetti delle consorziate.
- 4) Consultare preventivamente la base associativa, prima di avviare nuove iniziative imprenditoriali, coinvolgendo prioritariamente la base associativa nella realizzazione delle iniziative di cui sopra.
- 5) Supportare direttamente ed indirettamente le associate che attraversano significative difficoltà economico-finanziarie.

Gli impegni di cui sopra, sono condizionati dalle concrete modalità esplicative , definite in sede di Regolamento applicativo.

3 I RAPPORTI E LE PRESTAZIONI ASSOCIATIVE

3. 1) Il consorzio si impegna a fornire alle proprie associate due livelli di prestazioni:

a) attività istituzionale.

Trattasi di azione di presidio, informazione, coordinamento e sviluppo delle attività delle consorziate e, più in generale del territorio, i cui contenuti saranno precisati e dettagliati nel Documento di Funzione.

b) fornitura di servizi strategico-imprenditoriali alle associate, nell'ambito di un repertorio anch'esso indicato all'interno del Documento di funzione.

3.2) Aderendo al Consorzio tutte le cooperative accettano di versare una quota associativa annuale, determinata in base a criteri decisi annualmente dal Cda, quale copertura dei costi connessi all'attività istituzionale.

3.3) Per quanto attiene i servizi strategico-imprenditoriali, gli stessi saranno oggetto di uno specifico contratto di fornitura tra Consorzio e cooperativa. La copertura dei costi connessi a tali servizi rimane a carico esclusivamente delle associate che ne beneficiano direttamente.

3.4) In riferimento a quanto sopra, il Consorzio attiverà, anno per anno, i servizi strategici che presentano una soglia minima di richiesta, in rapporto alla relativa sostenibilità economica, impegnandosi a garantire alle associate un prezzo agevolato rispetto alle tariffe applicabili ad eventuali clienti esterni. Inoltre, in caso di richiesta superiore alla "capacità produttiva" del Consorzio, lo stesso si impegna a soddisfare primariamente le esigenze provenienti dalla base associativa

3.5) Pur restando a base volontaristica, le cooperative consorziate si impegnano a verificare periodicamente l'opportunità di usufruire dei servizi consortili, rispetto ad una gestione interna

degli stessi o ad un'esternalizzazione ad altri soggetti fornitori. Dei risultati di tale verifica le cooperative stesse si impegnano ad attivare un confronto con il Consorzio. Tutto ciò nell'ottica di investire fiduciarmente nel Consorzio, valorizzandone e promuovendone l'azione.

4 IL SISTEMA DI GOVERNO

Il Consorzio si compone dei seguenti organi di governo:

4.1. Assemblea dei soci

Oltre ai compiti statutari e derivanti dalla legge, essa decide in merito a:

- a) approvazione e revisione del Patto Associativo;
- b) approvazione e revisione del Regolamento consortile
- c) Approvazione delle linee strategiche consortili su base triennale, con revisione annuale

4.2 Consiglio di amministrazione

In generale ad esso spetta il compito di attuare e sviluppare le linee strategiche approvate in Assemblea.

In particolare poi al Cda compete :

- a) la predisposizione dei succitati documenti (Patto Associativo, Regolamento, linee strategiche) da sottoporre all'approvazione assembleare, oltre alla loro eventuale periodica revisione;
- b) la predisposizione di budget annuali e pluriennali e la responsabilità connessa. In tale ambito il Cda determina i criteri di calcolo delle quote associative annuali, atte alla copertura dei costi connessi all'attività istituzionale;

4.3 Direttore

Il Direttore ha la responsabilità operativa delle decisioni assunte in seno al Consiglio di amministrazione e coordina le attività e la gestione generale. In base a riconosciute esigenze, il Cda, si riserva, espressamente, di assegnare una più ampia delega strategica al Direttore rispetto a determinate problematiche e/o aree di responsabilità.

4.4 Comitato di indirizzo

Al fine di coinvolgere e responsabilizzare al meglio la base associativa si propone di istituire tale organo, composto da tutti i Presidenti delle cooperative aderenti o da loro delegati, oltre che dal Cda (e dal Direttore del Consorzio).

E' facoltà delle singole cooperative, nominare un soggetto con rappresentanza plurima (ovvero due o più cooperative possono essere rappresentate da una sola persona)

All'organo in oggetto si assegnano compiti consultivi e di supporto in ordine all'azione strategica del Consorzio.

Il Comitato di indirizzo, si riunisce , di norma, a cadenza trimestrale, sotto la guida del Direttore del Consorzio.

4.5 Gruppi tematici

Anche al fine di far crescere la dimensione assembleare del Consorzio, si favorisce la costituzione di Gruppi tematici a livello consortile, composti da rappresentanti delle cooperative aderenti.

Essi rappresentano equipe di lavoro, relative a settori di intervento con problematiche omogenee o comunque assimilabili. Il compito di tali Gruppi è quello di gestire in modo coordinato la prassi operativa, oltre che di produrre e diffondere un marchio ed una “cultura” consortile riconosciuta ed apprezzata in tale ambito di intervento.

I Gruppi tematici godono di un'autonomia decisionale e operativa in ordine al proprio ambito, secondo regole di autodeterminazione, nel quadro del Regolamento applicativo consortile. Tuttavia le decisioni assunte vanno sempre ratificate dal CdA.

In particolare hanno il compito di regolare i rapporti contrattuali interni al settore.

Solo qualora le decisioni da assumere siano di natura strategica o riguardino anche altri ambiti tematici, I Gruppi svolgono funzione consultiva e non strettamente deliberativa.

Ad essi sono inoltre riservati compiti di supporto quali, ad esempio:

- il presidio di tavoli regionali e provinciali tematici
- la progettazione di nuovi servizi d'ambito
- il raccordo e lo scambio reciproco di informazioni e di progettualità tra le cooperative coinvolte