

**UN MODO DI ESSERE IMPRENDITORI,
DI COSTRUIRE ORGANIZZAZIONE, DI FARE POLITICA**

Portato a compimento in modo soddisfacente l'obiettivo di dare cittadinanza nel nostro ordinamento all'idea di impresa sociale da noi messa a punto, ci attende ora il compito di crescere e migliorare, assumendoci responsabilmente il ruolo che ci compete entro la realtà sociale ed economica del nostro Paese.

A. ESSERE IMPRENDITORI SOCIALI

1. Nostra caratteristica è quella di essere imprenditori sociali.

In quanto tali abbiamo scelto liberamente di costituirci in cooperativa per reperire ed organizzare stabilmente, in modo efficiente ed innovativo, risorse umane e materiali per un fine di solidarietà.

Come finalità abbiamo quella di "perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini". Siamo dunque una realtà imprenditoriale affatto particolare ed ora riconosciuta anche legislativamente.

Pertanto la costante attenzione alle persone, alla organizzazione, alla efficienza ed alla innovazione rappresenta il nostro specifico modo di essere soggetti solidali.

2. Realizziamo la nostra finalità avendo come punto di riferimento principale e decisivo i bisogni delle persone.

Quindi alcuni orientamenti costituiscono un nostro impegno specifico:

a. Siamo impegnati a cercare sempre di operare in relazione alle situazioni di frontiera, ai nuovi bisogni che emergono, alle situazioni dimenticate o non percepite, ad esercitare un ruolo di stimolo e di vigilanza nei confronti dello Stato e la Pubblica Amministrazione perché, in coerenza con il dettato costituzionale, operino per realizzare una società giusta e solidale.

b. L'organizzazione di ogni nostra impresa è impegnata a condividere e

a risolvere i problemi delle persone con cui operiamo e ad adeguarsi, con intelligenza e capacità innovativa alle esigenze delle persone stesse. La centralità della persona per la quale e con la quale operiamo è per noi un'esigenza morale ed ideale prima che una vincente strategia aziendale.

c. Nostro riferimento deve sempre essere la persona in stato di bisogno, prevenendo i disagi, rimuovendo le cause per una cultura. Quando ci organizziamo in funzione delle esigenze degli Enti pubblici anziché in funzione dei bisogni dei cittadini per i quali operiamo, noi rinunciando al principio della centralità della persona. Ci troviamo così ad essere non tanto imprenditori che organizzano servizi per le persone, bensì semplici venditori di manodopera organizzata agli Enti Pubblici. Ciò può apparire più tutelante: in realtà rappresenta la negazione dal nostro modo d'essere imprenditori.

3. Quando vi è effettiva "centralità della persona" essa si esprime a tutti i livelli, quindi anche nei confronti di quanti partecipano all'attività della cooperativa. Ogni cooperatore è chiamato a migliorare sempre e la cooperativa ha come naturale modo d'essere il favorire il costante miglioramento e l'intesa fra tutte le persone che ne fanno parte. L'impresa sociale è dunque un luogo di cultura e di educazione, dove tutti sono sollecitati e sostenuti lungo un costante processo di apprendimento e di crescita umana e professionale.

4. Avere come fine la promozione umana significa rendere la cooperativa luogo di relazioni significative. Perché ciò sia possibile la cooperativa non può espandersi troppo: deve impegnarsi a tutelare la possibilità di relazioni significative e positive al suo interno e coerentemente rapportare a ciò la propria dimensione, attuando in tal modo la "strategia del campo di fragole" e la integrazione consortile quali modalità per rispondere alle esigenze di sviluppo.

5. La cooperativa non può avere la propria crescita dimensionale come valore preminente. Valore preminente è la crescita quantitativa e qualitativa delle opportunità di promozione umana e di integrazione sociale dei cittadini. Non è buono ciò che vien fatto direttamente dalla nostra cooperativa, ma è buono ciò che attiene allo sviluppo umano e civile dei cittadini.

6. Orientarsi alla persona comporta essere in grado di fornire ad una certa

categoria di soggetti la gamma completa di servizi, accumulando le conoscenze necessarie per garantire accoglienze e risposte adeguate di qualità mantenendo sempre vive le motivazioni che hanno portato alla costituzione della cooperativa.

La specializzazione e la qualità dell'intervento sono dunque un imperativo strategico e morale.

Ciò significa per le cooperative che gestiscono servizi specializzarsi in relazione a determinate tipologie di soggetti (anziani, minori, handicappati ...) anziché in relazione a determinate tipologie di servizi (assistenza domiciliare, gestione di strutture residenziali ...).

Per quanto riguarda la cooperazione di inserimento lavorativo l'esperienza suggerisce invece l'opportunità che la specializzazione si sviluppi relativamente a specifiche attività produttive tenendo conto che esse siano comunque sempre funzionali alla soluzione dei problemi dei lavoratori svantaggiati e garantiscano un costante aumento delle capacità di intervento sociale.

7. Per la cooperazione di solidarietà sociale il volontariato rappresenta un valore ed una componente essenziale. Esso esprime l'elemento solidaristico di una comunità locale che si autoorganizza in funzione delle risposte ai bisogni che al suo interno si determinano. Peraltro è essenziale che chi partecipa come volontario alla vita della cooperativa abbia in alta misura il senso del valore del lavoro e della comunanza da creare con i lavoratori della cooperativa. D'altra parte questi ultimi devono favorire la partecipazione dei soci volontari alla vita ed alla attività sociale, anche mediante l'assunzione di responsabilità ai vari livelli della cooperativa.

Quando i volontari, occupando posizioni di responsabilità in cooperativa, dovessero determinare processi di contrapposizione ed in certi casi di sindacalizzazione da parte dei lavoratori, dovranno interrogarsi sulle ragioni che hanno portato a tale situazione riflettendo soprattutto sulle scelte da essi compiute quali dirigenti.

Allo stesso modo quando i soci lavoratori dovessero determinare processi di contrapposizione e di progressiva perdita della presenza dei soci volontari, dovranno interrogarsi sulle ragioni che hanno portato a tale situazione. In una cooperativa la posizione naturale del lavoratore è quella di socio, a cui devono corrispondere un'adeguata maturazione e senso di responsabilità.

8. Promozione degli utenti significa anche favorire quando possibile l'entrata delle persone per le quali viene realizzata l'attività, o delle loro

famiglie nella base sociale della cooperativa.

9. La cooperativa deve avere la capacità di:

- promozione dell'utenza;
- promozione del lavoro;
- promozione del volontariato;
- promozione di una cultura solidale e di imprenditorialità sociale.

È dalla integrazione di queste risorse che scaturisce la migliore e maggiore capacità della cooperativa di interpretare la propria funzione sociale.

La base sociale della cooperativa "ideale" dovrebbe vedere una equilibrata e solidale compresenza di soci fruitori, soci lavoratori e soci volontari.

10. La democraticità interna rappresenta un valore ed una opportunità fondamentale. Ad essa vanno dedicate cure, risorse, attenzioni, consci che non vi è democrazia se non ci si impegna:

- a garantire la dignità e la crescita delle persone;
- a garantire la certezza ed il rigore delle procedure;
- a creare un clima di rapporti sinceri e trasparenti.

11. La migliore strategia di crescita è quella per moltiplicazione delle realtà cooperative.

Essa è espressione di effettivo atteggiamento solidaristico e garantisce il mantenimento di dimensioni compatibili con i valori che caratterizzano la cooperazione sociale. Anche dal punto di vista strettamente imprenditoriale questa, unita alla strategia consortile, appare come la migliore modalità di azione di medio-lungo periodo.

12. Non vi è cooperazione vera se non si coopera tra cooperative.

Le strutture consortili sono il luogo di realizzazione compiuta dell'ideale e della prassi cooperativa.

Finalità specifica dei consorzi deve essere la promozione della cultura e della prassi consortile verso tutte le cooperative sociali di un ben preciso territorio di riferimento svolgendo nei loro confronti la funzione di integrazione e di crescita, anche attraverso una chiara sinergia con la Federazione. Debbono essere quindi aperti a chiunque intenda aderire.

B. ESSERE ORGANIZZAZIONE SOLIDALE

13. Il principio di solidarietà deve informare i nostri rapporti interorganizzativi. Diversamente le nostre cooperative vivranno una grave contraddizione con la solidarietà che affermano di esprimere nei confronti dei rispettivi utenti.

L'assenza di solidarietà intercooperativa è segno di immaturità ed è un elemento di forte penalizzazione della solidarietà che ogni singola cooperativa è chiamata ad esprimere nei confronti di chi si trova in condizioni di bisogno.

La presenza di solidarietà intercooperativa è, per converso, segno di buona salute e rappresenta un formidabile moltiplicatore.

Solidarietà intercooperativa significa:

- destinare ad essa risorse
- non condizionare la propria solidarietà a quella dei nostri interlocutori: "se tutti dicono che si deve partire ma tutti attendono che siano gli altri a farlo, quando mai si partirà? (Filippini)".

14. La democrazia quale elemento fondamentale deve risultare effettiva e rigorosa.

Ciò significa impegnarsi a costruire e rispettare rigorose procedure.

La consapevolezza che, in fase di sviluppo, non sempre esistono le risorse umane e materiali per realizzare compiuti processi democratici, non deve divenire un alibi per mantenere oltre misura comportamenti e modalità operative accettabili solamente in periodi con carattere costituente, dei quali deve essere certa e predeterminata la scadenza.

Elemento fondamentale della democrazia è il ricambio degli uomini.

Il limite dei mandati per posizioni con responsabilità di rappresentanza e gestione deve essere predeterminato, generalizzato ed inderogabile a tutti i livelli.

15. Nella nostra organizzazione chi assume incarichi opera in spirito di servizio per il bene comune.

È indispensabile dare contenuto a questa affermazione attraverso una modalità di scelta dei nostri dirigenti orientata da un giudizio sul loro valore come uomini e come operatori, piuttosto che in funzione di rappresentanza di interessi o aree territoriali, assumendosi il compito della formazione dei quadri.

Il raccordo territoriale va realizzato attraverso altri meccanismi istituzionali, anziché affidato a scelte realizzate nei momenti elettivi. In

questo senso vanno le proposte di riforma del Consiglio nazionale.

Lo sforzo per realizzare la selezione dei nostri dirigenti nazionali attraverso il meccanismo di elezioni primarie rappresenta l'investimento principale che la nostra organizzazione è chiamata a compiere per garantirsi un futuro di qualità e sviluppo.

16. La nostra organizzazione federale si fonda sulla struttura nazionale e sulle strutture regionali. Esse debbono operare quali uffici politici, tra loro strettamente integrati. È quindi necessario accelerare la nascita delle Federazioni regionali. Il congresso può essere una buona occasione per realizzare tale processo.

A livello territoriale locale, in linea con gli orientamenti della riforma confederale, vanno attivate strutture operative. In particolare vanno quindi realizzate e valorizzate le strutture consortili come momento di integrazione strategica ed operativa a livello locale. Esse dovranno operare in stretto collegamento con le altre strutture operative di settore ed intersettoriali che fanno capo alle Unioni territoriali, così da realizzare il massimo della integrazione e della efficienza.

I settori provinciali rappresentano un utile elemento di integrazione e sviluppo, sono luogo di educazione alla collaborazione tra cooperative.

In ogni caso, ad ogni livello, deve essere salvaguardato e valorizzato il principio, proprio della cooperazione, per il quale gli orientamenti strategici del settore sociale debbono essere dettati dalle cooperative di base attraverso gli strumenti di partecipazione democratica alle strutture settoriali, federali e confederali impegnandosi a realizzare, nei tempi opportuni, le indicazioni in tema di incompatibilità e sovrapposizione di incarichi approvate dall'Assemblea organizzativa di Chianciano del 1991.

17. Il decentramento territoriale e la organizzazione "a rete" rappresentano opzioni strategiche per la nostra organizzazione. Anche nelle aree metropolitane l'indicazione di Laidlaw di "costruire villaggi nelle città" rappresenta un nostro preciso obiettivo imprenditoriale e sociale. Vanno quindi moltiplicati i "poli cooperativi" a carattere territoriale (per comprensori, paesi, circoscrizioni). Ognuno deve essere un reale punto d'incontro tra cooperative e di apertura e integrazione con la realtà sociale locale, orientato a promuovere la crescita di rapporti e relazioni solidali e l'attenzione ai bisogni presenti nella comunità locale.

C. UN MODO DI FARE POLITICA

18. Per noi essere soggetti partecipi delle politiche sociali significa non solo prospettare e sostenere orientamenti e proposte, ma innanzitutto avviare, gestire e sviluppare concrete iniziative di carattere sociale unitario.

Siamo soggetti politici in quanto imprenditori sociali e quindi siamo impegnati ad essere coerenti, nei contenuti e nel metodo, con questa nostra caratteristica ed in coerenza con i criteri di autonomia operativa nei confronti delle istituzioni.

19. In quanto imprenditori ci muoviamo secondo una prospettiva strategica caratterizzata dalla promozione e dall'impegno diretto per l'affermarsi del "terzo sistema", come insieme di soggetti frutto dell'autoorganizzazione privata finalizzata al bene comune, ad una politica sociale più giusta e solidale.

In relazione a ciò ci siamo impegnati nella nascita e nel riconoscimento di una cooperazione con forte caratterizzazione sociale, anche per creare un adeguato contrappeso alla forte propensione in atto nel movimento cooperativo verso sviluppi sempre meno solidaristici, impegnandoci a riscoprire e rilanciare la "cultura della solidarietà" anche negli altri settori cooperativi.

L'approvazione della legge ha coronato sotto il profilo istituzionale questo nostro disegno realizzando due forme di impresa cooperativa: quella ordinaria e quella sociale.

20. In quanto imprenditori badiamo alla concretezza e valutiamo in base ai risultati, guidati da criteri di utilità sociale, anche quando essa non coincide con l'interesse allo sviluppo della nostra organizzazione.

In questo dobbiamo e siamo impegnati ad essere diversi: noi non seguiamo lo sviluppo indeterminato della nostra organizzazione, ritenendo che esso coincida naturalmente con il progresso del bene comune. Anzi ci impegnamo ad essere sospettosi e critici nei confronti di una simile identificazione, sia quando ci possiamo trovare noi stessi ad esprimerla, sia quando essa è posta a fondamento dell'azione di altre organizzazioni, siano esse private, politiche, sociali.

21. Concretezza e verifica significa un nostro impegno a creare un sistema di controllo particolarmente efficace e significa altresì un impegno a comunicare all'esterno soprattutto risultati, piuttosto che intenzioni o progetti.

L'accreditarsi per più di quanto non sappiamo poi concretamente fare; lo sviluppare una "politica dell'immagine"; il ricercare consensi proponendosi come protagonisti sul piano della comunicazione quando non lo siamo sul piano della operatività; il non verificare preventivamente con puntigliosa pedanteria l'effettivo margine di coerenza tra ciò che affermiamo ed il nostro modo di operare: tutti questi comportamenti sono contrari all'idea ed alla prassi di imprenditori sociali che intendiamo sviluppare. Riteniamo che il riuscire ad essere diversi anche sotto questo profilo significhi oggi essere portatori di un messaggio e di una concreta proposta politica.

22. Crediamo alla collaborazione ed all'integrazione con tutta l'area della cooperazione sociale alla quale proponiamo con convinzione e decisione un disegno unitario costruito sul confronto, sull'operatività e sull'aggregazione delle cooperative sociali operanti in ogni territorio.

2. IL PROGRAMMA FEDERALE

1. Rinforcare la tensione morale, la comprensione culturale e la capacità imprenditoriale entro le nostre cooperative.

- Le tesi congressuali vanno diffuse e debbono rappresentare un punto di riferimento stabile per tutta l'organizzazione.
- È necessario compiere un ulteriore, formidabile sforzo sul piano formativo.

2. Promuovere con sempre maggiore intensità la specifica identità umana, imprenditoriale e tecnica dei operatori e delle cooperative sociali.

- Va divulgata e approfondita una corretta interpretazione della legge, superando le piccole polemiche della prima ora, molto spesso determinate da inesatte letture.
- Va sviluppata una corretta comprensione di cosa significhi essere impresa sociale e di cosa significhi "perseguire gli interessi generali della comunità".

3. Completare la stagione legislativa attraverso l'ottenimento di:

- legislazioni regionali adeguate;
- circolari regolamentari in materia INPS;
- decreto ministeriale sulla definizione delle persone svantaggiate;
- riconoscimenti settoriali (disoccupazione, anziani, sanità...);
- va sviluppata una corretta attuazione contrattuale anche attraverso l'avvio di un approfondimento sul lavoro cooperativo e sul ruolo del sindacato.

4. Completare e rinforzare l'assetto organizzativo:

- valorizzando le sedi di partecipazione;
- costituendo ovunque le federazioni regionali ed integrandole entro un unico sistema reticolare;
- sostenendo lo sviluppo dei consorzi territoriali e la loro interconnessione attraverso CGM;
- integrando il sistema entro quello confederale, dando indirizzi specifici circa il ruolo della federazione e la collocazione delle strutture dei servizi consortili.

5. Sviluppare modelli e sistemi d'impresa:

- è necessario sviluppare le cooperative di servizi socio-sanitari ed educativi attraverso l'identificazione di specifici modelli per i diversi settori;

- è necessario sviluppare la specificità delle cooperative di inserimento lavorativo come strumento qualificato per le politiche attive del lavoro.

Questo processo dovrà essere realizzato attraverso la valorizzazione delle diverse esperienze.

6. Procedere lungo la strada della integrazione unitaria della cooperazione sociale operando a due livelli:

a) *Politico*: attraverso la costituzione con la Lega delle Cooperative di un luogo comune ove sviluppare una omogenea dimensione sociale.

La denominazione di "forum del sociale cooperativo" pare appropriata in quanto impone un forte aggancio, nello sviluppo dei temi, al movimento cooperativo nel suo insieme.

Il "forum" dovrebbe realizzarsi attraverso punti d'incontro nazionali e per singole regioni.

b) *Imprenditoriale*: attraverso l'integrazione delle imprese e dei consorzi. Un simile processo va sostenuto e promosso ad ogni livello anche per garantire un interlocutore forte e compatto nei processi di depubblicizzazione nell'ambito dei servizi socio-sanitari.

7. Costituire un efficace e diffuso sistema di controllo adottando in tutte le cooperative un adeguato schema di bilancio sociale.

8. Sviluppare l'idea e la cultura del terzo sistema:

- *al suo interno*, creando affermatività e collegamenti; operando in modo attivo perché si crei "l'agorà del terzo sistema" ove si incontrano, sviluppando un'azione comune, tutti i diversi soggetti che lo compongono.

- *nei confronti dello Stato*, in funzione del rimodellamento delle politiche di welfare.