

# LINEE GUIDA DI CORPORATE GOVERNANCE: MANUALE DI BUONE PRATICHE per le cooperative e gli enti aderenti a LegacoopFVG

Bozza elaborata dal Gruppo di lavoro nominato dalla Direzione LegacoopFVG il 24 marzo 2009

## *Premessa*

*Il termine di "corporate governance" sottende una molteplicità di **significati** seppure convergenti. Ragionare di "governance" può essere un'opportunità perché può costringere a prendere in considerazione tutti gli aspetti dell'agire imprenditoriali. Può alludere, infatti, alla necessità di trasparenza di gestione, nel senso di assunzione di tecniche, orientamenti volti a perseguire l'efficienza produttiva attraverso la conoscenza e la "pubblicità" di processi produttivi. In questa accezione il concetto "nobilita" il "controllo di gestione" e lo assume come fattore critico all'interno del paradigma "efficienza dell'impresa come efficienza del sistema economico"*

*Corporate governance può assumere, anche, il significato di più generale governo dell'impresa e quindi riguardare il rapporto tra **proprietà e management**, oppure investire il problema della connessione fra **efficienza ed efficacia**, ma anche un più diffuso bisogno di **eticità** nell'economia, nel momento che, ad esempio, l'efficienza di un'impresa non interessa solo i suoi azionisti ma l'intera collettività. (Salani)*

*La cooperazione è chiamata a ragionare sulla governance con aspirazioni di carattere sia interno sia esterno.*

*Dal punto di vista interno c'è il bisogno di affrontare le dinamiche di un crescente "**distacco**" tra vertice e base: i soci perdono di vista i legami proprietari che li legano all'impresa, i consiglieri incontrano crescenti difficoltà a ben interpretare il loro ruolo di difensori degli interessi dei soci. Il management è travolto dalla pressione della competizione commerciale e dall'obiettivo del profitto, dimenticando che il profitto in cooperativa è il mezzo e non il fine.*

*Rispetto all'esterno c'è la necessità di disporre di capitali crescenti, in un sistema che, strutturalmente, è sottocapitalizzato e quindi, è necessario intercettare ed attirare risorse che abbiano **fiducia** nella cooperazione. La reputazione delle cooperative è direttamente collegata al fatto di essere considerate "vere cooperative", per combattere i detrattori della cooperazione che non contestano l'istituto ma il modo in cui esso si è sviluppato. E la propria reputazione è connessa con la democrazia interna, con l'efficacia e trasparenza della propria governance nel rispetto dei diritti di tutti gli stakeholder.*

*La necessità di costruire regole di trasparenza, modelli comportamentali formali e sostanziali visibilmente chiari riconduce al concetto di "reputazione", di "vera cooperativa", alla "fiducia" che sta alla base di tutti i rapporti con gli stakeholder, siano essi clienti, fornitori, istituti finanziari, soci, lavoratori, e anche territorio nel suo insieme.*

## **Per non dimenticare**

*La necessità di concentrarsi sul tema della democrazia cooperativa – e di conseguenza sulla governance delle imprese cooperative – si è presentata con una certa forza fin dallo scorso decennio per due motivi:*

- *il bisogno di tornare alle radici etiche della cooperazione come fattore qualificante;*
- *la governance come fattore di efficienza imprenditoriale.*

*Dopo Tangentopoli parlare di etica delle imprese non è stato più uno sfizio di moralisti o filosofi. Anche per le grandi imprese private e per le grandi imprese statali che stavano per diventare private era molto sentita era l'esigenza di aggiornare la struttura giuridica e renderla funzionale allo sviluppo economico, di ridefinire i sistemi di controllo, i diritti delle minoranze, il ruolo dei manager, le responsabilità.*

*Le cooperative si erano ritrovate "appiattite" sul mercato, dopo un periodo di sfrenata "emulazione" delle imprese lucrative, e quindi con un bisogno evidente di rimettere al centro delle loro riflessioni la natura del patto associativo e le ragioni del loro esistere, per riconvergere sul ruolo del socio.*

*Già nel periodo 1997/1999 Lega Nazionale sviluppò un consistente programma di studio e discussione sulla democrazia e l'impresa, sulla comunicazione, sulla partecipazione dei soci, sulla struttura di governo delle cooperative e sul ruolo dei dirigenti (documenti reperibili sul sito [www.legacoop.it](http://www.legacoop.it))*

*Il risultato? "20 proposizioni" elaborate da Legacoop Emilia Romagna in sintonia con le maggiori imprese cooperative, licenziate in un seminario pubblico a ottobre del 1998 e acquisite nei successivi congressi che però non hanno sortito l'effetto sperato: solo una esigua parte particolarmente evoluta di cooperative iniziò un percorso di adeguamento a quegli indirizzi che riportiamo in quanto attualissimi.*

### **Le 20 proposizioni su socio, democrazia cooperativa ed efficienza dell'impresa**

- 1. Definire settore per settore e cooperativa per cooperativa il concetto di "porta aperta": cioè i criteri di ammissibilità a socio.*
- 2. Precisare i criteri per la selezione degli aspiranti soci e sottoporre per quanto possibile il socio a una attività di formazione*
- 3. Fornire a tutti i soci copia del regolamento elettorale e impegnare la cooperativa a una revisione periodica del regolamento stesso, che dovrà essere riconfermato (ratificato adottato) dalle assemblee obbligatoriamente almeno ogni due-tre mandati.*
- 4. Istituire commissioni elettorali con un grado di formalità, certezza di mandato e garanzie di autonomia.*
- 5. Fare in modo che i regolamenti elettorali trattino sempre in maniera esauriente dell'elettorato passivo e (Significa declinare in modo certo le condizioni per cui un socio può diventare un candidato).*
- 6. Per quanto riguarda i limiti di mandati e/o di età di presidenti e amministratori delegati, è auspicabile che ogni settore (o ogni cooperativa) si ponga esplicitamente il problema, definendo regole esplicite e chiare al riguardo.*

7. Introdurre una più marcata differenziazione tra "governo esecutivo" e "governo rappresentativo" nella cooperativa ( Fa parte di questa tematica l'argomento della differenziazione tra presidente e direttore).

8. Sviluppare e generalizzare la formazione e la specializzazione dei collegi sindacali.

9. Definire la specificazione procedurale dei compiti di controllo che i consigli devono operare sul livello esecutivo, dotando eventualmente i consigli di strumenti di controllo amministrativo indipendenti dal management.

10. Qualificare l'istituto della vigilanza, valorizzandolo ulteriormente per svolgere una valida attività di controllo "mutualistico".

11. Definire concettualmente e operativamente ( in sede congressuale) i compiti di supervisione delle strutture associative nei confronti delle cooperative e relativi poteri di intervento.

12. Diffondere la presenza delle magistrature volontarie interne alle cooperative per il controllo etico.

13. Definire il modello di relazione tra i diversi strumenti e istanze deputate al controllo( in modo da raggiungere contemporaneamente una maggiore specializzazione e una maggiore connessione operativa).

14. Sviluppare in ogni cooperativa un adeguato sistema di regolamenti, con particolare riguardo a quelli per lo svolgimento delle elezioni.

15. Fare in modo che i consigli operino una approfondita revisione di merito degli statuti e dei regolamenti interni e definiscano un piano per il loro aggiornamento .

16. massima diffusione del bilancio sociale (il più evoluto strumento che regola le relazioni della cooperativa con tutti i principali interlocutori).

17. Revisionare l'istituto del ristorno rendendolo congruente alle varie tipologie di cooperativa, ma contemporaneamente tendendo alla sua generalizzata presenza

18. Revisionare l'assetto organizzativo delle sedi di partecipazione: comitati, sezione soci, sistemi di relazione tra soci e consiglio.

19. Puntare alla adozione di codici di comportamento (i codici etici) che rendano più esplicite le norme da adottare nelle varie contingenze e che riducano la discrezionalità del management nelle scelte operative

20. Per quanto riguarda l'uso di società di capitale in ambito cooperativo, si propende per l'adozione di procedure qualificate nelle delibere di costituzione o partecipazione, che -nei vari contesti- possono equivalere a delibere assembleari, ovvero a procedure di particolare pubblicità e approfondimento nel caso la deliberazione sia mantenuta in capo al consiglio.

L'approvazione solo formale di questi principi da parte dei congressi non ha evitato gravi crisi economiche e istituzionali in grandi cooperative, con notevoli danni anche sul piano dell'immagine del movimento.

L'adozione da parte di queste cooperative e dei loro dirigenti delle "proposizioni" avrebbe consentito il superamento dei problemi e lo scongiurare della crisi? Alcuni autori ne sono convinti perché l'adeguamento ai principi avrebbero sanato la grave carenza di democrazia e l'inefficacia dei controlli riscontrabili in tutti questi eventi nefasti.

*Conoscere, essere consapevoli della condizione della propria governance appare la prima importantissima fase, e queste linee guida vogliono essere d'aiuto nell'esame che ciascuna cooperativa sarà invitata a fare al suo interno.*

*Le buone pratiche poi saranno il compendio a cui attingere per la rivisitazione dei modelli di governance che abbisognano di adeguamenti e aggiustamenti, allo scopo di renderli più funzionali :*

- *la piena attuazione dei valori cooperativi,*
- *le maggiori dimensioni aziendali,*
- *il cresciuto ruolo sociale della cooperazione,*
- *l'esigenza di dare risposte chiare e trasparenti alle mutate attese sociali,*
- *le opportunità aperte dal nuovo quadro normativo,*
- *gli obiettivi di efficienza e competitività.*

### **Porta aperta (principio identitario ACI)**

*Il principio della porta aperta è un fattore fondamentale e peculiare della cooperazione perché non solo rende possibile l'estensione del servizio mutualistico delle cooperative ad una più ampia platea di cittadini (utenti, lavoratori o imprese) che non sia quella dei soli soci fondatori, ma garantisce anche il **rinnovamento della base sociale** in base a requisiti e procedure di accesso determinati secondo criteri di equità e trasparenza*

*Vanno individuate procedure specifiche finalizzate all'inserimento di nuovi soci nel pieno rispetto delle pari opportunità con particolare attenzione alle **formazione cooperativa**.*

*Particolare attenzione va dedicata all'inserimento e alla formazione cooperativa dei giovani*

*Le regole che disciplinano l'ammissione di nuovi soci in seno alla compagine sociale devono essere stabilite, in relazione alla tipologia del servizio mutualistico perseguito, avendo presente che esse contribuiscono a sviluppare il senso di appartenenza dei soci alla cooperativa e il loro grado di consapevolezza*

### **Buone prassi consigliate**

- *ammissione dei nuovi soci in categorie speciali per un periodo massimo di 12/18 mesi con lo scopo di garantire formazione professionale, inserimento nell'assetto aziendale, strumento di preparazione e formazione per una consapevole e attiva vita sociale*
- *forme di decadenza legate alla mancata partecipazione agli scambi mutualistici per un dato periodo di tempo, laddove non previste da specifiche norme statutarie*
- *politiche atte a favorire l'incremento del numero dei soci con procedure formalizzate e trasparenti che prevedano momenti di formazione specifici per i non soci*
- *la partecipazione intesa come quota sociale non può essere eccessivamente elevata, tale da diventare un ostacolo all'ammissione, né eccessivamente ridotta, tale da togliere significato alla partecipazione del socio o sottostimata rispetto alle esigenze di capitalizzazione dell'impresa*
- *prevedere forme agevolate di versamento delle quote sottoscritte*

### **Informazione per una partecipazione attiva**

*Affinché i soci abbiano un ruolo attivo e consapevole (a garanzia di parità di accesso e parità di trattamento nell'esecuzione dei rapporti mutualistici)*

- *nella definizione, nello svolgimento, nella verifica dello scambio mutualistico*
- *nelle azioni intraprese per il raggiungimento dello scambio mutualistico*

*devono essere previsti e valorizzati tutti gli strumenti di natura informativa sull'andamento delle attività economiche della cooperativa e devono essere rimossi gli ostacoli, anche di natura informativa, che possano determinare disparità di trattamento*

*Le cooperative devono prevedere procedure di informazione a tutti i soci particolarmente sulle decisioni maggiormente rilevanti (che comportino l'investimento di quote rilevanti del patrimonio sociale).*

#### **Buone prassi consigliate:**

- *periodico informativo (house-organ, bollettino,); sistemi intranet dedicati ai soci;*
- *incontri preassembleari tra CdA e soci per l'approfondimento dei temi all'odg (efficienza economica, analisi quantitativa/qualitativa); gruppi di lavoro pre-assembleari ;*
- *valorizzare la relazione di cui all'articolo 2545 (criteri seguiti nella gestione sociale per il conseguimento dello scopo mutualistico) anche con il contributo di griglie tematiche demandato alle Associazioni*
- *bilancio preventivo, per rendere misurabile l'attività degli amministratori,*
- *avviare un percorso per giungere alla redazione del bilancio sociale,*
- *informazioni su quanto di rilevante avviene nelle società controllate, nonché il raccordo tra l'attività di queste e la finalità mutualistica propria della cooperativa capogruppo.*

#### **Partecipazione e organo assembleare**

*Ogni socio concorre alla definizione degli indirizzi di gestione e al governo dell'impresa. La partecipazione alle assemblee per il socio è un diritto/dovere. Per favorire la dialettica ed il confronto delle posizioni, è necessario in primo luogo valorizzare e rendere più efficienti i meccanismi di partecipazione dei soci all'organo assembleare*

#### **Buone prassi consigliate:**

- *maggiore attenzione alle **modalità** di convocazione dell'assemblea*
- *assemblee separate in presenza di basi sociali ampiamente distribuite sul territorio*
- *valorizzazione in sede statutaria del voto per **delega**, (ma evitare ingiustificate concentrazioni di potere in capo a singoli soci);*
- *per le maggiori cooperative istituzione di comitati territoriali, sezioni-soci, commissioni con compiti consultivi e di controllo*
- *maggiore attenzione al tema del **ristorno** (definire una disciplina regolamentare che favorisca la partecipazione dei soci in merito alle decisioni relative alla sua erogazione, ma anche per aiutare gli amministratori a dare ai soci una rappresentazione compiuta dell'andamento economico della cooperativa e delle scelte sulla destinazione degli utili)*
- *per le cooperative di supporto i voti **differenziati**, in relazione all'entità della partecipazione agli scambi-mutualistici*
- *nei regolamenti, di competenza assembleare, introdurre principi e criteri che orientino le decisioni degli amministratori ai fini del reale perseguimento dello scopo mutualistico della cooperativa (con particolare riguardo a quelle concernenti operazioni di spin-off o la costituzione di società di scopo o la partecipazione al capitale di-società ordinarie).*

### **Partecipazione e organo amministrativo**

*Garantire a tutti i soci di poter concorrere alle scelte degli organi di gestione e di poter accedere alle cariche sociali. Favorire il rinnovamento*

#### **Buone prassi consigliate:**

- *la formalizzazione di **regolamenti** elettorali (per cooperative che superino determinate soglie dimensionali),*
- *la formazione di **commissioni** elettorali con determinate caratteristiche*
  - a) *e massima autonomia*
  - b) *congrua anzianità di rapporto sociale;*
  - c) *non essere candidati alla carica di amministratore della coop;*
  - d) *essere rappresentativi delle sezioni soci territoriali e/o delle diverse categorie di soci;*
  - e) *non ricadere nelle cause di ineleggibilità e di decadenza previste dal c.c. per gli amministratori).*
- *l'istituzionalizzazione del voto di lista;*
- *l'adozione di meccanismi e strumenti volti a rafforzare la presenza di rappresentanza per genere*
- *a garanzia del corretto bilanciamento degli interessi, riservare ai soci finanziatori la nomina della quota minoritaria (fino a un terzo) degli amministratori*
- *la rotazione nelle cariche sociali, limiti fissi temporali o quorum più elevati per la rielezione dopo un certo numero di mandati, o ricambio parziale*
- *particolare attenzione alla formazione, anche preventiva, dei suoi potenziali futuri amministratori*
- *limiti al cumulo degli incarichi dei singoli amministratori*
- *disciplinare equamente e in modo trasparente il trattamento economico dei propri manager*
- *definizione dell'amministratore non socio, degli amministratori provenienti dalla tecnostruttura*

### **Partecipazione e dialettica tra organi sociali**

*La trasparenza e la condivisione delle decisioni da assumere attraverso meccanismi che assicurino una dialettica tra gli organi sociali*

#### **Buone prassi consigliate:**

- *nominare i membri del collegio sindacale attraverso criteri diversi (in proporzione agli scambi mutualistici) rispetto a quelli previsti per la nomina degli amministratori;*
- *prevedere la possibilità per la minoranza di nomina di uno dei tre sindaci.*

### *I diversi sistemi di amministrazione e controllo: linee evolutive*

*La finalità da perseguire è l'effettivo controllo di coloro che assumono la funzione di rappresentanti dei soci cooperatori sull'operato degli incaricati della gestione.*

*La cooperativa sceglie liberamente il modello di amministrazione e controllo più adatto alla propria condizione e strategia di sviluppo*

#### *Buone prassi consigliate:*

- *gli amministratori indipendenti ( in percentuali crescenti in relazione alle dimensioni-aziendali) esperti di business aziendale, di controllo aziendale, di cooperazione, di relazioni con l'ambiente esterno, scelti in base a requisiti e procedure individuati in sede associativa, e tali da non rappresentare alcuno degli stakeholder al fine di non alterare la parità tra gli stessi*
- *riservare la nomina di una quota degli amministratori a particolari categorie di soci*
- *per le cooperative maggiori, distinguere i ruoli di indirizzo e controllo da quelli di gestione (incompatibilità tra coloro che assumono l'incarico di amministratore e coloro che esercitano attività gestionali cioè tra amministratori esecutivi e non esecutivi in seno al CdA)*
- *nel modello dualistico prevedere comunque la competenza dell'assemblea dei soci in relazione all'approvazione del bilancio e della relazione sulla gestione ex art. 2545 c.c.*

### *I gruppi societari*

*È importante che i gruppi societari a controllo cooperativo siano caratterizzati da una sostanziale **coerenza dei comportamenti** delle società partecipate alle finalità mutualistiche della cooperativa capogruppo e dalla attivazione di procedure e strumenti che consentano alle basi sociali della cooperativa di essere informate efficacemente e continuamente sull'andamento economico dell'intero gruppo.*

*E' importante che le società partecipate siano orientate nel loro agire dai principi etici della cooperativa capogruppo affinché sia ribadita la centralità del socio cooperativo e sia preservato il patrimonio dell'impresa cooperativa.*

*Le società di scopo devono aver natura strumentale, accessoria all'attività della cooperativa controllante: le operazioni di scorporo, di conferimento a società lucrative sottraggono potere, diritti e patrimonio al socio.*

#### *Buone prassi consigliate:*

- *il rafforzamento dei poteri di **indirizzo strategico e di controllo** in capo agli organi collegiali della (o delle) cooperativa controllante;*
- *la trasparenza del **raccordo** delle attività delle società controllate con le finalità mutualistiche delle cooperative controllanti.*
- *la formalizzazione dei rapporti fra capogruppo e controllate attraverso un sistema di **report** condiviso*
- *la precisazione, in sede di nomina degli amministratori delle controllate, delle competenze riguardo la loro proposta di nomina (Presidente, amministratore delegato, organo collegiale) e la garanzia che coloro che vanno a ricoprire tali incarichi non siano esclusivamente espressione della tecnostuttura della cooperativa, ma siano anche (se non soprattutto) espressione della base sociale*
- *la coerenza dei comportamenti delle società controllate con i **valori** basilari della cooperazione;*
- *l'estensione alle società controllate, nelle forme giuridicamente possibili, dei **principi** tipici della cooperazione e delle regole sancite dai Valori guida e dal Codice etico*

## ***Il ruolo della struttura associativa***

*Nel processo di revisione dei modelli di governance delle cooperative a Legacoop compete, e va riconosciuta, una funzione essenziale di presidio delle regole e dei valori*

*Legacoop deve promuovere e garantire:*

- *la condivisione degli obiettivi da parte della generalità delle cooperative aderenti;*
- *la formulazione degli indirizzi generali e l'adattamento alle specificità settoriali;*
- *il sostegno alle cooperative nella fase di valutazione e di decisione;*
- *la verifica della coerenza delle deliberazioni e dei comportamenti delle cooperative con gli indirizzi elaborati in sede associativa, creando peraltro le condizioni affinché le cooperative medesime motivino eventuali scelte difformi;*
- *la verifica periodica degli stati di avanzamento del processo;*
- *la comunicazione esterna e la valorizzazione delle finalità e dei risultati conseguiti*

## ***Principio dell'autoregolamentazione***

*Legacoop si impegna per la massima diffusione delle Linee Giuda e a porre in essere tutte le procedure necessarie per il maggiore coinvolgimento possibile delle strutture associative settoriali e di tutte le cooperative aderenti*

*I principi a cui Legacoop e le imprese cooperative aderenti che la costituiscono orientano il proprio agire hanno radici nella "Dichiarazione di identità cooperativa", approvata al 31° Congresso di Manchester, dall'Alleanza Cooperativa Internazionale, svoltosi nel 1995*

*Le Linee Giuda fanno riferimento ai valori propri e distintivi a cui sono chiamate a far riferimento tutte le imprese cooperative aderenti e le eventuali società a cui le imprese cooperative scelgono di dar vita durante il proprio percorso di crescita, anche se di diversa natura giuridica. **Legacoop invita tutti gli enti aderenti ad adottare simili e specifici codici.***

## ***Conclusioni e proposte***

Realizzare un manuale di buone pratiche focalizzato sul codice etico di Lega coop si è dimostrata un'esperienza assai meno scontata di quanto si potesse immaginare in principio.

Se da una parte il panorama offerto dalle associate è assai ricco di soluzioni, dall'altra pratiche anche molto diffuse, non reggono all'approfondimento ovvero non sempre sono coerenti con lo spirito da cui sono state ispirate.

Basti pensare alle cooperative che si sono date un'organizzazione da holding o in gruppo (*Gruppo imprenditoriale* e non *gruppo cooperativo* che è ben altra cosa) certamente ispirata da necessità di "mercato" e di parità di accesso alla competizione con soggetti non cooperativi; tuttavia la sua realizzazione pratica ha portato in breve tempo a soluzioni che cozzano pesantemente con almeno 3 principi che, sulla carta, tutti noi riteniamo irrinunciabili:

- Porta aperta,
- Intergenerazionalità,
- Sviluppo della forma cooperativa.

Ma se si fa un ulteriore sforzo di approfondimento allora la pratica ci propone ben altri problemi determinati dal totale abbandono di qualsiasi ispirazione agli ideali cooperativi:

- uso delle risorse cooperative per fini personali
- gestione fuori dal controllo dei soci
- depauperamento patrimonio sociale.

E tutto questo è maturato mentre vigeva la carta dei valori, il codice etico, convegni ad hoc, ecc.

Questa riflessione ha posto più di qualche interrogativo, al gruppo, sul senso del lavoro che stavamo facendo.

Con l'attenzione rivolta a non perderci nei meandri dei puristi a tutti i costi (ma neanche dei creativi a tutti i costi), abbiamo condiviso che il lavoro aveva un senso solo se si concludeva rilanciando alla direzione una sfida più alta.

Infatti le bufere che hanno investito la cooperazione negli ultimi 15 anni non derivano certo da mancanze di "carta dei valori" o Codici etici o dibattiti e discussioni sul tema. Il movimento o meglio Lega coop è troppo spesso intervenuta dopo, incapace di prevenire (non ché gli altri siano migliori, al contrario ma nessun codice etico termina con la postilla "salvo diversi comportamenti altrui").

A questo si deve aggiungere che il legislatore non sempre è intervenuto in maniera coerente nell'evoluzione della normativa di riferimento, mentre l'esecutivo ha completamente fallito il compito di controllo. Tutto questo ha prodotto nei fatti una cooperazione troppo facilmente permeabile da soggetti estranei ai suoi principi e valori. Inutile ripetere il ritornello di come la cooperazione sia spesso vista come un'entità omogenea e quindi quando scoppia uno scandalo si tende a fare il classico di tutta un'erba un fascio.

Dunque ben venga il dibattito per "aggiornare" la carta dei valori (speriamo poco), il codice etico (non troppo) e le buone pratiche (più ce ne è meglio è), ma la vera sfida è introdurre nel modello di corporate governance quegli elementi che siano garanzia sia interna sia verso l'esterno che non ci accontentiamo delle enunciazioni.

Per coordinare il percorso delle associate verso l'applicazione e l'adozione non formale dei principi cooperativi, del codice etico e delle buone prassi il gruppo di lavoro ha individuato alcuni punti cui si deve dare contenuti:

1. Vincolare ogni associata a recepire nel proprio regolamento interno il codice etico/un simile codice etico in sintonia con i valori guida della cooperazione e gli indirizzi di corporate governance contenuti nel documento.
2. Definire un organismo ad hoc cui delegare la verifica di coerenza tra codice etico e regolamenti interni: non appare necessario creare nuovi organismi, tuttavia è opportuno che questo compito non sia in carico alla Presidenza o alla Direzione se non in ultima istanza. Il comitato dei garanti potrebbe essere il soggetto che provvede a questo compito.
3. Deputare lo stesso organismo a valutare la coerenza dei comportamenti con quanto previsto dal regolamento interno in seguito a revisione ordinaria o su segnalazioni, definendo regole di azione e limiti di mandato.
4. Definizione delle regime sanzionatorio, la cui responsabilità di applicazione ricade necessariamente sulla Direzione, mentre l'onere della proposta spetta all'Organismo ispettivo.

## ALLEGATI

L'Alleanza Cooperativa Internazionale (A.C.I.)

**Dichiarazione di identità cooperativa approvata al Congresso di Manchester (1995)**

### **Definizione**

Una cooperativa è un'associazione autonoma di individui che si uniscono volontariamente per soddisfare i propri bisogni economici, sociali e culturali e le proprie aspirazioni attraverso la creazione di una società di proprietà comune e democraticamente controllata.

### **Valori**

Le cooperative sono basate sui valori dell'auto-aiuto, della democrazia, dell'eguaglianza, dell'equità e solidarietà. I soci delle cooperative credono nei valori etici dell'onestà, della trasparenza, della responsabilità sociale e dell'attenzione verso gli altri.

### **Principi**

I principi cooperativi sono linee guida con cui le cooperative mettono in pratica i propri valori.

#### *1° Principio: Adesione Libera e Volontaria*

Le cooperative sono organizzazioni volontarie aperte a tutti gli individui capaci di usare i servizi offerti e desiderosi di accettare le responsabilità connesse all'adesione, senza alcuna discriminazione sessuale, sociale, razziale, politica o religiosa.

#### *2° Principio: Controllo Democratico da parte dei Soci*

Le cooperative sono organizzazioni democratiche, controllate dai propri soci che partecipano attivamente a stabilirne le politiche e ad assumere le relative decisioni. Gli uomini e le donne eletti come rappresentanti sono responsabili nei confronti dei soci. Nelle cooperative di primo grado, i soci hanno gli stessi diritti di voto (una testa, un voto), e le cooperative di altro grado sono ugualmente organizzate in modo democratico.

#### *3° Principio: Partecipazione economica dei Soci*

I soci contribuiscono equamente al capitale delle proprie cooperative e lo controllano democraticamente. Almeno una parte di questo capitale, è di norma, proprietà comune della cooperative. I soci, generalmente, percepiscono un compenso limitato, se del caso, sul capitale sottoscritto come requisito per l'adesione. I soci allocano gli utili per un solo o per tutti i seguenti scopi: sviluppo della cooperativa, possibilmente creando riserve, parte delle quali almeno dovrebbero essere indivisibili; benefici per i soci in proporzione alle loro transazioni con la cooperativa stessa, e sostegno ad altre attività approvate dalla base sociale.

#### *4° Principio: Autonomia ed Indipendenza*

Le cooperative sono organizzazioni autonome, autosufficienti, controllate dai soci. Nel caso in cui esse sottoscrivano accordi con altre organizzazioni, incluso i Governi, o ottengano capitale da fonti esterne, le cooperative sono tenute ad assicurare sempre il controllo democratico da parte dei soci e mantenere l'indipendenza della cooperativa stessa.

#### *5° Principio: Educazione, Formazione ed Informazione*

Le cooperative s'impegnano ad educare ed a formare i propri soci, i rappresentanti eletti, i managers e il personale, in modo che questi siano in grado di contribuire con efficienza allo sviluppo delle proprie società cooperative. Le cooperative devono attuare campagne di informazione allo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica, particolarmente i giovani e gli opinionisti di maggiore fama, sulla natura e i benefici della cooperazione

#### *6° Principio: Cooperazione tra cooperative*

Le cooperative servono i propri soci nel modo più efficiente e rafforzano il movimento cooperativo lavorando insieme, attraverso le strutture locali, nazionali, regionali ed internazionali.

#### *7° Principio: Interesse verso la comunità*

Le cooperative lavorano per uno sviluppo sostenibile delle proprie comunità attraverso politiche approvate dai propri soci.

## **LEGA NAZIONALE COOPERATIVE E MUTUE ASSEMBLEA DELEGATI 23 APRILE 2009**

### **La carta dei valori**

I principi a cui Legacoop e le imprese cooperative aderenti che la costituiscono orientano il proprio agire hanno radici nella “Dichiarazione di identità cooperativa”, approvata dall’Alleanza Cooperativa Internazionale al 31° Congresso di Manchester svoltosi nel 1995.

Orizzonte di riferimento nazionale, vivo e vitale, rimane la Costituzione italiana. In questo quadro Legacoop ha elaborato valori propri e distintivi a cui sono chiamate a far riferimento tutte le imprese cooperative aderenti e le eventuali società a cui le imprese cooperative scelgono di dar vita durante il proprio percorso di crescita, anche se di diversa natura giuridica.

#### **1. Libertà**

La libertà dai vincoli dell’appartenenza politica e dai poteri economici e finanziari garantisce all’impresa cooperativa la possibilità di realizzare con indipendenza e autonomia ogni altro valore.

#### **2. Sicurezza**

L’impresa cooperativa costruisce il proprio sviluppo senza cedere a nessuna forma di sfruttamento del lavoro e delle persone, contrastando anzi incertezza e precarietà e perseguendo un lavoro sicuro e di qualità.

#### **3. Parità**

L’impresa cooperativa valuta le politiche per le pari opportunità, contro ogni forma di esclusione e segregazione, in particolare quella di genere, come uno strumento critico di successo ritenendo che non può esserci una crescita equilibrata là dove c’è spreco di capitale umano. Tali politiche sono parte integrante della rendicontazione sociale dell’impresa cooperativa.

#### **4. Dinamismo**

L’impresa cooperativa è una presenza dinamica e competitiva, capace di essere sul mercato un punto di riferimento e di svolgere una funzione di calmiera dei prezzi dei beni e servizi offerti e di valorizzazione e qualificazione delle prestazioni di lavoro e delle attività di impresa.

#### **5. Vicinanza**

L’impresa cooperativa – in un mondo in cui i centri decisionali appaiono sempre più lontani – è un punto di riferimento vicino capace di leggere i bisogni delle persone e delle comunità e di fornire di conseguenza risposte efficaci, promuovendo le capacità di auto-aiuto, nonché di contribuire a rendere effettiva e utile la pratica della partecipazione democratica.

#### **6. Comunità**

L’impresa cooperativa pratica la responsabilità sociale, ovvero tempera le esigenze competitive con la cura dell’ambiente circostante, delle comunità in cui è inserita, delle persone che vi lavorano e di quelle che usufruiscono dei suoi servizi o acquistano i suoi prodotti. I rapporti e i bilanci sociali e altre forme di rendicontazione sono una prassi individuata per rendere conto di questo impegno.

#### **7. Fiducia**

L’impresa cooperativa con i propri comportamenti pratica trasparenza e onestà verso soci, fornitori, clienti, cittadini e consumatori. Con il proprio agire alimenta così le reti sociali e potenzia le capacità individuali, contribuendo a rafforzare un clima di fiducia e libera intraprendenza.

#### **8. Equità**

L’impresa cooperativa opera nel mercato perseguendo l’equità, ovvero l’equilibrio

tra ciò che offre e ciò che riceve nel proprio interscambio con il contesto circostante.

### **9. Collaborazione**

L'impresa cooperativa impronta il proprio atteggiamento alla reciproca collaborazione con le altre cooperative.

### **10. Solidarietà**

L'impresa cooperativa considera la solidarietà un valore distintivo della relazione tra le persone, principio ispiratore dell'esistenza dell'impresa cooperativa e regola nei rapporti interni. La solidarietà, per l'impresa cooperativa, è anche autorganizzazione, capacità di fare insieme: per questo è considerato un valore da riconoscere e sviluppare nelle comunità locali nella quale è inserita. Solidarietà è, infine, per i operatori e le operatrici impegno diretto da tradurre in scelte e azioni concrete per aiutare le persone a superare le proprie difficoltà e costruire nuove opportunità per tutti e tutte

**LEGA NAZIONALE COOPERATIVE E MUTUE**  
**ASSEMBLEA DELEGATI 23 APRILE 2009**  
**Il codice etico**

Legacoop si impegna a interpretare i principi ispiratori e i valori fondativi della cooperazione in tutti i rapporti al proprio interno, con le cooperative e gli enti associati e verso l'esterno. È questo il modo migliore per rappresentare le cooperative italiane e tutti gli enti aderenti. A questo proposito Legacoop adotta il seguente CODICE ETICO e invita tutti gli enti aderenti ad adottare simili e specifici codici. Il presente CODICE ETICO impegna tutti e tutte coloro che ricoprono incarichi associativi o istituzionali, a livello nazionale e territoriale, nelle associazioni di settore, i dipendenti e le dipendenti, le collaboratrici e i collaboratori di Legacoop. Legacoop e tutte queste persone si impegnano a comportarsi in modo:

**1. Democratico**

Legacoop promuove l'informazione e lo sviluppo di forme di partecipazione democratica alla vita dei propri organismi, e favorisce il massimo controllo degli enti associati sul proprio operato. Le persone di Legacoop, analogamente, favoriscono con il proprio lavoro e i propri comportamenti il raggiungimento di tali obiettivi.

**2. Onesto**

Legacoop promuove l'educazione alla legalità. Le persone di Legacoop e l'Associazione si impegnano ad agire onestamente nei rapporti con le persone, verso le Istituzioni e l'intero sistema economico.

**3. Equo**

Le persone di Legacoop e l'Associazione si comportano in modo equo, leale e responsabile verso le Istituzioni e verso gli enti associati. In particolare verso gli enti associati nell'erogazione dei servizi e delle informazioni garantiscono a tutti pari dignità e trattamento, a prescindere dai settori e territori di appartenenza o dalla classe dimensionale.

**4. Rispettoso dei diritti delle persone**

Legacoop assume l'impegno di comportarsi con equità e giustizia verso tutti i propri collaboratori (dipendenti ecc.) e verso tutte le proprie collaboratrici (dipendenti ecc.) rispettandone la dignità, i diritti e favorendone la crescita professionale. Le persone di Legacoop ispirano i comportamenti tra di esse e verso gli altri al rispetto dei diritti delle persone e delle comunità in cui esse vivono.

**5. Rispettoso dell'ambiente e della comunità**

Legacoop e le persone dell'Associazione si impegnano a promuovere politiche associative e a svolgere le proprie attività nel rispetto dell'ambiente, favorendo ogni forma di prevenzione dall'inquinamento, rispettando le comunità in cui operano, con un'attenzione costante a uno sviluppo economico sostenibile, salvaguardando i diritti delle generazioni future.

**6. Corretto e trasparente**

Legacoop promuove politiche che favoriscano, presso gli enti aderenti, atti e forme di rendicontazione che consentano un controllo dei soci e delle socie sull'attività dell'impresa e verso i soci e le socie, la Pubblica amministrazione, gli enti fornitori, i collaboratori e le collaboratrici, le comunità locali. Legacoop e le persone dell'Associazione ispirano il proprio agire a criteri di correttezza e di trasparenza delle decisioni.

**7. Responsabile**

Legacoop e le persone dell'Associazione si impegnano a svolgere il proprio operato in modo corretto, preciso e puntuale, rispondendo delle proprie azioni, in modo responsabile e coerente con gli impegni assunti. Tutti e tutte coloro che ricoprono incarichi

nell'associazione si impegnano a rimettere il proprio mandato qualora, per motivi personali, professionali o oggettivi, la loro permanenza possa essere dannosa all'immagine della cooperazione e dell'associazione.

### **8. Indipendente**

Le persone che ricoprono incarichi nell'Associazione e Legacoop si impegnano a mantenere con le forze politiche, le istituzioni, le altre associazioni di rappresentanza sociali ed economiche un comportamento ispirato ad autonomia e indipendenza, collaborando e interagendo con esse al fine di conciliare la rappresentanza degli interessi legittimi degli enti associati con gli interessi più generali della comunità di riferimento.

Come già detto in premessa, per Legacoop l'eticità dei comportamenti non può essere valutata solo in base alla semplice osservanza delle norme di legge e dei regolamenti associativi, ma deve fondarsi su un'adesione sincera e totale ai principi che ispirano i valori fondanti dell'esperienza cooperativa.

Legacoop si impegna quindi, attraverso una ricerca continua, a individuare sempre nuove forme e strumenti che possano consentire ai comportamenti di aderire in modo efficace ai principi suddetti tenendo conto dei mutamenti nelle imprese cooperative e nel tessuto socioeconomico.