

LEGA REGIONALE
COOPERATIVE E MUTUE DEL LAZIO



UNA NUOVA VISIONE PER LA BUONA COOPERAZIONE

Documento di Mandato

INDICE DEI CONTENUTI

3 PREMESSA

3 OBIETTIVI E AZIONI PROGRAMMATICHE ESTERNE

7 OBIETTIVI E AZIONI PROGRAMMATICHE INTERNE

8 LA NUOVA GOVERNANCE

PREMESSA

Il 13° Congresso della Lega Regionale Cooperative e Mutue del Lazio (Legacoop Lazio) assume e fa propri gli indirizzi e gli obiettivi indicati nel Documento Congressuale e nella relazione del Commissario Straordinario, tenendo anche conto delle considerazioni scaturite dal dibattito intercorso. L'Assemblea congressuale ringrazia il Commissario Straordinario per l'attività compiuta e ratifica gli atti da lui posti in essere durante il periodo di commissariamento, invitando gli Organismi Dirigenti a far proprio il completamento del percorso di risanamento come esposto dal Commissario stesso.

A tale riguardo il presente Documento di Mandato – approvato dal Congresso – ha lo scopo di definire dei chiari obiettivi per la nuova struttura politica e organizzativa di Legacoop Lazio. Elemento fondante della riorganizzazione da mettere in atto sarà la sostenibilità economica dell'attività di rappresentanza e di erogazione dei servizi, nel rispetto degli impegni economici assunti durante la fase commissariale. La totale ripresa delle attività sarà pertanto graduale, in maniera proporzionalmente inversa rispetto all'esaurirsi delle obbligazioni economiche pregresse.

Gli obiettivi individuati nel presente Documento sono corredati dalle azioni attese, per rendere verificabile l'operato di tutti gli attori coinvolti. Modalità e tempistiche di realizzazione saranno definite e verificate dai nuovi Organismi Dirigenti di Legacoop Lazio.

OBIETTIVI E AZIONI PROGRAMMATICHE ESTERNE

La sfida futura per la Cooperazione laziale è quella di contribuire al cambiamento della nostra Regione. La Regione Lazio si sta infatti scoprendo sempre più povera e diseguale, un territorio disomogeneo dove le fragilità e il disagio sociale sono purtroppo in aumento. Una Regione sempre più ingiusta e divisa, con difficoltà ad intraprendere uno sviluppo reale e solidale e di conseguenza solido e duraturo.

Le cooperative possono essere tra i protagonisti di un modello di sviluppo non più legato alla finanza ma all'economia reale, capace di produrre performance positive non solo economiche ma anche sociali e ambientali.

La Cooperazione laziale deve farsi promotrice di un "modello economico socialmente responsabile in grado di conciliare la crescita economica con il raggiungimento di specifici obiettivi sociali, quali, ad esempio, l'incremento occupazionale e l'inclusione e l'integrazione sociale" come delineato da ANAC nella delibera n. 32 del 20/01/2016.

Come individuato nel Documento Congressuale del 13° Congresso di Legacoop Lazio, i principali obiettivi strategici di rappresentanza fanno riferimento ad alcune macroaree, così suddivise:

Ambiente

Non è stato ancora individuato un vero modello alternativo per lo smaltimento dei rifiuti e le soluzioni adottate fino ad oggi continuano a presentare le caratteristiche dell'emergenza. I rifiuti devono essere intesi come una materia prima in grado di produrre energia e, tramite il riciclo, in grado di trasformarsi in risorse. Da un costo per la comunità essi possono

trasformarsi in valore, facendo perno su una progettualità congiunta in grado di coinvolgere attori diversi della stessa filiera. Gli incentivi alle imprese meritevoli, come stabilito dalla legge 19 agosto 2016 n. 166 “Disposizioni concernenti la donazione e la distribuzione di prodotti alimentari e farmaceutici a fini di solidarietà sociale e per la limitazione degli sprechi”, devono diventare lo stimolo per il raggiungimento dell’ambizioso traguardo dei “rifiuti zero”.

Trasporti

Il trasporto pubblico, soprattutto nelle aree metropolitane di Roma Capitale, risente del perdurante approccio emergenziale invece che strutturale. I conti in rosso delle compagnie di trasporti hanno generato una costante e incontrastata crescita dei disservizi per l’utenza, rendendo vani gli sforzi di normalizzare progressivamente la situazione. La soluzione non può che essere sistemica ed integrativa, con un’offerta che spazi dal pubblico al privato: dai servizi di car sharing al settore dei taxi, contrastando nel contempo l’abusivismo e l’illegalità.

Cultura

Nella “città della grande bellezza”, ma in generale nell’intero territorio laziale, affrontare il tema della cultura come volano dell’economia può apparire banale, ma in realtà non lo è se ci riferiamo ai bilanci del Comune di Roma Capitale degli ultimi anni.

I settori della cultura e del turismo sono stati tra i più sacrificati, oggetto dei maggiori tagli, riproposti anche nell’ultimo bilancio preventivo. Serve un’inversione di tendenza radicale: anche qui, come in altri settori, bisogna rinnovare il rapporto tra pubblico e privato, dando più spazio alla progettualità degli operatori attraverso strumenti di partenariato e la Cooperazione, grazie alle esperienze nazionali e locali, può dare il suo contributo.

E’ necessario che Legacoop Lazio si impegni a realizzare una filiera nel mondo cooperativo culturale, per aiutare a perseguire questo obiettivo e per fare leva imprescindibilmente sul territorio, inteso non come una somma di attrattori, ma come una filiera da mettere in rete affinché possano essere condivise competenze e innovazioni, non solo tecnologiche ma anche organizzative, sociali e di sistema con piattaforme digitali. La cooperazione rappresenta la forma migliore per produrre al contempo crescita economica e sociale ed è anche una modalità attraverso la quale si creano relazioni di valore tra le Istituzioni, gli operatori, le organizzazioni sociali e la comunità. La chiave di volta è nell’individuazione di forme evolute e partecipate di progettazione integrata: il pubblico fornisce le linee, guida e monitora, le imprese fanno da connettore e ci mettono know-how, investimenti e professionisti specializzati, le comunità danno voce ai bisogni e contribuiscono a definire le risposte.

Welfare

La Cooperazione laziale, soprattutto quella sociale, ha un’esperienza pluridecennale che può mettere a disposizione della Pubblica Amministrazione per ripensare le politiche sociali e favorire un welfare generativo e di comunità, in grado di farsi carico dei bisogni dei cittadini pur tenendo conto della necessità di ridurre la spesa pubblica. Attraverso la promozione e lo sviluppo della co-progettazione, intende mettere a disposizione le proprie conoscenze esperienziali per l’individuazione di metodologie volte ad offrire ai soggetti più deboli non solo tutele, ma contesti di relazione e riconoscimento. Per affrontare la crisi sono stati individuati diversi fronti su cui agire: da una parte potenziare il sistema di accreditamento, inteso come sistema di affidamento dei servizi socio-sanitari in grado di

garantire qualità dei servizi e di tutelare il lavoro (garantendo continuità e rispetto dei CCNL), dall'altra contrastare i bandi di gara irregolari e nel contenuto favorire processi di innovazione sociale e sviluppo di nuove opportunità, come quelle legate alla rigenerazione urbana o al welfare aziendale. In quest'ultimo ambito cooperative sociali e mutue sanitarie possono trovare una sinergia proficua a vantaggio della collettività. Un'elevata attenzione dovrà essere rivolta permanentemente al rispetto delle norme e delle regole a tutti i livelli e a promuovere l'affidamento di servizi con tempi di pagamento sostenibili e durata delle commesse adeguate all'opportunità di programmare investimenti e sviluppare innovazione.

Sarà poi necessario, al fine di trovare terreni comuni di lavoro e condivisione progettuale, creare reti permanenti con gli altri organismi del Terzo Settore.

Commercio

La distribuzione cooperativa facente capo a Legacoop, sotto le insegne di Coop e Conad, è leader di mercato nel territorio laziale e, pertanto, le azioni messe in campo a livello regionale incidono enormemente sullo sviluppo di questo settore. Il Testo Unico del commercio, ancora in discussione presso il Consiglio Regionale, è atteso da tempo dagli operatori del settore, che attualmente si muovono in un contesto di sostanziale incertezza normativa. La Legge regionale oggi in vigore è stata infatti superata dalla legislazione italiana ed europea, che ha di fatto liberalizzato tutti i servizi generando uno sviluppo non programmabile e non adeguatamente sostenibile.

Lo sviluppo degli insediamenti commerciali è legato indissolubilmente alla programmazione urbanistica. A tale proposito la nostra organizzazione ha avviato un confronto con la Regione, che non ha ancora prodotto gli interventi normativi auspicati. E' nostra intenzione proseguire nell'intento sia con la Regione che con Roma Capitale, in modo da aiutare le nostre cooperative a uscire da questo clima di incertezza e confusione normativa.

Agroalimentare

Nel Lazio, la cooperazione agroalimentare rappresenta circa il 40% della produzione lorda vendibile e costituisce il perno per le politiche di settore. Legacoop Lazio annovera tra le proprie aderenti le migliori eccellenze nei vari settori dell'agroalimentare (ortofrutta, IV gamma, zootecnia, olio, ecc.).

Bisogna lavorare affinché questo sistema di imprese si strutturi, per puntare sulla qualità e l'innovazione ma anche per creare le condizioni per la riduzione dei costi di esercizio, favorendo l'aggregazione non solo dell'offerta ma anche dei servizi e delle nuove tecnologie. Solo un sistema di imprese aggregato, competitivo sul mercato e in grado di sviluppare innovazione può infatti dare nuovo vigore al settore agroalimentare regionale. Di rilievo per il settore la gestione dei fondi europei da parte della regione Lazio. Lavoreremo per un maggior coinvolgimento di Legacoop Lazio nella fase di co-progettazione e di supporto alla definizione delle politiche di settore.

Riqualficazione territoriale

Trasversalmente alle macroaree, soprattutto dell'Ambiente e della Cultura, si inseriscono poi le tematiche della riqualficazione urbana e della cura del territorio. La sicurezza, la riduzione del rischio, il ripristino degli equilibri ambientali, la riqualficazione e ristrutturazione antisismica appaiono interventi non più rinviabili ma tutti utilmente volti a qualificare un grande piano strategico di cura del territorio nazionale, che sappia

assicurare condizioni di efficace prevenzione, adeguata capacità d'intervento e messa in sicurezza.

A ricordarcelo i tristi eventi della recente ondata sismica nel Centro Italia, che ha colpito migliaia di famiglie e anche alcune delle nostre cooperative, a cui va il nostro pensiero ed il nostro incoraggiamento. La Legacoop e le proprie aderenti, già dalle prime ore, si sono mosse fattivamente per dare il proprio contributo, consapevoli di dover dare una mano nel momento dell'emergenza, in attesa dei doverosi interventi programmati e continuativi da parte delle Istituzioni.

Le misure fiscali a sostegno della rigenerazione urbana e della riqualificazione edilizia, individuate nella legge di Bilancio per il 2017, vanno nella giusta direzione sia attraverso la stabilizzazione degli incentivi che, soprattutto, nella previsione di un possibile incremento alla riqualificazione di interi edifici.

Legacoop Lazio e le proprie cooperative aderenti vogliono diventare un serio interlocutore su questo piano, mettendo a disposizione know how ed esperienza oltre ad una capacità di filiera che spazia dalla realizzazione alle gestioni, anche complesse.

In tutte queste macroaree sarà di fondamentale importanza lavorare sui rapporti con le Istituzioni, allo scopo di supportare l'attività delle cooperative laziali, e ricostruire un'identità cooperativa forte e coesa, per dare slancio alla Cooperazione su tutti i mercati di riferimento. Da questo punto di vista, promozione cooperativa, organizzazione di momenti pubblici di dibattito e comunicazione svolgeranno un ruolo fondamentale.

Questi gli obiettivi di lungo termine, da declinare attraverso alcune azioni rivolte verso gli interlocutori istituzionali e gli stakeholder:

OBIETTIVI	AZIONI
Nascita dell'Alleanza delle Cooperative del Lazio	Definizione di un piano operativo, di concerto con le altre centrali cooperative regionali ed in linea con il percorso di Legacoop Nazionale, con azioni e tempi certi di realizzazione.
Rafforzamento e consolidamento del ruolo di rappresentanza politico/sindacale	Realizzazione di incontri con i rappresentanti istituzionali per: - promuovere il dialogo strutturato con le istituzioni anche attraverso tavoli di partenariato economico e sociali; - promuovere la co-progettazione per generare innovazione e nuove opportunità. Ricerca e promozione di progetti di collaborazione con la rete sociale e istituzionale, così come individuata dall'art. 1 del d. Lgs. 150/15. Partecipazione alle riunioni e tavoli di concertazione. Elaborazione e divulgazione di documenti su tematiche specifiche. Consolidamento delle relazioni con i corpi intermedi e l'associazionismo sociale.
Assunzione di un ruolo di riferimento politico/culturale/tecnico per promuovere cultura cooperativa	Realizzazione di eventi, rivolti al pubblico, a carattere politico/culturale/promozionale su varie tematiche d'interesse.

	Realizzazione di eventi formativi e tecnici, diretti alle cooperative aderenti e agli stakeholder esterni.
Utilizzo di finanziamenti, pubblici e non, da investire nel consolidamento, sviluppo e crescita del sistema cooperativo, offrendo alle cooperative servizi	Attivazione di collaborazioni con enti accreditati, finalizzate alla presentazione e gestione dei fondi pubblici, con particolare riguardo ai fondi europei.
Incremento cooperative aderenti	Realizzazione di una carta dei servizi chiara ed efficace (accompagnamento alla progettazione, sostegno per la strutturazione di percorsi formativi, supporto consulenziale per servizi verso l'interno e l'esterno, ecc.).
Promozione cooperativa e sostegno alla nascita di start-up e Workers Buyout	Realizzazione di attività di supporto alla nascita di start-up e accompagnamento di nuovi progetti di Workers Buyout, anche mediante un rinnovato rapporto con i sindacati, i centri per l'impiego, le università e le scuole.
Comunicazione efficace ed efficiente che valorizzi il mondo cooperativo	Adozione di un piano di comunicazione che miri a: <ul style="list-style-type: none"> - aumentare la visibilità delle iniziative realizzate e da realizzare; - promuovere il modello cooperativo; - promuovere la cultura della legalità; - attivare l'attività di storytelling cooperativo; - incentivare le attività dell'ufficio stampa anche mediante l'utilizzo dei social media

OBIETTIVI E AZIONI PROGRAMMATICHE INTERNE

Abbiamo bisogno di rilanciare con forza un'identità culturale capace di segnare il futuro della cooperazione nel Lazio, ripartendo dalle radici, dall'identità e dai valori. Dobbiamo recuperare la dignità della storia, dell'evoluzione, della cultura e dell'etica dell'impresa cooperativa. Si deve ripartire da dinamiche di pluralità, di collegialità, di condivisione, in grado di stimolare nuovamente l'orgoglio di appartenenza e generare una visione comune e condivisa.

Secondo l'Organizzazione Mondiale della Sanità "Il capitale sociale rappresenta il grado di coesione sociale esistente nelle comunità e si riferisce ai processi che si instaurano tra le persone e che stabiliscono reti, norme e fiducia sociale, facilitando il coordinamento e la cooperazione nell'ottica di un vantaggio reciproco".

L'aumento del capitale sociale è quindi collegato alla valorizzazione e al rafforzamento delle relazioni e alla cooperazione tra i partecipanti, al contributo alla risoluzione delle problematiche, alla creazione di un clima positivo di fiducia, alla costruzione del senso di comunità. Un lavoro che necessiterà dello sforzo di tutti, per raggiungere alcuni obiettivi di medio e lungo periodo:

OBIETTIVI	AZIONI
Vision, mission, identità: aggiornata/ridefinita in modo partecipato e condiviso	Realizzazione di un percorso di partecipazione con i soci delle cooperative e diversi stakeholder. Elaborazione partecipata, adozione e applicazione del codice etico.
Informazione e comunicazione chiara, completa, accurata e rintracciabile delle proprie politiche, decisioni e attività per un percorso verso la trasparenza	Adozione del modello di organizzazione e gestione ai sensi del Decreto Legislativo n.231. Adozione del bilancio economico e del bilancio sociale. Redazione e invio costante alle aderenti di report sull'andamento dell'attività. Miglioramento continuo dell'attività di vigilanza e verifica ispettiva.
Aumento della partecipazione delle cooperative alla vita associativa anche promuovendo l'intersettorialità	Realizzazione di incontri continuativi e programmati, settoriali ed intersettoriali.
Aumento della responsabilità diffusa promuovendo la partecipazione e la motivazione delle cooperative a collaborare	Organizzazione di iniziative per promuovere la responsabilità sociale, la formazione e la comunicazione.
Adozione di strumenti che promuovano la legalità	Realizzazione di attività volte a promuovere il Protocollo di Legalità, il Rating di Legalità e il Rating d'Impresa. Sviluppo delle attività dell'Osservatorio e adozione di procedure di segnalazione, diffida, ricorso di bandi irregolari. Realizzazione dello Sportello di orientamento legale. Sviluppo operativo di procedure per individuazione e gestione di beni immobili e aziendali, sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata.
Efficace informazione e comunicazione con le cooperative	Revisione e aggiornamento della banca dati delle cooperative aderenti. Raccolta di informazioni, verbali delle riunioni, report e loro pubblicazione.
Attivazione di processi di empowerment per far emergere risorse latenti nelle cooperative e stimolare il passaggio verso una nuova cultura imprenditoriale, più adeguata ad affrontare il cambiamento di impronta sociale e mutualistica	Realizzazione di attività per: <ul style="list-style-type: none"> - supportare le cooperative nei processi di innovazione; - promuovere lo scambio di conoscenze e di know-how esistente tra le cooperative e dentro Legacoop; - favorire la cooperazione fra cooperative e il lavoro di rete; - favorire lo "scambio" e il ricambio generazionale attivando nuove energie e risorse.
Fedeltà contributiva	Regolarizzazione delle situazioni pregresse mediante piani di rientro delle quote non versate e definizione delle procedure di esclusione delle cooperative non in regola con la contribuzione associativa.

LA NUOVA GOVERNANCE

Sostenibilità, efficienza, trasparenza: queste le parole chiave che dovranno guidare il riassetto organizzativo e la nuova Governance di Legacoop Lazio. Un percorso già intrapreso durante i due anni di commissariamento che, con la nomina dei nuovi Organismi Dirigenti, deve giungere definitivamente a compimento.

Obiettivo primario della nuova dirigenza di Legacoop Lazio è l'affermazione di una cultura organizzativa che si fondi sulla centralità del ruolo delle cooperative e sulla valorizzazione delle loro competenze. La chiara ed accurata comunicazione delle proprie politiche, decisioni e attività favorisce infatti l'effettiva partecipazione delle cooperative aderenti alla vita associativa.

L'organizzazione politica e tecnica di Legacoop Lazio deve rispecchiare concretamente i principi cooperativi e, allo stesso tempo, essere efficace nella realizzazione degli obiettivi che si è prefissata, dotandosi di persone e risorse adeguate.

Legacoop Lazio deve rappresentare lo specchio della cooperativa più virtuosa, ovvero deve:

- rappresentare uno stimolo e un supporto per la "buona cooperazione" in termini di buone pratiche, in particolare rispetto a governance, trasparenza, partecipazione;
- promuovere la cultura cooperativistica valorizzando relazioni ispirate ai principi della fiducia, della reciprocità, della condivisione, della mutualità;
- promuovere l'adozione di strumenti di responsabilità sociale.

La nuova dirigenza di Legacoop Lazio dovrà essere in grado di innescare e gestire questo cambiamento all'interno della propria organizzazione e promuovere percorsi di rinnovamento all'interno delle cooperative aderenti.

La riorganizzazione di Legacoop Lazio dovrà perseguire alcuni e imprescindibili obiettivi:

OBIETTIVI	AZIONI
Governance fortemente legata ai tratti identitari della forma cooperativa e nello stesso tempo efficace ed efficiente nella realizzazione degli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> - Riduzione del numero dei membri di Direzione e Presidenza. La Direzione, nel corso del primo anno, dovrà riunirsi con cadenza periodica ed utilizzare la modalità di lavoro in sottogruppi. I membri saranno scelti tenendo conto della rappresentatività dei Settori e dei territori, dell'articolazione tra grandi e piccole cooperative e delle quote di rappresentanza di giovani e donne. - Gli incarichi associativi saranno svolti su base volontaria e quindi non retribuiti, salvo specifica delibera degli Organismi Dirigenti. - Presenza di risorse e persone adeguate agli obiettivi, per competenze e capacità personali. - Politica retributiva orientata ai principi di rigore e sobrietà, che implicano il contenimento del divario tra la retribuzione più bassa e quella più alta, pur garantendo il rispetto dei livelli contrattuali, delle responsabilità relative alla posizione ricoperta e all'esperienza maturata. - Limite ai compensi dei dirigenti.

	<ul style="list-style-type: none"> - Potenziamento del lavoro di squadra, valorizzando le risorse con incarichi chiari e operativi. Utilizzo delle deleghe, normalmente non retribuite, per incarichi specifici. - Rispetto del “Regolamento sulle incompatibilità per l’elezione o la nomina negli organismi direttivi ed esecutivi”, come definito dalla Governance di Legacoop Nazionale.
Impatto e radicamento su tutto il territorio regionale	<ul style="list-style-type: none"> - Creazione di sinergie tra territori affini e limitrofi. - Razionalizzazione dell’organizzazione territoriale, a partire dall’attuale assetto con Aree Nord (Rieti, Viterbo e Civitavecchia) e Sud (Frosinone e Latina), provviste di un referente territoriale designato dalla Direzione di Legacoop Lazio. - La scelta dell’eventuale sede territoriale dovrà essere valutata sulla base della sostenibilità economica.
Integrazione e riorganizzazione tra i diversi settori	<ul style="list-style-type: none"> - Creazione di sinergie tra settori su tematiche trasversali, determinate dall’intersecarsi di alcuni mercati affini. - Realizzazione delle Aree Welfare (Sociali e Abitanti), Lavoro (Servizi e PL), Cultura turismo Comunicazione, provviste di un referente designato dalla Direzione di Legacoop Lazio. - Mantenimento dei Settori Agroalimentare (Agricole e Pesca), Dettaglianti e Consumo, provvisti di un referente designato dalla Direzione di Legacoop Lazio. - Potranno essere assegnate eventuali deleghe, normalmente non retribuite, su attività specifiche di pertinenza di alcuni settori.
Promozione dell’intergenerazionalità	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivazione del ricambio generazionale e della crescita di nuovi operatori, anche mediante staffette generazionali a metà mandato.
Trasparenza e sostenibilità economica	<ul style="list-style-type: none"> - Redazione dei bilanci annuali di Legacoop con la più assoluta trasparenza ed in conformità con la procedura di rendicontazione di Legacoop Nazionale.