



**NAMASTÉ**  
cooperativa sociale

# Il documento identitario di Namasté

**ASSEMBLEA DEI SOCI**

**BERGAMO, 24/11/2018**

# Indice

1. Mission
2. Valori
3. La memoria
4. Formare alla mission
5. Soci
6. Cultura imprenditoriale
  - 6.1 Orientamento alla domanda
  - 6.2 Economicità
  - 6.3 La politica della qualità
  - 6.4 La finanza
7. Politiche del personale
8. Accessibilità ai giovani
9. La rete
10. Il volontariato
11. Poliarchie

# 1. Mission/a

L'azione imprenditoriale di Namastè trova il suo riferimento nell'art.1 della legge 381/91 delle cooperative sociali che stabilisce lo scopo di «perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini».

Il raggiungimento di tale scopo è possibile se siamo in grado di costruire con la comunità territoriale un patto volto alla costruzione del *Bene Comune*: è questo un processo in itinere dove il rapporto tra pubblico e privato, tra diritti e doveri, tra relazionale ed economico, tra io, l'altro ed il noi è continuamente attivo e dialogante.

# 1. Mission/b

Il contributo che Namastè può dare alla costruzione del Bene Comune nasce da tre presupposti di senso:

- 1. L'essere umano è costitutivamente carne, relazione e spirito*
- 2. La vulnerabilità, la ferita, la fragilità è una condizione esistenziale dell'umano*
- 3. La persona è un essere in relazione*

...e si traduce nella nuova mission:

***«Essere a servizio delle fragilità per trasformarle in risorsa»***

## 2. Valori/a

La mission si sostanzia a partire da una dimensione valoriale:

### 1. Il valore dell'incontro

Inteso come predisposizione ad un incontro vero e autentico, scevro da ogni forma di sguardo giudicante e aperto ad accogliere dentro di sé l'altro. Solo se l'incontro è vero porta con sé il potenziale di trasformazione.

### 2. Il valore dell'accoglienza

La fragilità richiede innanzitutto che, nell'incontro, sia accolta e custodita come qualcosa di prezioso. Le fatiche e le gioie di ciascuno di noi sono spesso legate a come accogliamo le fragilità, nostre e degli altri, in quanto determinanti nella capacità di costruire continuamente legami e significati.

## 2. Valori/b

### 3. Il valore dell'ascolto

L'incontro presuppone un atteggiamento di ascolto, di rispetto e di reciproca comprensione di ciò che è l'altro. Perché si possa costruire un legame, un interesse reciproco è necessario che gli interlocutori si predispongano all'ascolto e facciano emergere le reciproche diversità, e fragilità, come luoghi e spazi di potenzialità.

### 4. Il valore della cura

La relazione di cura è la dimensione in cui mi avvicino all'altro; la cura delle relazioni è nello stare, la cura è esserci. La cura presuppone reciprocità: chi cura non deve vedersi come un salvatore, ma come una persona che nella relazione viene curata.

## 2. Valori/c

### 5. Il valore dell'accompagnamento

Implica il desiderio di essere compagni di viaggio nel tratteggiare percorsi di vita. L'accompagnamento è desiderio di ricerca, di vicinanza. Implica una dimensione di **consapevolezza** *di ciò che stiamo vivendo, di chi stiamo incontrando, di come stiamo ascoltando, della cura che reciprocamente stiamo agendo.*

E' grazie a questa consapevolezza che siamo in grado di trasformare le fragilità in risorsa, in opportunità per sé e per gli altri.



### 3. La memoria

Nella ridefinizione dell'identità e del come Namastè vuole essere impresa abbiamo posto il tema della memoria come uno degli elementi da cui partire. Riconoscere le proprie origini permette di dare radici a quello che siamo oggi e a quello che saremo in futuro.

- La memoria è patrimonio: non qualcosa da ripetere ma le radici/risorse reali necessarie per generare nuove prospettive
- La memoria è un racconto vivo fatto di esperienze (anche fallimentari) che diventano patrimonio solo nella consegna e quindi nella relazione
- La memoria è uno sguardo e una visione di «ordine politico» della comunità
- La memoria è agire una cultura della cooperazione
- La memoria permette di concretizzare il principio dell'inter-generazionalità



## 4. Formare alla mission/a

La conoscenza, la condivisione e la traduzione operativa della mission sono elementi fondamentali nel percorso evolutivo della Cooperativa: la coerenza tra il detto e l'agito è la «conditio sine qua non» si possa costruire un percorso imprenditoriale e sociale credibile.

L'**esemplarità** come capacità di mostrare uno stile di pensare, agire e collaborare

Il desiderio di formare alla mission coinvolge tutti, sia all'interno che all'esterno della Cooperativa, in particolare le comunità che abitiamo.

E' necessario un atteggiamento di **deponenza** (un contenimento del proprio essere, del proprio punto di vista,.....) per permettere alla persona che incontriamo di fermarsi, sentirsi accolta e non giudicata, potendo così riconoscere la propria fragilità, condividerla e dargli nuovo valore.

## 4. Formare alla mission/b

Formare alla mission significa formare ed educare «all'eccedenza» come atteggiamento desiderato e agito di generosità.

Nessuno può essere formato alla mission di Namastè se non lo desidera e se non lo sceglie. E' necessario riconoscere in sé il bisogno e il desiderio di voler andare al di là del dovuto, come realizzazione del proprio essere persona, lavoratore, socio, volontario, abitante di questo nostro pezzetto di mondo.

## 5. Soci/a

- Hanno una significativa cura e un'attenzione verso la Cooperativa, generati dal senso di responsabilità dell'appartenere ad un **Bene condiviso**
- Sono i custodi dell'identità, quindi della missione e della vision di Namastè. I soci **«scommettono insieme»** sulla Cooperativa condividendone i fini e i mezzi
- Sentono come propria la responsabilità nel condividere e determinare la direzione della Cooperativa.
- A ciascun socio è richiesta una dimensione di reciprocità adeguata alle proprie risorse e possibilità e in funzione anche di ciò di cui ciascuno è portatore.

## 5. Soci/b

Da statuto:

- Concorrono alla gestione dell'impresa partecipando alla formazione degli organi sociali e alla definizione della struttura di direzione e conduzione dell'impresa
- Partecipano alla elaborazione di programmi di sviluppo e alle decisioni concernenti le scelte strategiche, nonché alla realizzazione dei processi produttivi dell'azienda
- Contribuiscono alla formazione del capitale sociale e partecipano al rischio d'impresa

## 6. La cultura imprenditoriale/a

Namastè considera che anche le imprese sono veri e propri attori nella costruzione del Bene Comune.

Uscendo dal modello capitalistico tradizionale e applicando principi quali la reciprocità e la gratuità, mette al centro **logiche di mercato** in cui opera il perseguimento del Bene Comune. In quest'ottica il profitto viene considerato un mezzo (o la misura del valore di scambio) per conseguire un fine: **la massimizzazione del benessere sociale**.

Namastè è dunque un'**impresa sociale** a tutti gli effetti che opera con le regole del mercato, ma sempre avendo presente che i valori e la mission sono la ragione per cui esiste.

La mission e la conseguente responsabilità sociale non va confusa con la forma giuridica. La cooperativa sociale è un sottoinsieme dell'impresa sociale. La forma organizzativa deve essere pensata per attuare nel modo più adeguato il fine istituzionale.

## 6. La cultura imprenditoriale/b

Namastè può perseguire la propria mission anche attraverso modelli **imprenditoriali ibridi**, agevolando una convergenza tra «profit» e «non profit». Ciò nella convinzione che possono esistere imprese a vocazione sociale, pur prevedendo tramite le attività commerciali la remunerazione del capitale.

Il patrimonio di Namastè e di eventuali imprese sociali ibride deve essere destinato esclusivamente alle finalità istituzionali. La partecipazione privata non deve essere finalizzata ad una spropositata speculazione che possa snaturare il senso della cooperativa.

L'attivazione di soluzioni ibride può essere una risposta alla necessità di incorporare nuove competenze e mezzi finanziari che diversamente non sarebbero raggiungibili in autonomia da Namastè.



## 6.1 Orientamento alla domanda

Per Namastè la capacità di lasciarsi interrogare e provocare dal mondo esterno e di innescare processi di contaminazione sarà determinante nella definizione delle azioni imprenditoriali che la cooperativa potrà intraprendere.

E' necessario passare e/o potenziare l'approccio alla cultura della domanda e non tanto dell'offerta.

E' necessario che l'organizzazione codifichi e strutturi processi e strumenti atti all'ascolto , al dialogo e alla comunicazione con l'altro.

La qualità dei nostri progetti rappresenta una preconditione perché si possa innestare un processo di fiducia con l'altro e quindi di ascolto dei bisogni e delle potenziali linee di sviluppo.



## 6.2 Economicità

Pur non avendo nel profitto la sua principale ragion d'essere, Namastè mira ad un modello imprenditoriale inteso come la fondamentale capacità di garantire quell'economicità delle attività tale da generare profitti o almeno perseguire un equilibrio gestionale fra costi e ricavi.

Namastè si propone di ottenere principalmente le proprie risorse dalle «sfide» del mercato con un approccio e una ricerca di autonomia rispetto all'ente pubblico o ai contributi a fondo perduto.

Progetti economicamente non autosufficienti possono essere condotti solo se la gestione globale dell'impresa rimane comunque sostenibile e se quel progetto è comunque da considerarsi un investimento, di tipo sociale o di immagine, per Namastè a prescindere dal risultato economico.

## 6.3 La politica della qualità

L'approccio alla qualità consiste nella costante ricerca di spunti ed occasioni per accrescere il valore dei progetti e di ciò che si propone. Si vuole superare la visione esclusivamente prestazionale tipica delle terziarizzazioni, considerando riduttivo il porsi come gestori di servizi.

Namastè garantisce trasparenza nella gestione delle proprie attività in modo da consentire ai fruitori e ai portatori di interesse di comprendere le motivazioni delle scelte. Qualità e reputazione sono essenziali per essere appetibili al mercato. L'opinione dei fruitori e dei portatori di interesse è più importante di qualunque certificazione di qualità.

Namastè riconosce l'importanza di identificare i propri progetti nel «marchio» Namastè, come elemento qualificante dell'identità. Il «marchio» è un patrimonio da tutelare e custodire e capace di rappresentare il rapporto fiduciario verso la cooperativa.

## 6.4 Finanza

Namastè deve cogliere le opportunità imprenditoriali ponderando opportunamente il rischio in funzione dell'esposizione finanziaria complessiva dell'impresa e dei potenziali investimenti.

Namastè deve incentivare l'acquisizione di risorse finanziarie prioritariamente dal proprio territorio e dalla propria comunità di appartenenza, con l'obiettivo di incrementare i legami e le alleanze con i propri portatori di interesse.

Namastè ricerca soggetti intenzionati ad investire in «capitale paziente». La giusta miscela tra «capitale paziente» (di rischio) e competenze sociali possono garantire sostenibilità economico-sociale di lungo periodo.

E' necessario che Namastè analizzi anche altre diverse forme di finanziamento interne ed esterne: prestito soci, soci sovventori, capitalizzazione da parte di soci,...

## 7. Politiche del personale/a

Considerando che ciascuna persona è dentro un proprio cammino, Namastè desidera che la persona che lavora nell'organizzazione sia:

- Motivata e desiderosa di spendere le proprie competenze e di acquisirne di nuove
- Capace di riconoscere i propri limiti e le proprie qualità, rispettando quelle dell'altro, nel suo percorso di vita e nella sua professionalità
- Rispettosa del Bene Comune Namastè
- Coerente ai principi e valori della cooperativa
- Garante della qualità del lavoro nelle pratiche della quotidianità
- Capace di riconoscere nel lavoro di squadra, nella condivisione di pensieri e di progettualità un valore peculiare della nostra professionalità

## 7. Politiche del personale/b

In questo senso la Cooperativa si impegna a prendersi cura della crescita professionale e umana dei suoi lavoratori prendendo in considerazione alcuni aspetti:

- Selezionare ed accompagnare la crescita professionale dei lavoratori attraverso la cura, il sostegno, la valutazione e la valorizzazione, l'accompagnamento nel tempo della chiusura
- Sviluppare senso di appartenenza
- Promuovere forme di relazioni che sostengono anche alcuni bisogni di vita personale
- Ascoltare e sostenere i lavoratori nei loro percorsi di vita
- Attivare adeguate politiche retributive

## 8. Accessibilità ai giovani

Namastè si impegna a trasmettere ai giovani il nostro patrimonio culturale, etico e professionale. La volontà è di passare il testimone ricevuto alle nuove generazioni mettendole nelle condizioni di saper desiderare, accogliere e curare quanto ricevuto per saperlo trasformare nella storia che verrà.

Namastè deve **autorizzare** i giovani ad entrare nella propria storia, dando spazio e tempo alle migliori intraprendenze giovanili compatibilmente con i bisogni e possibilità della cooperativa

La dimensione dell'**intergenerazionalità** deve assumere un valore importante all'interno della cooperativa per innescare processi di contaminazione, accompagnamento, scambio che favoriscano una continua vitalità per la Cooperativa stessa



## 9. La rete/a

Per Namastè è necessario e vitale sviluppare la propensione a mischiarsi con i soggetti sociali e imprenditoriali delle comunità in cui operiamo e a costruire alleanze e reti con chi ha una visione simile. E' importante che questa propensione sia finalizzata alla costruzione di percorsi **generativi**, in termini progettuali e imprenditoriali, e *non conservativi*, ossia finalizzati a mantenere posizioni di rendita.

Oggi non esiste più un'ipotesi di appartenenza unica che soddisfi le istanze che la cooperativa ed i territori esprimono. Ci muoviamo dentro una prospettiva di «**reti a geometrie variabili**».



## 9. La rete/b

La rete per noi è costituita da:

- Gli **attori del territorio** con cui si costruiscono legami corti
- Le **reti consortili**: Confcooperative, Consorzio Ribes, Centro Servizi Coesi e le altre reti cooperative e consortili con cui si costruiscono sui territori collaborazioni. Le reti consortili ci permettono di garantire rappresentanza, scambio di buone prassi, prospettive di carriera per le persone, servizi in comune ad altre cooperative.
- I **partner imprenditoriali**, individuati a partire dalla compatibilità con la mission, dalla comprovata competenza nei settori di riferimento, dalla condivisione della visione strategica, dalla disponibilità alla compartecipazione
- Gli **enti pubblici**, come soggetti con cui costruire elaborazioni strategiche di progettualità condivise per un territorio e non come soggetti da cui dipendere per la mera erogazione di servizi
- I **fornitori**

# 10. Il volontariato/a

Il volontariato per Namastè è lo spazio privilegiato del **dono**, della possibilità di spendersi gratuitamente in un progetto, in un'azione o in un percorso di promozione sociale e culturale.

«Il volontariato è il punto fondamentale attraverso cui i cittadini liberi si assumono responsabilmente l'onere bello di spingere avanti il fronte che le istituzioni da sole, strutturalmente, faticano a reggere. Questo è il senso dell'essere volontari. Il volontariato, allora, come una delle forme con cui si produce il rinnovamento delle società e delle istituzioni» (Magatti)

# 10. Il volontariato/b

E' intenzione di Namastè investire nel sostegno e nell'accompagnamento dei volontari che operano in cooperativa e delle associazioni di volontariato esistenti che in vari modi e spinti da diverse motivazioni si avvicinano e collaborano con la cooperativa stessa, costruendo legami liberi e generativi

E' fondamentale per i volontari di Namastè pensare e strutturare luoghi e processi di affiancamento, accompagnamento e condivisione all'interno dei nostri progetti

# 11. Poliarchie

Contenuto e forma, valore e organizzazione devono essere coerenti. Per questo propendiamo per un approccio poliarchico ossia volto a:

- Fare in modo che il valore e le esperienze di valore continuino a trovare senso e spinta nella dimensione collettiva, nel senso di condivisione e di corresponsabilità.
- Agevolare il processo di contaminazione e di attivazione di processi sussidiari tra i «luoghi» che rappresentano emblematicamente Namastè
- Adottare un processo organizzativo che favorisca l'attivazione di sinergie e corresponsabilità tra le varie parti della Cooperativa
- Pensare che i «nodi» della struttura reticolare di Namastè possano assumere anche forme differenti (imprenditive, associative,...)
- Porsi nell'ottica che un progetto (un'idea) possa anche essere «lasciato andare» se questo, acquisendo una nuova forma, rappresenta meglio l'interesse di un territorio e/o dà un miglior contributo alla costruzione del Bene Comune.



**NAMASTÉ**  
cooperativa sociale

# Traduzioni operative

**ASSEMBLEA DEI SOCI**

BERGAMO, 24/11/2018

# La Memoria

Si prevedono momenti formali e informali per narrare la Memoria della cooperativa

**NA' FEST/NA' PERITIVI** , momenti di aggregazione e festa

**NA' SHOW** , momenti di narrazione creativa artistica

**Realizzazione di un video di 7'** che presenta con immediatezza la storia e l'identità della cooperative e che potrebbe essere usato nella fase di introduzione di nuovi soci/lavoratori in cooperativa

**NA' SCHOOL** : la memoria infine viene trasmessa attraverso l'istituzione scolastica

**Idee e strumenti operativi per narrare/costruire la memoria**

Collaborazione con la funzione "comunicazione" (nella figura di Raffale Avagliano)

**E' necessario COLTIVARE LA PRATICA DELLA NARRAZIONE**

# Formare alla Mission

- Riti d'ingresso in Cooperativa
- Percorso iniziale di accoglienza e accompagnamento
- Momenti preparati per conoscere la storia e i servizi di Namastè
- Momenti di festa e convivialità, cultura , formazione sulla Mission
- Convegno ed eventi pubblici aperti
- Incontri periodici di scambio e contaminazione reciproca
- Commissioni su temi trasversali le aree



# I soci/a

- **Incontri individuali** con gli attuali soci con lo scopo di risignificare l'appartenenza alla Cooperativa Namastè oppure accompagnare alcuni soci all'uscita della base sociale della Cooperativa.
- Costruzione di un **percorso di avvicinamento** per le persone che hanno espresso il desiderio di diventare socie o persone che riteniamo interessanti da coinvolgere. Possono essere persone o rappresentanti di associazioni e/o altre realtà imprenditoriali e non con cui abbiamo costruito delle reti significative in questi anni.
- **Un percorso specifico per i coordinatori e i dirigenti** che riteniamo necessario diventino soci della Cooperativa.

# I soci/b

## LUOGHI

E' necessario prevedere dei momenti di **partecipazione** dei soci alla vita della Cooperativa che abbiano sfumature differenti:

- Almeno **2 assemblee soci all'anno** : una di bilancio e una di condivisione dello stato dell'arte della cooperativa.
- **“Accademia della cultura identitaria”**: spazio abitato da alcuni soci, con la funzione di essere propulsore di idee, essere “pensiero attivo” per la realizzazione di eventi culturali; luogo in dialogo col CdA che sia da aggancio con il “popolo” Namastè. Un delegato del CdA fa parte del gruppo ma non è il conduttore. Ad esempio NaFest; eventi culturali; eventi di riflessioni e scambio con gli “eroi” . E' il luogo della “profondità” che dà senso alle nostre 4 strategie e alle aree di produzione e all'azione della Cooperativa più in generale.

# Cultura imprenditoriale: orientamento alla domanda

- **Sull'ascolto**

- Attivare una mappa dei punti di ascolto della cooperativa.
- Costruire un'analisi e misurazione dei bisogni (questionari, feedback).
- il ruolo condiviso dei dirigenti , coordinatori e di tutte le persone che lavorano in cooperativa sulle modalità dell'ascolto .
- Strutturare un data-base delle persone che gravitano attorno alla cooperativa

- **Organizzazione interna**

- E' necessario prevedere un processo di conoscenza tra le aree e sviluppare delle sinergie
- Strutturare lo sviluppo di business
- Costruire una comunicazione interna per via digitale
- Organigramma costruito, ora vanno chiariti a tutti i ruoli e le funzioni di ciascuno

- **Comunicazione**

- L'identità è il vero prodotto da comunicare
- Costruire una presentazione istituzionale
- Definire delle linee guida per la comunicazione e per l'uso dei mezzi
- Definire una gerarchia nella comunicazione

# Cultura imprenditoriale: economicità

*Dirigenti e coordinatori selezionati anche su*

- ***Attitudini economico-gestionali**, (eventualmente prevedendo percorsi di affiancamento)*
- *Generare cultura imprenditoriale a tutti i livelli, affinché i dirigenti, i coordinatori e tutti gli operatori abbiano la consapevolezza **dell'importanza dell'economicità nel gestire**, valutare e proporre progetti e servizi.*
- *Namasté deve **sviluppare e mantenere molteplici sistemi di reporting**, da affiancare a quelli sull'impatto sociale, che monitorano le variabili economico-finanziarie dei singoli servizi o dei nuovi progetti da implementare.*

# Cultura imprenditoriale: la politica della qualità

- **Monitorare il grado di soddisfazione del cliente** per comprendere i margini di miglioramento ed eventuali divari tra quanto erogato, le aspettative dei clienti/utenti e quanto da questi ultimi percepiti.
- Si procederà a **implementare sistemi di autocontrollo** volontario finalizzati a un costante miglioramento
- Prima di avviare nuovi servizi **verificare e dimostrare che sussistano quelle professionalità** tali da garantire elevati standard qualitativi.
- **Investire nella comunicazione:** pianificare e centralizzare la comunicazione affinché possa essere coordinata (web, depliant, luoghi, ecc.).
- Costruire una cultura (anche trasversale fra le varie aree) finalizzata a creare un mercato per promuovere e **vendere le proprie professionalità** consapevoli che ciò possa generare redditività e sbocchi di lavoro sul mercato.



# Cultura imprenditoriale: la finanza

- *Sviluppare competenze interne per saper **valutare le migliori forme di copertura finanziaria** ad oggi potenzialmente disponibili*
- *Iniziare a studiare e **stimolare la partecipazione societaria** tramite ricapitalizzazioni e finanziamento soci, anche stimolando la creazione di particolari categorie di soci finanziatori che possono avere diritti patrimoniali e amministrativi diversificati.*
- **Incentivare il prestito sociale.** Le somme dovranno essere destinate esclusivamente al conseguimento dell'oggetto sociale e pur nel rispetto della normativa che prevede tetti massimi e anche eventualmente remunerazioni.
- **Strutturare in modo sistematico : Fundraising** nelle forme più tradizionali (es. 5 x mille) e in quelle più innovative (es. **crowdfunding**).

# Accessibilità ai giovani

- **Favorire l'ingresso** di giovani in cooperativa, privilegiandoli nelle assunzioni
- **Sostenerli e valorizzarli** con azioni concrete, dandogli ruoli di responsabilità proporzionali alle loro potenzialità.
- Sostenendoli e dando loro **spazi di ascolto e orientamento**.
- Dare loro spazio e luoghi per **conoscere la storia** di Namastè.
- **Incoraggiarli e autorizzarli ad agire**.
- Coinvolgerli **nell'Accademia della cultura Identitaria**



# La rete

- Essere presenti nelle reti del nostro consorzio (Ribes)
- Collaborare con le cooperative ed i consorzi del territorio che abitiamo

## MUOVERSI IN UNA RETE A GEOMETRIE VARIABILI

- Per fare questo è necessario curare i legami quotidiani a tutti i livelli, le reti sono il risultato di un modo di procedere, di stare in relazione
- Non curo le reti perché devo realizzare un progetto, ma il progetto nasce perché sto curando le reti

# Il volontariato

- **Far nascere un' associazione di volontariato di Namasté**, dove si curino i percorsi di tutti i volontari in cooperativa, la loro storia, i loro bisogni e il loro senso dell'essere in Namasté, ma soprattutto la loro crescita umana e in alcuni casi anche professionale.
- **I volontari dell'associazione potranno:**
  - Svolgere servizi nelle varie aree di Namasté a seconda dell'interesse
  - Portare nuove idee nei servizi
  - Richiedere formazioni specifiche
  - Fare formazione agli operatori
  - Farsi promotori di idee innovative in cui coinvolgere soprattutto le nuove generazioni
  - Il volontariato in Namasté deve essere collegato a Namasté ma anche avere vita autonoma.