



Assemblea Generale dei Delegati



legacoop sociali
associazione nazionale cooperative sociali

ROMA **24 - 25** febbraio 2016



INNOVAZIONE • LAVORO • COMUNITÀ •
L'economia cresce con le persone



Centro Congressi
Roma Eventi
Piazza di Spagna
Via Alibert, 5a - ROMA



LINEE GUIDA

PER LA GOVERNANCE DELLE COOPERATIVE SOCIALI

Testo per la consultazione del settore – febbraio 2016

PREMESSA

Le tematiche della governance sono state trattate in Legacoop e nelle associazioni di settore, negli ultimi dieci anni, in più occasioni (di norma nelle fasi congressuali) e una ricca produzione di documenti lo testimonia.

Si è riscontrata, tuttavia, una certa episodicità, discontinuità e ritualità di attenzione su tali tematiche all'interno dell'organizzazione nel suo complesso, per cui alla ricchezza di documenti generali si è accompagnata una assoluta carenza di azioni continuative di monitoraggio e controllo sulla effettiva applicazione di quanto elaborato ed approvato.

Anche in Legacoopsociali, ove alla approvazione, nel maggio 2009, del documento “ Linee Guida sulla governance delle cooperative e dell'associazione” non si è riusciti a far seguire una continuità di iniziativa per seguirne l'attuazione.

Ma la cooperazione cambia, i operatori cambiano insieme al cambiamento della società e dell'economia nel suo complesso, a maggior ragione dopo anni di questa crisi così pesante. Gli assetti ed i riferimenti che in passato sono stati considerati adeguati ed efficaci mostrano i propri limiti, si confondono e si indeboliscono, in primo luogo nella percezione degli stessi operatori.

Occorre quindi che assetti di governance, regole e cultura dell'appartenenza siano assunti come ambito costante e strategico di attenzione e di lavoro tanto nelle cooperative quanto nelle strutture associative.

Per queste ragioni, nel Seminario nazionale sull'organizzazione svoltosi nell'aprile 2015 è stato insediato uno specifico gruppo di lavoro per approfondire la questione, così composto:

Coordinatori: Andrea Bernardoni, Paola Menetti

Componenti: Morena Bedogni, Emilio Bigi, Massimo Bobbio, Francesca Casini, Colamussi Flora, Michele De Angelis, Diego Dutto, Alessandro Frega, Carlo Grimaldi, Franca Guglielmetti, Roberto Mainardi, Stefano Mantovani, Arianna Marchi, Alessandro Metz, Massimo Muratori, Marco Pomponi, Giancarlo Rafele, Roberto Rocuzzo, Guido Saccardi, Gabriella Sacchetti, Claudio Signori, Giacomo Smarrazzo, Luca Sorrentino, Catia Toffanello, Mariella Zotti.

Il lavoro del gruppo, attraverso alcuni incontri, ha elaborato questo testo, che viene presentato per una prima illustrazione in occasione dell'Assemblea dei Delegati del 24/25 febbraio 2016, per essere poi sottoposto alla consultazione del settore via web, sino a metà aprile, per essere approvato entro fine maggio dalla Direzione nazionale.

Si tratta quindi di un documento aperto, che potrà essere influenzato anche dagli approfondimenti che Legacoop nazionale ha in programma in relazione alla più complessiva tematica dell'aggiornamento della legislazione cooperativa.

La cooperazione sociale ha sue specificità, riconosciute peraltro – unico caso tra le diverse forme di cooperazione – da un'apposita legge nazionale (L. 381/91): ciò non toglie che il dibattito sulla governance non possa prescindere dalle riflessioni maturate dall'intero movimento cooperativo. Importanti a questo proposito sono gli esiti dei lavori dei gruppi nazionali dell'ACI, nei quali il tema della governance sia per la parte associativa che per le imprese cooperative aderenti è emerso con forza.

Governance: assunti di base

Ci sembra corretto, prima di affrontare il tema della governance, sgombrare il terreno da facili equivoci in cui si può incorrere: lo facciamo elencando ¹ alcuni utili assunti di base.

- 1) Il tema della governance è una questione che non riguarda solo le imprese cooperative ma tutte le forme di impresa.

- 2) Il sistema di governance delle imprese, soprattutto se cooperative, deriva dall'azione integrata di tre forze:
 - (a) il quadro normativo (nazionale e settoriale);

¹ Antonio Zanotti, *La governance societaria: società per azioni e cooperative a confronto. Una interpretazione economica*, 2013, Rubbettino Editore

- (b) il ruolo occupato dai soci, dagli amministratori e dai manager;
 - (c) il condizionamento delle forze esterne autonome (stakeholders e altri).
- 3) Non esiste una correlazione meccanica tra *performances* economiche e *buone pratiche* di governance: “un’impresa che recepisca perfettamente le migliori prassi di governance, ma diretta da persone incapaci e disoneste non si salverà dal disastro, come numerosi scandali societari hanno dimostrato. Ma come evitare che al vertice di una impresa possano salire persone incapaci o disoneste oppure come rimuoverle da questo ruolo ove ciò accadesse ? La risposta migliore sembra essere: disponendo di buone regole di governance” (Zanotti).
- 4) La dimensione aziendale (grandi, medie, piccole cooperative) non è dirimente ai fini della governance, ciò che importa è la separazione tra proprietà e controllo.

Per una buona governance cooperativa

Il documento “Principi di governance delle cooperative aderenti a Legacoopsociali” aveva identificato, in relazione alla specificità settoriale, i seguenti aspetti determinanti una buona governance:

1. La partecipazione dei soci
2. L’equilibrio dei poteri
3. I gruppi societari ed il controllo di società di capitale

a cui aggiungeremmo, alla luce delle successive esperienze e riflessioni maturate,

4. Sistemi di vigilanza e controllo delle zone di illegalità

Riprenderemo, quindi, questi aspetti aggiornandoli con alcune *buone pratiche* desunte dalle esperienze consolidate dalle cooperative sociali di Legacoop e discusse nei gruppi di lavoro associativi.

1. Il socio – La partecipazione

Questione dirimente è quella del ruolo e della responsabilità del socio e dei soci.

In molte occasioni si è evidenziato che i primi a percepire con molte incertezze il proprio ruolo nella cooperativa sono i soci stessi.

Nelle cooperative di lavoro, ove in molti casi prevale il considerarsi in primo luogo lavoratori, e la propria rappresentanza è individuata prima di tutto nel sindacato dei lavoratori. Nelle cooperative della distribuzione, dove, anche per le dimensioni raggiunte dalle imprese, il socio si considera in molti casi semplicemente un consumatore, magari privilegiato. In entrambi i casi, la delega ai gruppi dirigenti è molto aumentata, e con essa il distacco. I cambi di appalto, e la trasmigrazione da una cooperativa all'altra non aiutano certo il senso di appartenenza; la maggiore complessità delle gestioni, altresì, rafforza nel socio la convinzione di non disporre degli adeguati strumenti di conoscenza per esprimersi, ed incentiva ulteriormente la delega.

Ma non minore incertezza c'è in merito nei gruppi dirigenti, e nelle stesse strutture di rappresentanza. L'idea che "nei fatti i soci non contano niente" è assai diffusa.

Il risultato è che da un lato si riafferma che i soci decidono, poiché sono la proprietà della cooperativa, dall'altro nei fatti si pensa che non lo possano o non lo vogliano fare.

L'incertezza tra socio che decide e socio vittima delle decisioni che formalmente ha assunto ma in realtà ha delegato alla dirigenza, non è sostenibile, ed è foriera di rischi rilevanti anche per l'agire delle strutture di rappresentanza e per il loro rapporto con le cooperative. Sono frequenti i casi in cui da un lato le strutture di rappresentanza lamentano di essere interpellate dalla cooperativa solo quando è troppo tardi, e dall'altro i soci chiedono alla struttura di rappresentanza di farsi carico delle conseguenze di scelte che almeno formalmente essi stessi hanno assunto.

Pensiamo che non debba esserci incertezza nel sostenere che il socio ed i soci sono responsabili delle scelte della cooperativa, e non possono non esserlo. Senza la piena riaffermazione di questa responsabilità dei soci, accanto al riconoscimento dei diritti, non esiste la cooperativa.

L'enfasi non può dunque che passare dal se il socio sia effettivamente responsabile, al come garantire nella misura massima possibile che il socio possa esercitare questa sua responsabilità ineludibile.

Vanno dunque con costanza pensati, aggiornati e formalizzati gli strumenti adeguati

- di trasparenza (a partire dai linguaggi)
- di informazione strutturata e non episodica
- di formazione, sugli scopi della cooperativa, sul cosa fa, sul come lo fa

Proprietà collettiva e partecipazione non sono automaticamente coincidenti, e in ugual modo non coincidono partecipazione e consenso.

L'Assemblea annuale in cui i soci sono chiamati ad approvare il bilancio può essere sufficiente ad esprimere la proprietà collettiva, ma è del tutto insufficiente a connotare in termini di partecipazione la gestione della cooperativa.

Il tema della partecipazione, sempre riaffermato come costitutivo dell'identità delle cooperative tutte, è via via stato considerato sempre più scontato, accessorio, nei fatti marginale, quando non di ostacolo all'efficienza della gestione della cooperativa.

Pensiamo viceversa che sia non solo necessario, ma utile alla cooperazione tutta porre concretamente questo tema al centro della propria riflessione, orientata all'innovazione, sui profili valoriali e sui principi di governance. E' dal movimento cooperativo che possono e debbono venire contributi importanti e innovativi, di pensiero e di pratiche partecipative aggiornate ai tempi, di cui ha disperato bisogno una società così indebolita nei suoi profili comunitari e nella sua coesione.

E' un impegno che ci riguarda e ci coinvolge in primo luogo, come cooperazione sociale, se consideriamo che la partecipazione sia, come affermiamo da sempre:

- insieme condizione necessaria per la gestione democratica dell'impresa, e fondamento per la valorizzazione del lavoro non solo come fattore di produzione ma come asse intorno cui è possibile connettere sviluppo delle persone e produzione di ricchezza.
- metodo cui le cooperative sociali ispirano le loro relazioni con soggetti e contesti, e terreno in cui mette radici la responsabilità sociale e la trasparenza;
- principio che, nel suo implicare e generare prossimità, responsabilità e democrazia connota e dà spessore, nella cultura e nelle pratiche, al nostro modo di intendere quell'idea di funzione pubblica più ampia che sosteniamo debba sostenere non solo il welfare ma più in generale la produzione dei cosiddetti "beni comuni".

Si condivide che profili partecipativi e dimensione della cooperativa non siano meccanicamente connessi, ovvero che solo la dimensione contenuta sia compatibile con pratiche di effettiva partecipazione.

La partecipazione non nasce automaticamente, ha bisogno di intenzionalità, di regole, e di molta manutenzione. Percorsi e strumenti, certo in particolare nelle cooperative di maggiore dimensione, vanno “ingegnerizzati” e formalizzati, per essere effettivamente agibili e praticabili.

In ogni caso, la maggior complessità delle imprese, anche di piccola dimensione, induce a non ritenere sufficiente un buon clima interno, pur fondamentale. Il considerarsi “una famiglia”, più o meno grande che essa sia, stimola forse più la delega e il paternalismo che la partecipazione.

La partecipazione dei soci è a sua volta legata ai seguenti temi:

a) Principio della porta aperta

Il principio della porta aperta, cardine della forma cooperativa, ne rappresenta un elemento fondamentale e peculiare: lo statuto deve necessariamente indicare le condizioni di ammissione, recesso, esclusione e decadenza da socio, secondo principi di equità e trasparenza, coerentemente con lo scambio mutualistico.

Buone pratiche proposte

- Inserire in cooperativa le persone dapprima come lavoratori, prevedendo anche percorsi di formazione cooperativa per accrescere la consapevolezza del ruolo di socio. Dopo un periodo di inserimento (perlomeno il superamento del periodo di prova e la conferma a tempo indeterminato, alcuni regolamenti / statuti prevedono un periodo fisso di lavoro in mesi / anni, ...) l'aspirante socio formula, se lo ritiene opportuno e in modo assolutamente volontaristico, la domanda di ammissione sulla quale si esprime, verificati i requisiti formali, il Consiglio d'Amministrazione. Nel caso in cui i tempi di attesa dell'accoglimento della domanda degli aspiranti soci fossero più lunghi di 12 mesi, lo statuto delle cooperative deve prevedere l'istituzione della categoria dei soci speciali; l'impegno deve concretamente garantire condizioni di inserimento e formazione, attraverso quote sociali giustificate nel valore (né eccessivamente alte, né troppo basse) ed attività formative finalizzate. La previsione di cosiddette “tasse di ammissione”, ulteriori rispetto alla quota sociale, è da superare.
- Prevedere un regolamento sociale, approvato dall'assemblea dei soci, che definisca e spieghi procedure operative e condizioni per l'ammissione, il recesso e l'esclusione da socio.

- Progettare ed erogare corsi di formazione cooperativa finalizzati a migliorare la conoscenza dei meccanismi cooperativi e dei diritti e doveri dei soci.
- Promuovere campagne di informazione e sensibilizzazione (ad esempio, incontri periodici con neo assunti) sull'importanza di diventare soci.

b) Informazione per una partecipazione attiva

Il tema dell'informazione è strettamente legato a quello della partecipazione attiva dei soci. Infatti, una buona e puntuale informazione sull'attività della cooperativa, sull'andamento della gestione, sul posizionamento strategico, sul rapporto mutualistico e sugli investimenti in società controllate e partecipate, favorisce l'effettiva partecipazione dei soci, in quanto vengono trattati aspetti che hanno una reale incidenza sulle attività professionali ed organizzative dei soci lavoratori per la definizione e verifica dello scambio mutualistico.

Buone pratiche proposte

- Strutturare un'informativa costante sull'andamento gestionale e sui principali investimenti anche con l'utilizzo delle moderne tecnologie di comunicazione e dei social media. Esempi: newsletter periodica da abbinare alla busta paga, aggiornamento costante del sito web e del portale interno per le comunicazioni a soci e lavoratori, utilizzo dell'house organ aziendale,
- Favorire l'accesso alle informazioni anche a soci e lavoratori provenienti da diverse etnie con documentazione anche in lingua straniera.

c) Corretto funzionamento dell'Assemblea

Una delle principali caratteristiche della cooperazione è l'assetto democratico del governo dell'impresa, il che significa che ciascun socio ha pari diritto di concorrere alla definizione degli indirizzi di gestione ed al governo dell'impresa.

Per conseguire efficacemente tale obiettivo e favorire la dialettica ed il confronto delle posizioni, è necessario valorizzare e rendere più efficaci i meccanismi di partecipazione dei soci nei momenti in cui si riuniscono in Assemblea come organismo societario.

Buone pratiche proposte

- Prevedere almeno tre assemblee ordinarie dei soci l'anno, in occasione della presentazione del budget annuale, del bilancio consuntivo sia economico che sociale, di altri temi di vita cooperativa (es. approvazione e successive verifiche del piano strategico, approvazione regolamenti sociali, elezioni degli organi societari e dei direttivi / comitati territoriali, ..., adempimenti societari quali fusioni, gruppi e reti di imprese, ...).
- Riconoscere in statuto il voto per delega nelle assemblee per evitare il rischio di concentrazione di voti.
- Favorire la creazione di comitati territoriali e/o di sezioni soci territoriali (specialmente per le cooperative di maggiori dimensioni) con elezione diretta da parte dei soci e con regolamento sociale, sempre approvato dall'assemblea dei soci, che prevede organismi di gestione (es. direttivi) dei comitati e/o delle sezioni. I comitati e/o le sezioni soci possono rappresentare un importante momento di trasmissione e condivisione delle principali scelte assembleari (ad esempio, informazioni sul tema del ritorno per favorire la partecipazione dei soci in merito alle decisioni relative alla sua erogazione). Le assemblee separate, se previste in statuto e comunque obbligatorie al superamento di una determinata soglia di occupati, convocate su base territoriale avvicinano, non solo in senso fisico, il socio alla cooperativa e stimolano un confronto più dialettico, se confrontate con i rituali spesso schiacciati e spersonalizzanti delle mega – adunate in assemblea generale.
- Redigere un regolamento operativo di gestione delle assemblee per definirne le modalità di convocazione (mezzi, strumenti e tempi di convocazione ...), la regolamentazione degli interventi, delle mozioni d'ordine, delle modalità di approvazione dei temi proposti, la definizione delle maggioranze / minoranze,

2) L'equilibrio dei poteri

Le questioni legate al raggiungimento dell'obiettivo di un appropriato equilibrio tra poteri riguardano:

- 1) il corretto funzionamento dell'organo amministrativo;
- 2) la definizione chiara del ruolo della proprietà e degli organi di gestione;

3) la scelta tra i vari modelli gestionali.

1) Il corretto funzionamento dell'organo amministrativo

Esso deriva sicuramente anche da una corretta regolamentazione delle procedure con le quali gli amministratori vengono nominati dai soci sulla base di criteri definiti dalle Assemblee.

Buone pratiche proposte

- Adottare Regolamenti Elettorali, proposti e votati dall'Assemblea dei Soci, per rendere trasparente il percorso ed il processo di scelta dei consiglieri che andranno a comporre il Consiglio d'Amministrazione, massimo organo amministrativo della cooperativa.
- Istituire una Commissione Elettorale votata dall'assemblea, con presidente un componente esterno (del Collegio Sindacale o dell'Organismo di Vigilanza), per garantire il corretto svolgimento delle operazioni elettorali.
- Definire procedure che prevedano una rappresentanza nei consigli di amministrazione proporzionale ai soci dei vari territori, dei settori professionali, dei generi (nel rispetto delle pari opportunità),
- Far precedere l'approvazione formale della proposta in assemblea del Consiglio d'Amministrazione da un percorso di individuazione dei candidati al Consiglio e dei candidati alla Presidenza organizzando votazioni territoriali per recepire direttamente dai soci il gradimento sui loro rappresentanti.
- Prevedere percorsi di formazione (anche a distanza, on line) preventivi alla candidatura per sviluppare la conoscenza del ruolo di consigliere e dei meccanismi di funzionamento dell'impresa cooperativa.
- Organizzare momenti di presentazione ai soci dei diversi candidati al consiglio d'amministrazione con esposizione del curriculum professionale e sociale oltre che delle idee e dei contributi per il mandato: ciò favorirebbe nei soci una scelta maggiormente consapevole per decidere la loro rappresentanza.
- Regolare i possibili conflitti di interesse con dichiarazioni accompagnatorie alla richiesta di candidatura.
- Non riteniamo opportuno dare indicazioni rigide sul limite dei mandati agli amministratori, valorizzando con ciò l'autonomia dei soci nella scelta. Il processo elettorale può quindi che ad ogni rinnovo si rimettano in discussione tutti i consiglieri o solamente una loro quota parte (per

garantire continuità e rispetto delle linee strategiche). Anche definire un numero minimo ed uno massimo ad ogni rinnovo di nuovi consiglieri può favorire un adeguato coinvolgimento di giovani e - per le cooperative di integrazione lavorativa - di soci svantaggiati. Sugeriamo comunque che si preveda una maggioranza qualificata per l'elezione di Amministratori già eletti per tre mandati consecutivi. Sugeriamo inoltre che la nomina di un Presidente che sia nella carica già da quattro mandati debba essere ratificata dall'Assemblea a maggioranza qualificata.

- Convocare il Consiglio di Amministrazione almeno 9 volte all'anno, all'interno del quale possano essere previste deleghe specifiche da attribuire a singoli consiglieri, e/o nominare un comitato esecutivo, per rendere più efficiente la gestione amministrativa.
- Prevedere una delega specifica per i rapporti con gli stakeholders per garantire il miglior funzionamento dell'organo amministrativo e salvaguardare gli interessi degli stessi.
- Prevedere la nomina di consiglieri esterni che possano ovviare ai problemi di autoreferenzialità dei gruppi dirigenti; la loro presenza, infatti, garantirebbe la possibilità di disporre di opinioni alternative e di un arricchimento, in termini di professionalità, delle funzioni collegiali ed un rafforzamento dei legami di comunità.
- Istituire servizi di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, per permettere a tutti i soci di assumere ruoli di responsabilità.

2) Ai consiglieri di prima nomina è necessario garantire, se non hanno partecipato preventivamente a percorsi di formazione, sia la conoscenza dei loro diritti, sia l'insieme delle loro responsabilità.

Gli organi amministrativi delle controllate devono conformarsi agli stessi principi di mutualità della cooperativa.

Buone pratiche proposte

- Preparare per i consiglieri, con sufficiente anticipo, la documentazione posta all'ordine del giorno.
- Prevedere almeno il rimborso dei costi per l'attività dei consiglieri.
- Confrontare periodicamente (almeno trimestralmente) i risultati di bilancio con il bilancio preventivo e con l'esercizio precedente.
- Motivare le proposte di destinazione degli utili, con particolare riferimento all'istituto del ristorno ai soci e all'accantonamento a riserva indivisibile.

- Invitare al Consiglio d'Amministrazione componenti della tecnostruttura per rendere conto su particolari temi all'ordine del giorno.
 - Estendere l'invito a partecipare alle sedute consiliari a rappresentanti territoriali di Legacoop come associazione di rappresentanza per rimarcare l'appartenenza al movimento cooperativo non solo dal punto di vista della visione identitaria comune ma anche per rendere trasparenti le azioni della cooperativa agli stakeholder territoriali e sociali.
 - Prevedere incontri informali su temi specifici che siano stati definiti all'interno della Associazione di settore e commissioni tematiche / gruppi di lavoro concernenti gli aspetti più peculiari del rapporto mutualistico.
 -
- 3) Quanto ai tre modelli di gestione previsti dal Codice Civile, il sistema monistico, rispetto a quello dualistico ed ordinario, si è rilevato il meno adatto alla forma di governance cooperativa. Nell'esperienza della cooperazione sociale è senza alcun dubbio ampiamente preferito il modello ordinario, tuttavia nel caso in cui si dovesse adottare il modello dualistico va salvaguardato il diritto di informazione e di partecipazione dei soci; in particolare per quel che riguarda il coinvolgimento dell'intera base sociale nella definizione degli indirizzi strategici ed in relazione alla competenza dell'assemblea dei soci nell'approvazione del bilancio e della relazione sulla gestione.

Buone pratiche proposte

- Redigere il Bilancio Sociale quale strumento di rendicontazione delle azioni sociali della cooperativa e delle ricadute in termini di utilità, legittimazione ed efficienza. Necessario per dare visibilità alle domande ed alla necessità di informazione e trasparenza della comunità di riferimento, il Bilancio Sociale rappresenta, infatti, un momento per enfatizzare il proprio legame con il territorio, un'occasione per affermare il concetto di impresa quale soggetto economico che perseguendo l'interesse generale della comunità contribuisce a migliorare la qualità della vita dei membri della società in cui è inserito.
- Rendere trasparenti nel Bilancio Sociale le fasce retributive dei soci e lavoratori (dalla dirigenza agli operatori di base).
- Prevedere una esaustiva relazione al bilancio secondo quanto richiesto dal 2545 del c.c..
- Prevedere, nell'ambito del sito web o portale interno della cooperativa, un'area intranet riservata ai soci per favorire uno scambio maggiore di informazioni.

3) I gruppi societari

Per quanto concerne i gruppi societari a controllo cooperativo, sia per quelli nei quali è capogruppo una singola cooperativa, sia per quelli nei quali la proprietà è condivisa da più cooperative, è necessario garantire una semplificazione della “geografia societaria”, anche in relazione alle novità dell’ordinamento societario.

Buone pratiche proposte

- Garantire la trasparenza del raccordo delle attività delle società controllate con le finalità mutualistiche delle cooperative controllanti. A tal fine, si propone la costituzione di un organo collegiale composto dai Presidenti e/o amministratori delegati delle società e della capogruppo con compiti di elaborazione, assunzione, condivisione, trasmissione e presidio di una cultura imprenditoriale di gruppo comune, volta ad introdurre riferimenti forti e condivisi.
- Formalizzare i rapporti fra capogruppo e controllate attraverso un sistema di report condiviso.
- Precisare, in sede di nomina degli amministratori delle controllate, delle competenze riguardo la loro proposta di nomina e la garanzia che coloro che vanno a ricoprire tali incarichi non siano esclusivamente espressione della tecnostruttura della cooperativa, ma siano anche (se non soprattutto) espressione della base sociale.
- Garantire la coerenza dei comportamenti delle società controllate con i valori basilari della cooperazione.
- Estendere alle società controllate, nelle forme giuridicamente possibili, i principi tipici della cooperazione.

4) Sistemi di vigilanza e controllo delle zone di illegalità

Il gruppo ritiene significativo, in primo luogo, il ruolo dei collegi Sindacali, e la possibilità di avere dagli stessi report più a breve e più analitici, ad esempio anche sulle materie nelle cui pieghe più frequentemente si annidano opacità (consulenze, sponsorizzazioni, gestione di cassa...).

Si assume come fondamentale sistema di vigilanza e controllo delle zone di illegalità l’adozione del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo (MOGC) previsto dalla L. 231.

L'Organismo di Vigilanza preposto al rispetto del MOGC dovrebbe operare in sinergia ed integrazione sia con il Collegio Sindacale che con i revisori ministeriali e, dove previsti, con le società di certificazione dei bilanci.

Buone pratiche proposte

- Prevedere incontri almeno bimestrali dell'Organismo di Vigilanza con i referenti della tecnostruttura per garantire il rispetto delle procedure operative.
- Adottare Codici Etici o di Autoregolamentazione.
- Integrare i Sistemi di Qualità, di Sicurezza sul lavoro, di SA8000 con le procedure del MOGC per semplificare sia l'applicazione delle stesse procedure ma anche per garantire alla proprietà (Consiglio di Amministrazione) il necessario controllo.
- Garantire una relazione annuale al Consiglio d'Amministrazione dei vari organismi di controllo.
- Pubblicare le diverse procedure operative e di controllo nel portale interno della cooperativa a disposizione di tutti i soci e lavoratori.