

PIANO D'IMPRESA 2013-2015

“Poca favilla, gran fiamma seconda”

Dante, Paradiso I, 37

“Le cooperative ricordano alla comunità internazionale
che è possibile conciliare la produttività economica
con la responsabilità sociale”

Ban Ki-Moon

(Segretario Generale dell'ONU per l'Anno Internazionale della Cooperazione)

Dicembre 2012

Piano d'Impresa 2013- 2015

(a cura del Cda nominato nel maggio 2011 e in carica fino a maggio 2014
approvato nell'impostazione dalla Assemblea Soci del maggio 2012 e nella versione finale dalla Assemblea del
30 gennaio 2013)

Indice

Parte prima: Vision e Mission

A) Definizioni e dati di contesto (vedi slides [9] e allegati)

- Il piano precedente e i suoi risultati
- Energie dai legami: il percorso di costruzione del Piano di Impresa nel 2012
- Il Titolo: "Poca favilla, gran fiamma seconda"
- La definizione di Consorzio
- ... dunque un'idea evolutiva
- ... e anche una fase NUOVA nella vita del Consorzio
- ... con un rinnovato Patto Associativo tra soci
- Il nostro consapevole contributo per un welfare universalistico e uno sviluppo sostenibile...
- ...che richiede un NUOVO patto di cittadinanza

Per approfondire: **Allegati:**

A) una definizione di Consorzio (da piano di impresa 2010 CGM);

B) una definizione di distretto di Welfare: un'offerta ampia e diversificata di servizi; una capacità di costruire filiere (da Bilancio Sociale di sistema CCB 2012);

C) i soci attuali: indicatori (da ricerca interna CCB sui bilanci e sui gli indicatori sociali 2012);

D) i cambiamenti in atto nel Paese (da piano di impresa 2012 CGM).

B) Idee e Valori Comuni per il nuovo Patto Associativo (vedi slides [6])

- Economia cooperativa: Identità e specificità (L. Marino e M. Yunus)
- Economia cooperativa: il modello cooperativo è sottovalutato (C. Borzaga)
- Economia cooperativa: un'organizzazione diversa per un mercato diverso (L. Bruni)
- La crisi finanziaria-economica-occupazionale dal 2008 è una crisi di senso e di orizzonte! (Smerilli-Bruni)
- Per un welfare della responsabilità (C. Fiaschi)
- Il coraggio di rimettersi in movimento! (Convention CGM)

Parte Seconda: Strategie e Azioni, le priorità

C.1) Consorzio di Comunità: promuovere Impresa Sociale/Impresa di Comunità

C.2) Definire una nuova Governance e sviluppare la qualità dell'organizzazione

C.3) Servizi ai soci e ai cittadini

C.4) Sviluppo imprenditoriale

Parte Terza : Piano Economico e Finanziario

Parte prima: Vision e Mission

(vedi slide e allegati)

Parte Seconda: Strategie e Azioni, le priorità

(descrizione di Obiettivi e Azioni)

C.1) Consorzio di Comunità: promuovere Impresa Sociale/Impresa di Comunità

Obiettivi:

- 1) Sostenere e promuovere l'Impresa Cooperativa e l'Impresa Sociale: diffondere un modello organizzativo alternativo e più capace di gestire i beni collettivi e i beni comuni; identità cooperativa come identità di nuova impresa economica;
- 2) Aprire servizi a fruizione diretta dei cittadini; sostenere gli enti locali nello sforzo di ridefinizione del welfare;
- 3) Diffondere la Cultura del bene comune; del fare impresa legalmente e virtuosamente; nel produrre: esternalità positive / responsabilità sociale;
- 4) Utilizzare il Gruppo Nazionale CGM come fonte di benchmarking; il sistema Confcooperative e l'Alleanza Cooperative Italiane come investimento di fiducia; allargare il sistema delle partecipazioni locali.

Azioni:

- 1) Adeguare statuto e regolamenti del Consorzio alla legge sull'Impresa Sociale;
- 2) Costruire organizzazioni in cui siano presenti rapporti mutualistici tra soggetti diversi (multi-stakeholders), allargare la proprietà delle cooperative, costruire "ibridi";
- 3) Impegnarsi per la legalità e la trasparenza del mercato sociale e dell'economia della Provincia;
- 4) Costruire un'Associazione di Solidarietà Familiare (formata da persone giuridiche a partire da esperienza Melc-Vimercate).

C.2) Definire una nuova Governance e sviluppare la qualità dell'organizzazione

Obiettivi:

- 1) Il Consorzio è a servizio dei soci, ma anche i soci sono a servizio del Consorzio, inteso come capofila del Sistema;
- 2) Aumentare, attraverso i ruoli organizzativi, il riconoscimento reciproco e l'idea di movimento (solo nella relazione nascono una visione comune e alleanze operative);
- 3) Aumentare assunzione di responsabilità personale (il socio capitalista, lavoratore, imprenditore, professionista): formazione ai ruoli direttivi e di sistema; superamento del sistema del cd "soffitto di cristallo" (lavorare sul tema delle pari opportunità);

- 4) Rendere visibile all'esterno il Sistema Consortile nel suo insieme come realtà capace di muoversi mutualisticamente e in filiera.

Azioni:

- 1) Introdurre nell'organigramma una funzione (e un ruolo) di coordinatore strategico (attuazione del programma), facendo sinergie (operative, professionali, imprenditoriali, culturali) fra i principali progetti che il Consorzio segue;
- 2) Immaginare nel triennio una convention di sistema che coinvolga i 1200 soci/ persone fisiche;
- 3) Dare delega politica in tema di "soffitto di cristallo" a consigliere/socio, sul tema delle pari opportunità/presenza femminile negli organismi dirigenti;
- 4) Formazione specifica, come operatori membri di organizzazioni a movente ideale, delle seconde e terze linee (corso di perfezionamento Università Milano Bicocca e Master Università di BG / BCC per dirigenti);
- 5) Primo Bilancio Sociale di Sistema nel 2012: continuare l'approfondimento e la visibilità pubblica presso Amministrazioni, enti di rappresentanza e cittadini.

C.3) Servizi ai soci e ai cittadini

Obiettivi:

- 1) Mantenere i servizi e la qualità dei servizi ai soci (sostenere innovazione tecnologica, comunicativa, finanziaria e assicurativa; avviare il servizio di consulenza sindacale e del lavoro; valutare l'idea dei servizi finanziari e assicurativi);
- 2) Orientare i servizi ai soci alle politiche di sviluppo concordate; Comunità Brianza non è un Consorzio di servizi, ma i servizi possono essere utili ai progetti di sviluppo e il Consorzio si pone come facilitatore di accesso e erogazione degli stessi;
- 3) Affrontare il tema della crisi del welfare: per un nuovo universalismo costruire un welfare plurale (primo, secondo welfare, pubblico, aziendale, contrattuale e donativo);
- 4) Ricerca, innovazione, riflessione sulla pratica, teoria della pratica: farlo come Consorzio e essere di stimolo perché le cooperative lo facciano.

Azioni:

- 1) Fare catalogo servizi finalizzato (es Mestieri, Cooperative B ...) e postarlo sul sito web a disposizione dei soci ed eventualmente di esterni; cominciare dalle Cooperative di tipo B per dare opportunità alle stesse di presentare prodotti e servizi e di raccolta automatica di preventivi da altre cooperative socie e privati;
- 2) Creazione nel sito internet consortile di uno spazio dedicato ad attività delle associate (soprattutto per Cooperative di tipo B), quale occasione di awareness aziendale (comunicazione tra soci, possibilità di cooperazione interna) e di e-commerce (vetrina di servizi per potenziali clienti, non solo pubblici ma anche privati, con possibilità di chiedere/confrontare preventivi direttamente online);
- 3) Potenziare i servizi esistenti grazie a partnership con Sistema confederale e/o Consorzi di Servizi della Rete CGM (relazioni con Sis, Farsi prossimo, Solco Brescia, Tassano);
- 4) Mantenere in vita attività di ricerca interna (lettura della propria realtà, indagine biennale); incentivare attività di ricerca all'interno di progetti e commesse (vedi Comitati Scientifici), finalizzata alla innovazione di prodotto e servizio;
- 5) Aprire nel 2013 un servizio di consulenza del lavoro

- 6) Incentivare presso le cooperative un sistema di garanzie assicurative (es RC amministratori);
- 7) Favorire il sistema nella partecipazione alle gare d'appalto (perfezionare il Regolamento di General Contractor ed i relativi strumenti contrattuali)
- 8) Studiare e sviluppare una piattaforma di comunicazione digitale finalizzata a gestione di commesse e personale impiegato in attività di General Contractor, che permetta a cliente esterno (committente pubblico) e interno (cooperative socie) un'accessibilità agile a informazioni utili a conoscenza/promozione delle attività svolte, potenziando a più livelli i flussi comunicativi tra i soggetti coinvolti.
- 9) Organizzare un corso di formazione per operatori e dirigenti di Cooperative di tipo B, in tema di contratti con la Pubblica Amministrazione: obiettivi imprenditoriali, nuovi strumenti giuridici, opportunità legate a novità normative.

C.4) Sviluppo imprenditoriale

Obiettivi:

- 1) Mantenere e ampliare la copertura territoriale dei servizi delle cooperative: Piani di Zona e missioni di distretto di ogni cooperativa (regole comuni; comportamenti etici, lavoro comune (non solo regole, ma anche strategie condivise);
- 2) Vivere la dimensione provinciale e sovra provinciale: Il legame territoriale coi consorzi del gruppo CGM e limitrofi, fino ad allargare l'idea territorio alla Grande Brianza (Lecco e Como), ma considerare anche l'area metropolitana allargata (Milano e Provincia);
- 3) Creare soggetti societari, anche "ibridi", capaci di investire risorse in progetti di innovazione di processo e prodotto (anche eventualmente con fusioni) e di gestire attività imprenditoriali in proprio;
- 4) Essere forte rete di appoggio al Non Profit, alle Associazioni di base, ai rappresentanti dei nuovi bisogni e delle istanze di partecipazione;
- 5) Favorire il ruolo dell'Impresa Sociale nello sviluppo locale e nella produzione nel mercato dei beni comuni e nei mercati generativi del welfare; favorire azioni di comunicazione e marketing esterno (sia Marketing "lungo": aggregatore di domanda, sia Marketing di territorio).

Azioni:

- 1) Definire Priorità e Obiettivi di Settore sulla base dei piani d'impresa/competenze dei soci e dei bisogni espressi dai principali stakeholder (Ipotesi 6-7 settori), al fine di essere il più grande (e reputato) Consorzio (cooperative A e B) della Provincia di Monza e Brianza:
 - a) Immigrazione: a partire dal progetto rifugiati aprire un centro servizi SPRAR in collaborazione con Caritas e Connecting People;
 - b) Casa: housing sociale per giovani immigrati disabili e anziani;
 - c) Educazione: alleanze di comunità nidi 0-6 scuole; acquisire una scuola nella Compagine sociale;
 - d) Servizi ai Comuni (sia servizi cooperative B, sia servizi socio sanitari anche contestualmente alla riorganizzazione del servizio sanitario; servizi alle scuole; servizi psicologici);
 - e) Sanità leggera, poliambulatori e studi dentistici; definire l'assetto e aprire nel 2013 il Centro; sperimentare la partecipazione con Concordia a Cerro in collaborazione con Rho;
 - f) Famiglia: alleanze di comunità; servizi per la non autosufficienza, minori, anziani; utilizzo del marchio festival delle famiglie;
 - g) Cultura: cultura come fattore di sviluppo; turismo, Expo.

Parte Terza: Piano economico e finanziario

Strategie:

- 1) Monitorare la situazione del triennio precedente e ipotizzare quelle del triennio successivo fino al 2015;
- 2) Riclassificare il contributo ricevuto/dato dai soci in modo che ci sia un'equa e mirata rotazione delle opportunità;
- 3) Incentivare innovazione e propensione all'investimento dei soci.

Obiettivi:

- 1) Incrementare del 20% il fatturato complessivo nel triennio
- 2) Ipotizzare la creazione di servizi di tipo finanziario, sostenere i soci nell'accesso a forme di finanza agevolata e di linee di credito ad hoc;
- 3) Incentivare l'investimento dei soci su singoli progetti.

Segue

Tabella Valore e Costi Produzione - Anni 2010-2015

VALORE DELLA PRODUZIONE	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ricavi da progetti	€ 151.919	€ 172.997	€ 281.821	€ 298.730	€ 310.003	€ 321.276
Contributo consortile soci	€ 84.020	€ 70.839	€ 79.639	€ 87.639	€ 90.000	€ 92.000
Ricavi Appalti in GC	€ 2.085.511	€ 2.283.099	€ 3.803.093	€ 4.316.776	€ 4.440.377	€ 4.563.977
Ricavi Appalti diretti	€ 215.128	€ 496.771	€ 44.980	€ 48.129	€ 52.627	€ 58.024
Ricavi da servizi	€ 68.711	€ 78.661	€ 169.313	€ 181.472	€ 194.857	€ 208.402
Altri ricavi e rimanenze	€ 18.523	€ 16.720	€ 20.055	€ 21.860	€ 23.465	€ 25.269
Totale	€ 2.623.812	€ 3.119.087	€ 4.398.902	€ 4.954.606	€ 5.111.328	€ 5.268.949
COSTO DELLA PRODUZIONE	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Costo servizi appalti in GC	€ 2.051.686	€ 2.233.316	€ 3.750.709	€ 4.312.189	€ 4.434.087	€ 4.555.985
Costi appalti diretti	€ 208.023	€ 462.895	€ 18.370	€ 18.921	€ 20.391	€ 22.044
Costi per progetti	€ 103.849	€ 106.458	€ 182.566	€ 170.000	€ 184.605	€ 201.036
Spese generali varie	€ 9.568	€ 14.584	€ 12.000	€ 12.480	€ 13.680	€ 14.880
Costi per servizi e consulenze	€ 50.976	€ 93.993	€ 145.572	€ 147.000	€ 149.911	€ 152.823
Personale	€ 113.660	€ 117.507	€ 203.031	€ 205.061	€ 213.182	€ 221.303
Affitto, utenze e pulizia sede	€ 23.064	€ 23.253	€ 23.018	€ 24.000	€ 24.500	€ 25.000
Costi per adesione CGM e reti	€ 29.189	€ 25.590	€ 26.550	€ 26.550	€ 27.000	€ 27.500
Ammortamenti	€ 17.941	€ 16.614	€ 14.000	€ 14.280	€ 14.560	€ 14.840
Oneri diversi e straordinari	€ 8.848	€ 20.363	€ 10.825	€ 11.100	€ 12.000	€ 12.500
Totale	€ 2.616.805	€ 3.114.573	€ 4.386.641	€ 4.941.581	€ 5.093.917	€ 5.247.912
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE	€ 7.008	€ 4.514	€ 12.260	€ 13.025	€ 17.411	€ 21.037

CONSORZIO COMUNITÀ BRIANZA Soc. Coop. Soc.

Via Gerardo dei Tintori 18, 20900 Monza (MB) / Codice fiscale e partita iva: 04352990966 / Iscrizione Albo Coop. n. A111647
tel: 039 2304984 / fax: 039 365691 / segreteria@comunitabrianza.it / www.comunitabrianza.it