

Andrea di Furia

INSIEME: UN ECOSISTEMA PER LE GENERAZIONI FUTURE

la mutualità imprenditoriale evoluta
nel terzo millennio



Andrea di Furia

**INSIEME: UN ECOSISTEMA
PER LE GENERAZIONI FUTURE**

*la mutualità imprenditoriale evoluta
nel terzo millennio*

Indice

Introduzione	pag.	1
--------------	------	---

Capitolo 1

Da Gruppo d'acquisto informale di Assicurazioni a Società cooperativa di Utenza

Il nostro “core business”? L'Ascolto!	pag.	4
Travolti da un insolito destino	pag.	6
E vennero i Cloni	pag.	10
Il Terremoto	pag.	12

Capitolo 2

Recuperare la Mutualità settecentesca o evolverla?

Una Mutualità di secondo livello	pag.	16
Da Generalisti a Specialisti	pag.	23

Capitolo 3

Andare oltre

Oltre le Convenzioni, le Persone e i vincoli burocratici	pag.	30
Riflessioni allargate sullo scopo economico dell'Impresa	pag.	36

Capitolo 4

Un'intuizione americana

Benefit Corporation e certificazione B Corp	pag.	44
Two is better than one? No. Three is better than two	pag.	52

Capitolo 5

INSIEME SB: l'Ecosistema

Biodiversità economica e Impresa “civile”	pag.	57
Il nostro ecosistema, 3 anni dopo	pag.	60
I 3 Capisaldi dal punto di vista della “sostanza”	pag.	63
I 3 Capisaldi dal punto di vista della “relazione”	pag.	68
Un viaggio, lungo, che inizia ora	pag.	70

Appendice: Facciamo Braille-marketing?

Indice dei Box

I sette principi della Dichiarazione di Identità cooperativa	pag.	9
Preistorie di ordinaria follia: scena 1	pag.	13
Mutualità nella storia	pag.	17
Le nicchie individuate come Assicuratori Specialisti	pag.	24
Preistorie di ordinaria follia: scena 2	pag.	27
Associazione degli Henokiens	pag.	34
La controversia F.lli Dodge / Henry Ford	pag.	37
Preistorie di ordinaria follia: scena 3	pag.	41
Benefit Corporation negli USA, Società Benefit in Italia	pag.	47
Dichiarazione di Interdipendenza delle B Corp	pag.	49
Preistorie di ordinaria follia: scena 4	pag.	55
Economia civile e Impresa civile	pag.	58
INSIEME Cooperativa di Utenza	pag.	60
Coop4welfare	pag.	64
Carta dei Valori di SB Friend	pag.	66

Introduzione

Nessuna idea nasce perfetta, e nessuna applicazione di una idea, anche elaborata, si estrinseca immediatamente in un'opera compiuta. INSIEME di oggi è la somma di miliardi di stati successivi, noti, pensieri, sensazioni, insicurezze maturate in anni di attività di Assicuratore; è la condensazione di una insoddisfazione di fondo riguardo un mestiere che potrebbe essere bellissimo, ma di fatto il più delle volte non lo è. Perché? Troppo spesso si riduce al “fare contratti”.

Nel 2009 ero a un bivio. Venivo da 15 anni di attività in cui avevo inanellato buoni successi e tanti mal di pancia. A costo di un dispendio energetico enorme mi ero adattato a “procacciarmi i clienti”, ma continuavo a non trovarlo naturale. Iniziano ad essere insofferente ai termini che si usano di solito nelle assicurazioni ed ero decisamente insoddisfatto.

Arrivavo a casa spossato la sera, e a tal punto l'attività mi provava che il sabato e la domenica spesso non riuscivo a muovermi dal divano. Dovevo recuperare energie scaricate in qualcosa che non sentivo più pienamente mio.

In più da qualche anno avevo iniziato a studiare libri sulla Mutualità, testi sulla cooperazione scritti a inizio '900: ero (e sono tuttora) appassionato di documenti cartacei del passato.

Titoli azionari, obbligazioni, atti costitutivi, verbali di assemblea di cooperative e mutue per me erano ossigeno. Li trovavo privi di infingimenti, liberi da tecnicismi, veri e reali.

Qui trovai lo spartiacque che cercavo: iniziai ad appassionarmi sempre più ai concetti di “rete sociale”, mutualità tra pari, ecosistemi inclusivi, egregore.

Iniziai a ipotizzare una attività di Assicuratore che potesse operare in sistemi chiusi, tra pari, dove la Compagnia e l'intermediario potessero avere la medesima proprietà diffusa, dove il cliente non fosse solo tale ma fosse prima di tutto Socio del soggetto che lo inserisce nella propria mutualità.

Provai a ipotizzare un soggetto che non utilizzasse alcuna figura a provvigione o commerciale, dove la conoscenza assicurativa fosse diffusa grazie a tavoli permanenti tra tecnici e soci.

Studiai lungamente la possibilità di scindere il concetto di beneficio mutuale dal contratto scritto sottostante. In particolare, cominciai a ragionare su di una entità che potesse intervenire sui soggetti che la partecipavano quando questi ne avessero avuto necessità e questo a prescindere da norme e articoli di contratto.

Del resto, le Mutue di inizio secolo non erano entità tra pari che si attivavano in caso di necessità senza guardare a esclusioni, franchigie, contratti scritti?

Se eri parte della collettività e ti succedeva qualcosa di brutto la Comunità si attivava.

Era la semplicità assoluta: non c'era bisogno di leggere, non veniva un perito, non esistevano i liquidatori, e non c'erano contratti.

Capivo però che il mio metamodello era monco, povero di tante soluzioni, incerto. Stavo ipotizzando un modello di rete senza sapere come attivarlo, che soluzioni applicare e a chi rivolgermi. Servivano alleati.

E soprattutto serviva un modello societario diffuso che mi avrebbe spogliato per sempre della titolarità della mia embrionale idea.

Possibile fosse questo? il motivo per cui gli Assicuratori diffusi non esistevano? C'era una ragione se chi li ipotizzava non aveva interesse a svilupparli? oppure si trattava di una idea genuinamente originale?

Più la osservavo e ci ragionavo sopra, più comprendevo che l'innovazione stava esclusivamente nel recupero di un modello antico come la socialità naturalmente diffusa nelle Comunità originarie. Magari un suo aggiornamento era possibile, perché no? Anche la sua evoluzione ad un livello superiore sottostava, ancora inespressa, nelle considerazioni fatte su questo tema fondamentale.

Un modello più antico di qualunque forma imprenditoriale divenne sempre più evidente: il modello di rete era intrinseco alla natura umana. L'introduzione dei contratti scritti e la demutualizzazione delle Compagnie di assicurazione - avutasi nel '900, quando la maggior parte delle Compagnie aveva deciso di operare come strutture profit - ci aveva in realtà privato di un decisivo angolo di visione.

Anzi, ci aveva reso ciechi. Ci aveva fatto credere che l'unico modo di assicurare fosse quello tramite sottoscrizione di contratti prestampati che venivano elaborati come "prodotti", come merci generate da "fabbriche", e che trovavano la loro ragion d'essere nelle clausole che li componevano.

La chiave di svolta, ora lo capivo bene, era la condivisione di queste idee: avevo bisogno di alleati!

E, come scoprii di lì a breve, ne avrei trovati molti. Più di quanti avrei mai creduto fosse possibile.

Nell'Aprile del 2010 nacque Alina, una bambina di genitori stranieri, sua madre fu la prima Socia di INSIEME. Nel Maggio 2010 alla guida della sua Fiat Punto produsse il primo sinistro per la nostra neonata realtà. Alina aveva poco più di un mese ed era a bordo, la vettura andò

distrutta ma fortunatamente Madre e Figlia ne uscirono illese. Il giorno successivo, venute con l'auto del marito, Alina e sua madre erano in Ufficio da noi per le pratiche assicurative.

Se ne erano appena andate che la signora mi ritelefonò. Pochi minuti dopo essere ripartita per andare a casa avevano subito un altro incidente, questa volta fortunatamente di lieve entità. Così nel giro di mezz'ora Alina e la sua mamma furono di nuovo da me: la Madre contrita e in grande imbarazzo per quello che stava succedendo mentre Alina, completamente ignara di quanto la circondava, dormiva placida nel seggiolone da trasporto.

Oggi Alina è una bellissima bambina di 10 anni, frequenta le scuole elementari, ha tanti amici e inizia a sviluppare un proprio concetto di rete sociale evoluta.

Si rapporta con i coetanei, coi genitori, con i docenti; fa sport, ha una famiglia che provvede ai suoi bisogni e inizia a comprendere il concetto di responsabilità; fa i compiti e va molto bene a scuola. Qualche tempo fa, riordinando alcuni documenti relativi a vecchie pratiche, ho notato una cosa che mi era sfuggita: Alina è nata il 15 Aprile 2010, il giorno in cui fu costituita con atto notarile, in forma di Cooperativa di Utenza, INSIEME.

Talvolta mi pare sia passato moltissimo tempo, da quando iniziammo a muovere i primi passi per questa avventura. Condensare il tempo trascorso visualizzando un essere umano nato il medesimo giorno della Cooperativa, vederlo così giovane con tante e tali potenti prospettive ancora da sviluppare mi permette di inquadrare nuovamente nel corretto orizzonte l'iniziativa che abbiamo impostato.

INSIEME oggi è un "oggetto mentale" che tramite la correlativa azione è divenuto un corpo fisico vivente: è una nave che trasla valore e concetti nello spazio-tempo, ha una prospettiva intergenerazionale.

INSIEME è una bambina trasportata sulla vettura da una madre amorevole che, senza volere, ogni tanto crea qualche danno. 10 anni non sono nulla dinnanzi ai secoli, e mi piace pensare al giorno in cui Alina si laureerà. Penso che per quella data dovremo attrezzarci per riconoscerle un premio e premiare noi stessi.

Meglio: chi di noi allora sarà INSIEME.

Modena, 15 aprile 2019

Antonio Fierro, presidente di
INSIEME Società Cooperativa Benefit

1° Capitolo

Da Gruppo d'acquisto informale di assicurazioni a Società cooperativa di Utenza

Il nostro “core business”? L'ascolto!

Per Francesca da Rimini, nella Divina Commedia di Dante, “galeotto fu quel libro e chi lo scrisse”. Per noi di INSIEME “galeotto fu quel trattore e chi ce lo disse”. Il trattore per una Società assicuratrice è un'esigenza facile da soddisfare come tante altre, mentre per il Contadino è tutto: la sua casa, il suo strumento di lavoro e di spostamento. La sua Ferrari. Tra Compagnia assicuratrice e Contadino c'era una dissonanza valoriale: da una parte una polizza che vale meno di un ciclomotore ma con molte più complicazioni tecniche (lama, rimorchio, extra-carico, fuorisagoma, revisioni, autorizzazioni per circolare su strade provinciali, e non è finita qui) dall'altra un mezzo meccanico che rappresenta l'affrancamento dalla fatica della terra, un mezzo di produzione oltre che un simbolo: la sua fuoriserie.

L'attuale presidente di INSIEME Società cooperativa Benefit, allora ancora Agente di una Società di Assicurazioni - ricorda quel momento fatidico così:

Antonio Fierro: *«Era l'autunno del 2009, in auto ricevetti la telefonata di un collega reduce da una riunione in una piccola cooperativa della campagna modenese.*

Gli avevano chiesto una polizza per il trattore che avesse le stesse caratteristiche per tutti i Soci, oltre 50. Eravamo in piena emergenza di prezzo per le polizze “auto” in aumento continuo da diversi anni, e quello per il mezzo agricolo si attestava attorno ai 120 euro (con punte fino a 210). Mentre lo ascoltavo, da un rapido calcolo la cosa non mi sembrava attrattiva.

Stavo per dirgli di no quando mi venne in mente che in almeno tre occasioni avevo avuto problemi a spiegare agli Agricoltori perché dovessero pagarmi 120 euro. Neanche troppo convinto risposi:

“Approfondiamo”».

Approfondimento che portò alla nascita del primo Gruppo di acquisto informale di assicurazioni “collettive” in Italia.

Questo grazie ad alcuni amici (Cristian, Carlo, Antonio, Eleonora, Gino, Massimo, Michele, Giuseppe, Francesco) che si erano resi conto – oltre a trovare la soluzione corretta e professionale ad un problema tecnico-economico - che si doveva per prima cosa promuovere una sintonizzazione culturale forte tra le tre parti in gioco: tra Utente, Intermediario e Fornitore.

Bisognava comprendere prima di tutto (questa era l'intuizione) i valori fondanti e i principi che muovono quella Comunità di Utenti. E, PER COMPRENDERE, PRIMA BISOGNA SAPER ASCOLTARE.

Ascoltare la cultura viva di quella categoria di Utenti che si vuole servire e soddisfare, per poi saperla trasferire al Fornitore che così potrà soddisfare l'esigenza concreta che quei valori e principi hanno evidenziato.

Un altro fondatore del Gruppo d'acquisto, un agronomo che con la sua conoscenza diretta del settore e in particolare con le sue relazioni ha contribuito in modo significativo nelle fasi iniziali dell'avviamento, lo rammenta così:

Carlo Bergamini: *«Ottenemmo subito una convenzione “plafonata” per 200 pezzi e questo ci sembrò già un notevole successo, ma nell’arco di un brevissimo lasso di tempo quell’intuizione ci travolse: arrivammo a gestire oltre 2000 targhe. In sede di rinnovo annuale la Compagnia da cui avevamo acquistato il prodotto assicurativo storse un po’ il naso, ma bonariamente rinnovò l’accordo essendo noi solo una goccia del suo vasto oceano.*

Sono trascorsi da allora 10 anni, ma la medesima tariffa con la medesima Compagnia è tutt’ora vigente».

Questo dato economico concreto non solo conferma il fatto che una Comunità informale di Utenti è in grado di collaborare lealmente nel tempo con le Compagnie senza per questo dover sacrificare le sue specifiche esigenze (sia valoriali, sia tecniche), ma testimonia pure che questa triplice collaborazione - Comunità ascoltata e servita sulle sue specifiche esigenze, Intermediario-Gruppo d'Acquisto e

Compagnia assicuratrice – è sana per l'intero comparto economico in cui si concretizza e ha un effetto calmierante sui prezzi del mercato assicurativo per tutti i suoi protagonisti.

Dinamica virtuosa che vale anche per chi opera fuori dalla realtà assicurativa. Sì, questa triplice collaborazione fondata sul reciproco ascolto (Utente-Intermediario-Fornitore) è una chiave concreta per chi vuole, in ogni settore merceologico, perseguire una “sostenibilità economica” inclusiva.

Se all'inizio questa per noi di INSIEME non fu altro che una indistinta intuizione - e tuttavia capace di attivare comportamenti economicamente virtuosi attraverso il Gruppo d'acquisto di assicurazioni per Categorie di Utenti - la storia che segue ne dimostrerà più volte la sua dinamica evolutiva.

Fino alla creazione, ai giorni nostri, di un vero e proprio ecosistema tridimensionale (culturale-valoriale, relazionale-connettivo in rete, specialistico-economico) volto a promuovere la “sostenibilità culturale sociale e ambientale” nelle sue più innovative forme.

Ecosistema economico, relazionale ed etico che – ce lo auspichiamo in questo momento storico caratterizzato da grandi incertezze sistemiche a livello mondiale, oltre che nazionale e locale - può divenire un modello percorribile per chiunque, ovunque e in qualunque ambito economico lo si voglia attivare.

Travolti da un insolito destino

Il successo talvolta può uccidere, è vero. Com'è vero che morto un Papa se ne fa un altro. Tuttavia, per noi di INSIEME più che una morte del Gruppo d'acquisto informale sotto il peso di un successo travolgente (le oltre 2000 targhe di trattori da gestire in pochissimi mesi) fu l'inizio di una vera e propria metamorfosi.

Il Gruppo d'acquisto, ripensandolo dieci anni dopo, si è rivelato essere in realtà la fase “uovo” di quell'ecosistema che oggi è diventata INSIEME in qualità di Società BENEFIT.

Ma procediamo per gradi. Se all'inizio l'idea più basilica era quella di fare in modo innovativo e forse più virtuoso gli Assicuratori, la chiara

consapevolezza di essere prima di tutto Cooperatori venne solo in seguito.

Già ad aprile 2010, al fine di scongiurare il rischio di implodere sotto il peso di un lavoro che come entità “destrutturata” non si poteva più sostenere, la necessità di avere una struttura più solida ci fa rompere il guscio pionieristico informale del Gruppo d’acquisto... per far emergere il “bruco” INSIEME che, come stelo formale normativo cui insediarsi e dedicarsi, sceglierà il mondo della Cooperazione.

Antonio Fierro: *«La struttura del Gruppo d’acquisto era presto detta: io mi occupavo di raccogliere la documentazione, predisporre le richieste per la compagnia, ritirare le polizze e andarle a perfezionare; e nel lavoro amministrativo che tutto questo implicava mi aiutò Eleonora».*

All’epoca tirocinante, e oggi braccio destro del Presidente di INSIEME Società Cooperativa Benefit, a distanza di 10 anni lo ricorda come se fosse oggi:

Eleonora Gavioli: “Eravamo cresciuti troppo e troppo in fretta per essere un semplice “Gruppo d’acquisto”. Dopo circa sei mesi diventava vitale assumere una struttura più solida dal punto di vista organizzativo, giuridico e comunicativo”.

E l’attuale Direttore di Confcooperative Modena ricorda con calore l’entusiasmo pionieristico di quel primo gruppo di amici:

Cristian Golinelli: *“La difficoltà più grande per noi era la mancanza di modelli di riferimento, ma l’entusiasmo di tutti la mitigava. Le prime esperienze, come il rapporto con il Consorzio 360 nell’ambito dell’autotrasporto, non furono esenti da errori dato che procedevamo per tentativi. Fu importante comprendere sul campo che la nostra strada era un’interpretazione diversa, nei contenuti e nei ruoli, di quelle già esistenti. Il ruolo tradizionale di venditori di Assicurazioni standardizzate non era il nostro, e più che consulenti o broker autoreferenziali eravamo consapevoli di essere invece dei veri Intermediari tra domanda e offerta: tra chi dava il prodotto/servizio e chi lo richiedeva. Intermediari che da una parte chiarivano alle collettività da servire le loro esigenze specifiche, e dall’altra le traducevano nel linguaggio comprensibile alle Compagnie di Assicurazioni con cui collaboravamo. Il risultato*

erano proposte innovative “su misura” in cui vincevano tutti e tre i protagonisti.

Così dopo molte riflessioni, ragionando sul modello di Power Energia che da tre anni operava come Cooperativa di Utenza, ci sembrò che fosse questa la forma giuridica più adatta alla nostra realtà”.

Rassicurati da diversi pareri legali - superando l'incertezza che una Cooperativa di Utenza (in cui gli Utenti del servizio erogato sono di necessità i Soci della Cooperativa che lo eroga) potesse operare nell'ambito iper-normato delle Assicurazioni - il 15 aprile 2010, con alcuni amici Cooperatori, costituimmo INSIEME Società Cooperativa. Entità economica che, espletato l'iter burocratico necessario, a maggio venne iscritta all'IVASS (Istituto di Vigilanza delle Assicurazioni Private) e scoprì di essere l'unica realtà assicurativa esistente nella forma di Cooperativa di Utenza. INSIEME operava come iscritta nella Sezione E (subagenti) del Registro Unico degli Intermediari. Due i primi impiegati stabili: Antonio ed Eleonora. E, allora come oggi, nessun Agente a provvigione.

Il primo ufficio era al 6° piano di Palazzo Europa sede di Confcooperative Modena. E ne seguivamo i principi.

Gli inizi furono tutt'altro che una passeggiata, e quasi rischiammo di esserne travolti. Pensavamo infatti che rappresentare un modello nuovo e non maturo ci rendesse in un certo senso importanti, per il solo fatto di esistere.

L'idea di rappresentarci come la quarta via della distribuzione assicurativa ci intrigava, e tuttavia la “sola” distinzione reale percepibile rispetto agli altri attori del mercato dipendeva dal fatto che noi eravamo una Cooperativa di Utenza, e volevamo creare una entità in cui la figura del Cliente coincidesse con quella del Socio.

E il Socio? I Soci-utenti non avevano strumenti per comprendere cosa stessimo facendo di diverso dagli altri intermediari perché noi, impegnati a lottare giornalmente per ratificare la nostra esistenza e perpetrarla, non eravamo in grado di “spiegare noi stessi” a loro. Certo eravamo in pochi volenterosi, ma per riuscire a raccontare una storia... bisogna averla: una Storia.

Ed essendo appena nati avevamo solo una visione generale di un modello che ci sarebbe piaciuto applicare, senza un passato che attestasse la sua validità.

Presto però ci accorgemmo che reputavamo erroneamente essere una forza differenziante ciò poteva rivelarsi invece una barriera all'ingresso. Infatti la grande parte delle caratteristiche che ci differenziavano dall'intermediario tradizionale erano criptici valori e processi interni, modi di gestione e comportamenti - volti ad assicurare Comunità e non più singole Persone - perlopiù nascosti agli occhi del nostro potenziale Utente medio.

Erano ciò che in concreto rendeva noi di INSIEME rigorosamente diversi rispetto agli altri intermediari di Assicurazioni. Ma non era facile spiegare il perché questo dovesse rappresentare un valore distintivo anche agli occhi dell'Utente medio.

I 7 principi della Dichiarazione di identità cooperativa

Nella Dichiarazione di identità cooperativa, approvata con i lavori del XXXI Congresso dell'Alleanza Cooperativa Internazionale, i valori cooperativi fondanti sono stati tradotti in comportamenti attraverso la definizione di "sette principi cooperativi":

***Adesione libera e volontaria
Controllo democratico da parte dei Soci
Partecipazione economica dei Soci
Autonomia ed indipendenza dei Soci
Educazione, formazione e informazione
Cooperazione tra Cooperative
Interesse verso la Comunità***

L'A.C.I., fondata a Londra nel 1895, è l'Associazione internazionale non governativa e indipendente che unisce, rappresenta e assiste le Cooperative di tutto il mondo. Vi aderiscono 219 organizzazioni cooperative nazionali e internazionali che rappresentano più di 800 milioni di persone nel mondo, operanti in tutti i settori di attività (agricoltura, pesca, sanità, industria, turismo, abitazione, consumo, settore bancario e assicurativo).

Nel 1946, l'A.C.I. è stata una delle prime organizzazioni non governative a ricevere lo status consultivo presso le Nazioni Unite. Oggi detiene il più alto livello di status consultivo presso il Consiglio Economico e Sociale delle Nazioni Unite.

http://www.coopitaliane.it/approfondimenti/dichiarazione_identita_cooperativa.pdf

Ogni idea è copiabile. E, nonostante noi di INSIEME ci fossimo basati su un modello e su processi sviluppati completamente in proprio, il mercato non ci avrebbe premiato a lungo di fronte ai competitor tradizionali se solo avessero voluto riposizionare la propria immagine e attività nei settori che presidiavamo.

Era fin troppo semplice replicarci nell'area relativa alla percezione da parte dei Clienti, sarebbe bastato un buon ufficio marketing di una Compagnia tradizionale per convincere parte del mercato che anche gli "Altri" stavano facendo esattamente quanto noi volevamo fare. Una campagna di piantumazione estemporanea, una operazione di beneficenza ben architettata, un ristorno a tantum ai clienti che non avessero avuto sinistri: tutti elementi interessanti e benemeriti che anche gli "Altri" potevano mettere in campo (e talvolta lo facevano molto bene) per venire a giocare la partita su un terreno più vicino a noi. Avere una propria unicità, però, non espone solamente al "rilancio" dei leader che presidiano il mercato, ma prefigura anche la possibilità che sull'onda di un micro successo settoriale si generino una serie di Cloni mossi dagli scopi e dai fini più disparati.

Antonio Fierro: *«Nella primavera del 2013 ricevetti una telefonata da un amico. Nel cercare il sito web di INSIEME si era imbattuto in un suo Clone. Controllai e trovai una Cooperativa "Assieme"! Una Cooperativa di Utenza che vendeva assicurazioni! E aveva clonato il nostro sito fin nei minimi particolari; anche in alcuni piccoli errori di punteggiatura. Era come vedere il nostro sito, ma non eravamo noi. Possibile che qualcuno, ignaro della differenza vera tra queste due realtà e cercando informazioni su di noi, finisse per sottoscrivere la polizza con "Assieme"? Plausibile ma non verificabile.*

Come non verificabili erano le intenzioni degli animatori del sito clone. Certo prendemmo l'iniziativa di "Assieme" come attestazione di stima e incoraggiamento da parte del mercato, ma anche come un campanello d'allarme che decidemmo di non sottovalutare.

A distanza di due anni dalla nostra nascita era venuto il momento di affinare la nostra identità rendendoci riconoscibili. Riprendendo la marcia verso l'innovazione, ben consci del fatto che se qualcosa di

buono avessimo creato da quel momento in poi nell'arco di qualche mese anche "Altri" ci avrebbero potuto seguire».

Così comprendemmo che l'unicità derivante dall'essere stati i primi a cogliere l'opportunità data dalla normativa sulle Cooperative di Utenza era un vantaggio qualitativo evanescente, e che avrebbe potuto scivolarci dalle mani come sabbia.

Poiché operavamo come subagenti in una filiera che implicava comunque il passaggio obbligato di INSIEME per le stesse Agenzie o Broker ai quali contendevamo lo spazio economico, questi competitor avevano gioco facile nel tentare di sminuire la proposta innovativa di assicurare le Collettività (e non il singolo potenziale Utente) e di mettere in dubbio la nostra capacità di elaborare soluzioni assicurative realmente efficaci. Né semplificava le cose, tutt'altro, la necessità come Cooperativa di Utenza di ASSOCIARE OGNI POTENZIALE CLIENTE PRIMA DI ASSICURARLO: debolezza sulla quale la concorrenza faceva leva per creare turbativa.

Eleonora Gavioli: *«Stipulammo la prima polizza a fine 2010 e ricordo che alcuni Agenti concorrenti dicevano ai loro clienti che il fatto di diventare Soci li avrebbe resi responsabili illimitatamente per qualunque "problema" economico della Cooperativa.*

Altri addirittura che l'essere Soci avrebbe fatto perdere loro dei diritti di tutela assicurativa in fase di gestione dei sinistri.

Tutte motivazioni prive di fondamento, ma che comunque ci obbligavano a un lavoro extra per "tranquillizzare" i potenziali Soci. Una prima svolta rispetto a come eravamo percepiti dal Mercato fu proprio la volontà di reagire e trasformare questa presunta debolezza istituzionale in un punto di forza. Una seconda svolta di quel periodo iniziale fu promossa dal devastante terremoto in Emilia del 2012».

Le critiche dei competitor e la nascita dei Cloni furono due crisi che invece di paralizzare la nostra operatività ce ne chiarirono l'essenza. E ci portarono a realizzare la prima svolta della neonata Cooperativa di Utenza. Invece di costituire un muro invalicabile rappresentarono la porta sia per differenziare la nostra comunicazione, sia per approfondire la nostra peculiare identità.

Seguendo il principio che la tua massima debolezza è anche la tua

massima forza decidemmo di puntare pesantemente sull'idea di

ESSERE SOCIO:

- SUL SUO VALORE CULTURALE ETICO,
- SULLA SUA POTENZIALITÀ CONNETTIVA DI CREARE SIA RELAZIONI COLLABORATIVE SIA DI FORMARE RETI ATTIVE,
- SULLA SUA CONCRETA CAPACITÀ DI FAVORIRE COMPORTAMENTI VIRTUOSI IN AMBITO ECONOMICO.

Subito venne rivisto in quest'ottica il nostro sito e si organizzarono iniziative, convegni, momenti di approfondimento con i Soci che poi venivano amplificati e ribaditi attraverso i social media e una newsletter aperiodica per Soci e Amici. Strumenti di comunicazione che caratterizzano INSIEME anche ora.

Da tutto l'impegno profuso nacquero le "Enclavi", gruppi di Soci o di simpatizzanti aggregati in nuclei di 10/20 persone, in alcune città sparse per la penisola: le prime a Forlì, Ferrara, Padova, Monza, Milano, Roma, Foggia.

Gruppi ancor oggi presenti che non rappresentano per INSIEME un mero indotto economico di polizze, ma soprattutto sono un importante presidio "ideale" e di "rete" tale da permettere di poter veicolare il proprio modello innovativo e le proprie idee a una Cooperativa ...che sul territorio non ha né Agenzie fisicamente frequentabili, né Venditori.

Il Terremoto

Quasi contemporaneamente accadde il terremoto del 2012, e fu la seconda svolta.

Epicentro a Medolla, provincia di Modena, causò 17 morti, 300 feriti, 15mila sfollati. A Cavezzo crollò il 75% del paese. Momento drammatico per tutti, che cadde nel secondo anniversario della nostra Cooperativa. Tuttavia, nonostante colpisse una zona che rappresentava oltre l'80% del fatturato, quell'evento sismico fu anche lo spartiacque tra la già "vecchia" INSIEME e la sua nuova emergente identità.

Antonio Fierro: *«A maggio, causa il terremoto, fu un momento difficile*

per tutti, per noi e i nostri Soci. Reagimmo grazie a ITAS Mutua, Compagnia assicurativa di Trento, che condivideva e apprezzava il nostro tentativo di riportare in un certo senso alla purezza delle origini il concetto di mutualità.

Oltre ad associarla a INSIEME, avevamo introdotto un rappresentante di ITAS Mutua nel Consiglio di Amministrazione come espressione di reciproca collaborazione, trasparenza e fiducia. Supportati da ITAS Mutua potemmo così inviare più di 80 persone lì, in Trentino, per oltre 7 giorni ospiti in strutture amiche; mentre qui cominciammo a ricostruire ciò che, oltre le strutture, era più a rischio: la relazione sul territorio. Assicurammo molte aziende che non erano in grado di onorare i pagamenti. Ottenemmo dalle varie Compagnie con cui collaboravamo non solo lunghissime dilazioni dei termini di pagamento, ma anche liquidazioni pressoché immediate di sinistri riguardanti il perimetro del terremoto.

E persino per tutte le pratiche antecedenti ad esso ancora aperte:

Preistorie di ordinaria follia: scena 1

Aprile del 1994, pomeriggio. Sedevo dinnanzi a una simpatica e vispa ottantenne dibattendolo di clausole di assicurazione; aveva chiamato in Agenzia chiedendo di potere parlare con qualcuno riguardo una polizza per il proprio appartamento, e le impiegate avevano passato la telefonata all'ultimo arrivato in Agenzia. Io. La Signora mi raccontò che le era capitato, nei mesi precedenti, di avere dimenticato sul fuoco un pentolino che poi aveva preso fuoco danneggiando la cucina. Come se non bastasse poche settimane dopo aveva "scosso" la tovaglia dalla finestra dimenticando una forchetta al suo interno, che era precipitata nel cortile condominiale senza fortunatamente causare alcun danno.

Non si sentiva più completamente sicura di avere tutto sotto il proprio controllo e voleva stipulare una polizza per la Responsabilità Civile del costo di 100.000 lire. La accontentai e lei pareva soddisfatta, del resto la polizza era tutelante, ben fatta, la avevo spiegata bene e con dovizia di particolari, quello che avevo omesso di dire era che si trattava di un contratto decennale, non lo avevo detto perché in realtà mi sentivo in colpa, mi vergognavo. Poi avevo paura di perdere la "vendita", e ancora ero inquieto nel pensare che il figlio al rientro rileggendo il contratto potesse accorgersene; mi tranquillizzai solo al rientro in Ufficio pensando che con la morte della signora il contratto si sarebbe estinto comunque.

Del resto i contratti erano tutti uguali, emessi tutti con la medesima durata e il Titolare non avrebbe permesso che un produttore emettesse una polizza più breve se non per un valido motivo. Le polizze di durata annuale erano riservate ai suoi clienti, noi dovevamo sempre e comunque vendere la decennalità; e spesso, come nel mio caso, lo facevamo. Però ci dimenticavamo di dirlo al diretto interessato.

praticamente una sorta di giubileo delle liquidazioni».

Fu un periodo molto complesso in cui la nostra resilienza fu messa a dura prova. Ma a suo modo generoso e pieno di entusiasmo perché intanto, nonostante tutto, la piccola Cooperativa di Utenza cresceva: quel laborioso bruco che era INSIEME gradualmente, ma velocemente, si stava metamorfosando in crisalide.



Uno degli elementi che ha sempre contraddistinto Insieme fin dalla nascita è stato il “patto” siglato con i Soci: se hai stipulato una polizza con noi e alla scadenza non la vuoi rinnovare basta dirlo; qualunque tipo di polizza, di qualunque importo; basta alle inutili formalità della disdetta con raccomandata. Alcuni nel tempo hanno detto che eravamo/siamo rivoluzionari per questo, a noi invece è sempre sembrato un modo di agire normale e naturale.

2° capitolo

Recuperare la Mutualità settecentesca o evolverla?

Una Mutualità di secondo livello

Essere pionieri-innovatori non è facile. Specialmente quando non ci sono punti di riferimento sicuri cui rivolgersi: per non sbagliare, ma anche per poter duplicare la parte positiva del loro cammino.

Che la nostra Società Cooperativa avesse un'identità diversa da quelle operanti nel proprio settore merceologico, a noi di INSIEME era molto chiaro.

Lo testimoniano non soltanto il dato di fatto inconfutabile di essere la prima Cooperativa di Utenza operante nel settore assicurativo, ma anche diverse scelte fatte. Tutte incoerenti rispetto a quelle dei nostri competitor:

- a) non ci servivamo di Agenti o sub-Agenti perché non vendevamo assicurazioni: le acquistavamo!
- b) non eravamo neppure presenti sul territorio con Agenzie fisicamente frequentabili
- c) associavamo alla Cooperativa, unici sul mercato di riferimento, solo Comunità omogenee: Cooperative, Imprese, Associazioni, Gruppi di persone, Polisportive
- d) operavamo attraverso Dipendenti perché la nostra azione sul mercato delle assicurazioni comportava, in quanto Cooperativa di Utenza, solo la soddisfazione delle esigenze specifiche dei nostri Soci
- e) da subito abbiamo eliminato dal vocabolario di INSIEME la parola “tribunale”. In questi 10 anni nei confronti dei nostri Cleinti-Soci non siamo mai ricorsi all'autorità giudiziaria.

E tuttavia chi e cosa eravamo? Dove volevamo andare? Come dovevamo presentare la nostra proposta? Erano, queste, domande che continuamente ci richiedevano una risposta. E per sapere con certezza

se eravamo Cooperatori anche nella “sostanza culturale”, oltre che nella “forma giuridica” e nell’“attività economica”, il passo decisivo fu quello di approfondire il cuore pulsante originario della Cooperazione: IL MUTUO SOCCORSO.

Già prima come Gruppo di acquisto di assicurazioni infatti, ma specialmente dopo come Cooperatori, sentivamo l’obbligo morale di confrontarci con le origini culturali della cooperazione: la mutualità, il mutuo soccorso.

Se nel mondo animale il Principe anarchico russo Pëtr Alekseevič Kropotkin a inizio secolo XX scopre nella Natura - come alternativa alla darwiniana selezione del più forte - il principio del “mutuo soccorso tra specie diverse”, nella dimensione umana il mutuo soccorso nasce tra individui appartenenti alla medesima categoria: minatori, marinai, lavoratori tessili, contadini.

Lo scopo mutuale originario era quello di proteggersi dal mondo

Mutualità nella storia

La mutualità si esprime per la prima volta in quelle associazioni, chiamate solo successivamente Mutue, dove i membri che ne fanno parte s’impegnano, volontariamente e senza fini di lucro personale, a prestarsi reciproco aiuto e assistenza.

Già nella Roma antica esistevano associazioni costituite dai fedeli (appartenenti al culto di una particolare divinità) chiamate “Sodalicia e sodalitates”. I componenti avevano l’obiettivo di prestarsi reciproco soccorso in caso di particolari necessità. Diffusi erano poi “Collegia funeraticia” costituiti per assicurare le onoranze funebri ai soci defunti, data l’importanza e l’elevato costo degli stessi.

Gli stessi scopi caratterizzano le Confraternite medioevali come quelle della “buona morte” o dei “fratelli della misericordia”, che in seguito offrono assistenza per garantire un vitalizio agli anziani o per poter sostenere l’acquisto di strumenti di lavoro per gli artigiani.

Analoghi obiettivi sono alla base delle associazioni operaie del XIX secolo chiamate in Gran Bretagna “Friendly societies”, in Francia “Associations ouvrières” o “Compagnonnages”, in Italia “Mutue” o “Società di mutuo soccorso”.

Tali associazioni mutualistiche, però, si caratterizzavano per la cronica mancanza di risorse finanziarie che potessero assicurare continuità e sicurezza ai soci per le prestazioni assistenziali. Per questo motivo furono progressivamente affiancate, e in parte sostituite, da più solide imprese chiamate Cooperative: basate sull’assenza del conseguimento del lucro personale, ma in grado di fornire particolari servizi agli associati.

esterno e dalle sue asprezze. Da subito è un fatto informale, volontario, per aiutare gli associati a sopravvivere durante i tempi difficili e si caratterizza soprattutto nella tutela delle generazioni future. Tuttavia solo di quella specifica Comunità: per farle crescere in assenza del genitore deceduto che lavorava, o di entrambi.

Noi di INSIEME, invece, avevamo l'idea che non dovevano esserci barriere tra le nostre Comunità associate (e neppure con il mondo esterno, cui tutti appartenevamo) nella condivisione del principio di mutualità: per non correre il rischio del suo possibile inaridirsi.

La responsabilità delle generazioni future, poi, la sentivamo proprio nostra. Di conseguenza più che meri proprietari eravamo portati a considerarci "Custodi" di un'attività imprenditoriale che volevamo consegnare ai nostri discendenti più fiorente di come l'avevamo iniziata. Un'idea di imprenditorialità, dunque, che non pativa limiti fin dall'origine: né nello spazio né, a maggior ragione, nel tempo.

Non potevamo perciò riconoscerci nella staticità di quelle imprese

destinate in breve tempo a soccombere: oggi in Italia il 50% delle imprese che nascono non supera i 5 anni.

Imprese con la data di scadenza già burocraticamente fissata nell'atto costitutivo a pochi decenni dalla nascita. Imprese che chiudono, vengono acquisite, dismettono via via attività e settori fino a ridursi a meri marchi e divengono cibo per nutrire imprese più capaci di interpretare i tempi. E neppure volevamo riconoscerci in quelle altre imprese dotate di maggiori capacità di adattamento che prendendo invece atto dello "stato del mondo" mutano approccio, modalità, processi.

Imprese che interpretano la resilienza solo attraverso lo sviluppo di modelli di attività perfettamente organizzati e capaci di riequilibrarne la struttura.

Imprese che, reagendo alle sollecitazioni esterne, sono capaci di evoluzioni talvolta sorprendenti. Ma per esse la "fonte" del cambiamento è esogena (proviene da fuori). È il "Mercato".

Noi di INSIEME, invece, la "fonte" del cambiamento la sentivamo provenire da dentro. Nasceva non con l'idea di essere portatori di un progetto compiuto, bensì di un progetto destinato ad evolvere e mutare in senso migliorativo per la sua stessa intrinseca natura.

Fin da subito, sentivamo che la nostra attività imprenditoriale avrebbe dovuto adattarsi al mutare sì delle condizioni esterne, ma PER UN IMPULSO INTERIORE. La responsabilità che provavamo nel volerci prendere cura delle generazioni future ci portava ad essere, in un certo senso, un'impresa "mutante".

Antonio Fierro: *«La linea ideale attorno alla quale intendevamo e intendiamo svilupparci è quella di rinnovare continuamente noi stessi avendo come faro valori che non mutano ma possono evolvere. Diversamente da statica, e più che adattativa, la nostra attività imprenditoriale assumeva una decisa caratteristica "mutante". Impresa mutante, dunque, mai in equilibrio: sempre proiettata, sbilanciata verso un tendere ulteriore. Impresa mutante in cui l'adattamento e il cambiamento non rispondono più a ciò che "accade fuori", alle richieste di un generico "mercato reale". Essi, piuttosto, sono parte stessa del progetto ideale che si rigenera e si evolve rendendo l'azienda un "organismo" autonomo dalle funzioni che la compongono: in*

perenne e incessante mutamento ma con uno sguardo molto focalizzato. Invece di guardare l'immediato, INSIEME osserva il "panorama" complessivo e lo mette a fuoco all'interno di un quadro concettuale solido ma in evoluzione».

Certamente il fatto di non essere permeabili a tutte le sollecitazioni esterne ci rendeva anche consapevoli, da una parte, di correre il rischio di apparire troppo autoreferenziali e, dall'altra, di individuare per primi esigenze ancora inesprese, di strutturare servizi precorrendo i tempi.

Magari avendo di fronte mercati non ancora maturi per esprimere una domanda compiuta o incapaci di generare fatturato sufficiente alla nostra sostenibilità economica.

Per attenuare al minimo il secondo rischio abbiamo sempre attentamente ponderato le nostre scelte legate all'attività imprenditoriale, mentre per ovviare al rischio autoreferenziale il nostro faro è stato il concetto di mutualità.

Una mutualità che però fosse compiutamente "inclusiva": condivisibile con tutti, senza discriminazioni di ruolo, di relazione o di stato. Cosa che ci ha portato via via oltre il limite originario della "categoria" di appartenenza.

Con la veste giuridica di Cooperativa di Utenza e la necessità di operare esclusivamente con e per i nostri Soci avevamo già fatto un grande passo in avanti per rendere evidente a noi stessi, e comunicare ai nostri interlocutori, la relazione "mutuale" tra intermediario assicurativo (INSIEME) e le Comunità dei Soci-clienti attuali e potenziali.

Tuttavia con ciò recuperavamo un livello di mutualità che non ci sembrava in grado di interpretare compiutamente tutte le sue potenzialità e soprattutto le difficoltà crescenti del mercato.

Di fatto all'interno della dimensione economica - dove operano Produttori, Intermediari e Consumatori - dal nostro perimetro di mutualità condivisa restava fuori la categoria dei Produttori.

In sostanza sia internamente (tra Intermediario e Utenti) sia esternamente (tra Intermediario e Produttori) si era instaurata nel nostro mercato di riferimento una dialettica secondo la logica del 2, che di per sé tende ad essere potenzialmente conflittuale e poco inclusiva perché non pienamente mutuale circa gli interessi in gioco.

Dovevamo in sostanza conquistare una più utile logica del 3, che di per sé tendesse all'equilibrio degli interessi in gioco: un triplice win win win, detto all'americana, che ci portava a cercare di rendere mutuale l'intera filiera, pulendola dalle componenti esageratamente profit, troppo estranee alla mutualità.

Antonio Fierro: *«Iniziammo la ricerca sul territorio nazionale di un possibile partner con caratteristiche simili alla nostre. Ne trovammo due: REALE MUTUA e ITAS MUTUA. Il controllo della prima si esprimeva in Delegati che erano espressione della volontà degli Agenti; nella seconda si esprimeva quale espressione dei Soci come in INSIEME. Così avvicinammo ITAS MUTUA, dialogammo con la Direzione e il nostro progetto di filiera mutuale completa incontrò l'approvazione dei vertici. Certo la contemporanea eliminazione dei partner profit con cui operavamo limitò la nostra libertà operativa, ma così potevamo realizzare una filiera Produttore-Intermediario-Utenti connotata interamente dal concetto di mutualità.*

Una novità assoluta nel comparto e che ITAS MUTUA condivise e comprese nella sua "unicità e diversità" fino al punto da spingerla ad eliminare per INSIEME quel vincolo territoriale che di norma circoscrive l'operatività della classica Agenzia di assicurazioni.

Quella rinuncia, in realtà, aveva offerto in cambio alla nostra operatività la possibilità di espandersi coerentemente su tutto il territorio nazionale».

Fin qui tuttavia registravamo ancora uno squilibrio circa la realizzazione completa del nostro progetto: la raggiunta condivisione esteriore (Produttore-Intermediario-Utenti) seguiva la logica equilibrata del 3, mentre quella interna (Intermediario-Soci) seguiva ancora la logica del 2.

Senza snaturare nessun interlocutore la soluzione che trovammo percorribile fu quella di far diventare Socio della nostra Cooperativa di Utenza anche ITAS MUTUA, aprendo il Consiglio di Amministrazione ad un suo rappresentante.

Non era un salto nel vuoto: in quanto Mutua, la mutualità in ITAS Mutua veniva declinata da quasi due secoli di storia su circa un milione di soci assicurati.

E il terremoto in Emilia nel 2012 aveva permesso di far progredire la reciproca comprensione e fiducia, evidenziando una condivisione di valori notevole: il segreto per poter fare rete.

Chiedere a ITAS MUTUA di associarsi a INSIEME e di entrare nel Consiglio di Amministrazione fu così un passaggio che sentimmo come assolutamente naturale.

Quello di cui però non ci rendemmo conto, subito, è che portando internamente alla compagine sociale di INSIEME anche il Produttore non ci eravamo limitati a recuperare (magari diversamente o meglio di altri) il principio di mutualità, bensì lo avevamo portato ad un livello superiore.

Così interpretata, infatti, la mutualità in campo economico si era evoluta fino a esprimere il suo pieno potenziale fraterno. Non era più espressione dualistica di un potenziale “noi contro voi”: noi che esercitiamo al nostro interno la mutualità contro voi mondo esterno che ci create difficoltà.

Ora il mondo esterno - che prima per la filiera in cui operava INSIEME era ancora il Partner in ambito assicurativo - diventava interno. Ora il triplice rapporto Produttore-Intermediario-Utente che è alla base di qualsiasi attività business oriented diventava pienamente inclusivo: condivideva la medesima, per quanto microscopica, dimensione economica operativa.

Ora queste tre funzionalità differenti, con interessi specifici e divergenti (specialmente “sensibili” tra produttore e utente in tutti i settori merceologici), potevano convivere, moderarsi reciprocamente e intessersi armonicamente all’interno di un unico contenitore condiviso: INSIEME Cooperativa di Utenza.

Che questo non fosse solo un’idea magari astrattamente affascinante per noi di INSIEME, ma anche una positiva realtà economica per tutto il mercato, lo dimostrò il fatto concreto che le nostre polizze collettive diventavano un benchmark importante per il comparto in quanto calmieravano i prezzi di tutti i Competitor, andando a vantaggio anche dei loro stessi clienti. Persino oggi, a distanza di anni, alcune di queste polizze mantengono ancora lo stesso prezzo inalterato!

Nonostante questo, la specificità della nostra proposta assicurativa continuava a soggiacere alla percezione del prezzo anche nella

maggioranza dei nostri Soci-Utenti. Perciò diventammo velocemente consapevoli che risultava perfettamente sostituibile da una polizza stipulata in banca o attraverso internet.

E questo rendeva piuttosto “debole” la nostra immagine rispetto ai grandi concorrenti del settore. Metteva in dubbio la nostra capacità di elaborare soluzioni assicurative realmente efficaci, essendo inseriti in una filiera che implicava in ogni caso il passaggio tecnico per le stesse Agenzie o Brokers ai quali contendevamo lo spazio.

Come ad ogni rosa in boccio, non mancavano le relative spine.

Da Generalisti a Specialisti

Nel 2013, al termine di una serie di riflessioni sofferte ma oggettive, comprendemmo che nonostante i nostri sforzi e la costante crescita economica continuavamo ad essere una microentità rispetto a tutti i Competitor del territorio, grandi e piccoli, con problemi di identità. Eravamo ancora dei nani che sfidavano dei pesi massimi: troppo piccoli per giocare una partita ad armi pari con gli altri attori del mercato, e tuttavia troppo visibili per continuare ad essere ignorati da loro. Una semplice politica di prezzo più aggressiva nei nostri confronti avrebbe potuto mettere in serio pericolo il nostro progetto innovativo.

Cristian Golinelli: *«Così, invece di aspettare passivamente l'eventualità che ci eliminassero dal Mercato, ci auto-eliminammo da soli. In realtà decidemmo di giocare la partita a modo nostro: abbandonando il mercato “generalista” delle assicurazioni per diventare “assicuratori specialisti” che puntavano su un settore non ancora sufficientemente presidiato dalle Compagnie.*

Tantomeno dalle reti della distribuzione assicurativa. Questa decisione operativa che apparentemente avrebbe generato una limitazione importante alla nostra attività economica, questa dinamica mutazione di prospettiva a 360° finì per porci in una posizione completamente differente rispetto ad ogni altro operatore assicurativo esistente. Ci chiarì la nostra identità».

Così come il bruco ferma la sua espansione corporea, si asciuga rinchiudendosi in una crisalide e si prepara ad un'altra stagione della sua esistenza, allo stesso modo INSIEME rinchiudendosi in una (allora) piccolissima nicchia di mercato si stava preparando ad un'altra stagione della sua vita.

Le nicchie individuate

Mobilità sostenibile

Collettività coese aggregate su concetti/idee da noi condivise

Sostenibilità ambientale: auto EV e Plug-in e mobilità pubblica

Smart City

Startup innovative ad alto impatto sociale e ambientale

Aziende di ricerca ad alto impatto sociale ed ambientale

Bioedilizia

Filiere di produzione del cibo: agricoltura sostenibile e biologica

Cooperazione sociale e associazionismo

Welfare delle reti sociali

Per di più conquistando un ulteriore primato nel mercato Italiano: INSIEME Società cooperativa diventò infatti il primo assicuratore SPECIALISTA DELLA “SOSTENIBILITÀ SOCIALE E AMBIENTALE”.

Il prezzo pesante che garantì il futuro al nostro progetto, portando a termine la metamorfosi da crisalide in farfalla, fu quello di abbandonare aree di mercato consolidate e relativamente facili da aggredire, puntando decisamente su nicchie (alcune ancora embrionali, se non addirittura ipotetiche) che ancora oggi non rappresentano più di un 15% del mercato complessivo delle assicurazioni nazionali.

Antonio Fierro: «*Stavamo andando “all in”, in una partita a poker con il nostro futuro. Scommettevamo tutto sulla nostra idea forte*

culturale: “ESSERE SOCIO”. Scommettevamo sui nostri referenti del mondo cooperativo e associazionistico che operavano nell’economia della sostenibilità in tutte le sue accezioni: sociale e ambientale. Scommettevamo sulla nostra capacità di focalizzarci sui settori innovativi ed emergenti dal triplice punto di vista economico (Start up, Imprese), politico (Collettività e Pubbliche Amministrazioni) e culturale (Ricerca, Innovazione)».

Dunque, rinunciavamo ad essere “generalisti” per diventare una struttura altamente specializzata. Specialisti nel senso che al di fuori di alcuni settori selezionati, legati tra loro dal filo rosso della sostenibilità, non ci saremmo mai più avventurati.

Questa mutazione, però, non era finalizzata solo a ritagliarci uno spazio di vita autoreferenziale da monopolizzare per divenire difficilmente attaccabili.

Noi di INSIEME siamo una cooperativa: il nostro scopo non è solo fare fatturato o utili. Ci piace quando qualcuno si interessa al nostro modello e decide di svilupparlo sul proprio territorio, magari in piena autonomia. Noi vogliamo che sia replicato!

L’ambito che ha “generato” INSIEME nasce all’interno di Confcooperative Modena, una struttura ove le Cooperative Sociali sono fortemente rappresentate. Già dall’inizio, quindi, la nostra Cooperativa di Utenti è stata geneticamente funzionale alle Reti Sociali attivate dalla relazione cooperativa. Proprio la seconda convenzione che attivammo (dopo quella per calmierare il prezzo dei trattori Agricoli nella provincia) fu nel 2010 quella per i possessori della “Social Card”, con agevolazioni di pagamento per le polizze delle famiglie numerose iscritte nello speciale registro del comune di Modena.

Da allora - paiono passati svariati decenni, non uno - ci siamo raffinati, focalizzati, siamo cresciuti, abbiamo “imbarcato” in questa avventura nuove professionalità; quella che rimane identica è la voglia di “servire” il nostro mondo di riferimento portando innovazione e soluzioni concrete.

Sappiamo infatti di non avere la forza né l'intenzione di fare da soli. Per questo anche oggi ci proponiamo come aggregatori di progetti e come connettori tra chi opera nel settore della sostenibilità sociale e ambientale: ad esempio tra le filiere del mondo agricolo e gli operatori del mondo green.

Certo, oggi tantissimi agricoltori usano ancora mezzi inquinanti, sfruttano il suolo, spandono fitofarmaci che hanno effetti collaterali dannosi e parrebbero non avere nulla a che fare con la “sostenibilità” che si vuole favorire... nel contempo, però, nutrono il pianeta, cercano di sostentarlo. E molti di loro stanno evolvendo.

Ed è questa la cosa che maggiormente interessa INSIEME: trovare soluzioni assicurative per l'agricoltura che agevolino gli agricoltori nel passaggio verso forme sempre meno invasive e sempre più sostenibili di attività.

Da ottobre 2014 proponiamo alle cooperative agricole ed ai loro soci anche la possibilità di entrare in fornitura energetica con la consorella POWER ENERGIA fornendo anche contratti di “Energia Verde”. E attendiamo con ansia il palesarsi sul mercato di mezzi agricoli con forme di propulsione green.

“Servire le Sostenibilità” per noi di INSIEME non è un obiettivo generico ma una “mission sociale” così vitale che abbiamo ristretto ulteriormente il campo.

Ad esempio, già oggi assicuriamo Auto elettriche e ibride, la prima già dal 2010. E tuttavia parte delle nostre flotte è ancora a propulsione endotermica. Ora, coerentemente con la nostra missione, a fine 2017 abbiamo azzerato tutto il portafoglio assicurativo auto Euro 0/1/2/3/4, liberandolo verso gli “Altri”.

Per gli autocarri delle cooperative ci vorrà un po' di più di tempo perché la transizione elettrica per le aziende è lenta e difficile. Intanto tentiamo di accompagnarla e facilitarla sviluppando progetti che aiutino la cooperazione sociale a dotarsi di mezzi elettrici tramite i nostri Partner specialisti, e promuoviamo accordi con case automobilistiche e produttori di sistemi "retrofit".

Includere tutti i protagonisti della filiera produttiva, aggregare reti di comunità affini, far evolvere l'idea della mutualità alla concretezza richiesta dalle esigenze del nuovo millennio e nel perimetro evolutivo della sostenibilità sociale e ambientale: questo è il modello che vorremmo diffondere.

Preistorie di ordinaria follia: scena 2

Giugno 1997, mattina. Stefania e Luca per anni erano stati titolari di un negozio in centro a Carpi. Purtroppo la congiuntura, alcune scelte che non avevano ripagato e il volume di affari inferiore alle attese avevano portato alla chiusura del negozio. Stefania era tornata a fare la commessa, Luca a vendere olii lubrificanti come dipendente di un'azienda del luogo.

Mi arrivarono in Ufficio un sabato mattina, allarmati. Avevano ricevuto la lettera di un legale di Compagnia che intimava di pagare le polizze infortuni stipulate quando erano imprenditori.

L'ultimo anno era stato travagliato e tra mille impegni per chiudere l'attività senza lasciare sospesi e strascichi avevano completamente dimenticato di disdire le polizze. Adesso erano dipendenti, avevano tutele che rendevano molte parti delle polizze ridondanti e superflue.

La lettera intimava il pagamento entro 7 gg. In realtà stavamo iniziando un contenzioso contro della brava gente facendoci forza di una norma (quella della disdetta obbligatoria con raccomandata e 60 gg di anticipo) che non aveva alcun senso pratico nemmeno per noi.

Infatti, per stornare una polizza sarebbe bastato un click sul computer di qualcuno che ne avesse avuto il potere. Ero un Subagente senza deleghe, provai a intercedere, trovammo un accordo e la Compagnia si "accontentò" di riformulare i due contratti abbassandoli di importo (e di tutele) ma prolungandoli di 5 anni. Quando rividi Stefania e Luca per la transazione a definizione mi parvero sollevati, quasi grati nei miei confronti, io invece mi vergognavo profondamente. Sapevo che la compagnia aveva basato la trattativa, estorcendo il prolungamento di durata, giocando su un costrutto mentale privo di sostanza per polizze basiche come quelle: i termini di disdetta.

Quanto a me, in poco tempo, tacitai la mia coscienza sonnecchiante portando a casa la provvigione dovuta al prolungamento di contratto.

Ma tutto ciò che avevamo raggiunto internamente era inevitabile soggiacesse al nostro “dna mutante” per riversarsi, all’esterno, in un vero e proprio ecosistema tridimensionale innovativo: etico, relazionale ed economico. Mancava ancora una svolta perché la farfalla INSIEME andando oltre se stessa, ancora una volta e gradualmente, si metamorfosasse in “ape!” Anzi, in alveare.



L'uomo necessita di appartenere a un gruppo

Un'egggregora o eggregore (dal greco antico ἐγγρηγορος) è un'entità collettiva creata dal pensiero di tutti gli individui appartenenti a un raggruppamento, un popolo, una religione, un partito o qualunque altra aggregazione di uomini che condividano fini, scopi o ideali.

I loro pensieri e desideri vanno tutti nella medesima direzione e formano un eggregore impregnato, nutrito, modellato da quella collettività.

INSIEME nasce per aggregare bisogni, necessità ma ancora di più per creare collettività, provare a riunirle, aggregarle.

Nasce e si fonda sul concetto di eggregore.

3° capitolo

ANDARE OLTRE

Oltre le Convenzioni, le Persone e i vincoli burocratici

Se volessimo cogliere in una sintesi coerente il contributo di tutte le diverse anime di chi, in questo decennio, ha partecipato con le proprie autonome capacità e conoscenze a caratterizzare l'odierna INSIEME, dovremmo utilizzare solo due parole: “andare oltre”.

Non siamo nati diversi da Agenzie e Brokers tradizionali, però ci siamo ritagliati lo spazio ideale per diventare qualcosa di diverso: non migliore, diverso. Ci stuzzicava l'idea di presentarci come “la quarta via della distribuzione assicurativa”, ma la “sola” distinzione reale dagli altri attori del mercato dipendeva dal fatto che noi eravamo una Cooperativa di Utenza, un'entità in cui la figura del Cliente-utente coincideva con quella del Socio.

Oggi, per aver incluso e associato al nostro interno anche il “produttore” del servizio erogato, possiamo certamente dire che siamo sì nati da un impulso prettamente economico e con lo scopo di soddisfare totalmente questo impulso, ma nonostante questo siamo stati capaci di modificare dall'interno il “core” della nostra attività economica sui Territori andando oltre noi stessi. Sempre.

Sia facilitando con le nostre politiche le nuove relazioni con le Comunità che di volta in volta ci venivano incontro esplorando il Mercato, sia facendo evolvere i nostri valori culturali.

Sempre però rispettandone l'inclusività e interpretando con essi la nostra duplice missione: quella interna che associava per valori, relazioni condivise e reciproco interesse Utente, Intermediario e Compagnia assicurativa nell'ottica inclusiva di una più evoluta mutualità di secondo livello; e quella esterna che i nostri valori etici, la nostra capacità di relazionarci in rete e la nostra attività economica di specialisti della “sostenibilità” nelle assicurazioni proiettava con coerenza nella realtà sociale circostante.

Se fossimo rimasti concentrati esclusivamente sulle dinamiche

economiche, probabilmente, saremmo anche rimasti una bella “farfalla” nel campo delle Assicurazioni. Ma questa immagine cominciava a sembrarci limitativa e a diventare sempre meno aderente alla nostra realtà in evoluzione. Non era più capace di descrivere il laborioso impegno che quotidianamente ci vedeva impegnati come antenne tridimensionali sul territorio: sul piano culturale dei valori etici; sul piano relazionale con cui approcciavamo le Comunità; sul piano economico in rapporto ai territori in cui, direttamente o indirettamente, venivamo chiamati o ci trovavamo ad operare.

Se non si fosse metamorfosata per così dire in “ape”, molto probabilmente INSIEME sarebbe diventata un clone sclerotizzato dei tanti “Altri”, nonostante la singolarità di un modello di impresa che nella propria compagine interna associava e includeva l’intero mercato (Utente, Intermediario e Compagnia Assicurativa).

“Altri” che, consolidatisi già da tempo, operano con profitto sul mercato delle Assicurazioni. “Altri” che oggi mettono a disposizione delle Persone il proprio modo di porsi tradizionale – ad esempio spingendo sull’acquisto d’impulso e sul prezzo - attraverso la tecnologia informatica online più innovativa. Tecnologia che però “finge” un ascolto dell’Utente. Sostanzialmente infatti, in funzione di variabili consolidate (classe di età, esigenze, possibilità economiche ecc.) lo indirizza sui binari delle Convenzioni precostituite che, numerosissime, giacciono accatastate (e a volte anche surgelate) nel proprio inesauribile archivio.

Antonio Fierro: *«Quando ho iniziato a lavorare in ambito assicurativo, nel 1995, ricordo che il mio primo Ispettore diceva sempre: “Non c’è bisogno di fare una nuova Convenzione, ne abbiamo milioni. Apri l’armadio e scegline una. Una convenzione non si nega a nessuno!”. Le Convenzioni sono “accordi che nascono da comuni intenti” ma anche le migliori, se non sono progettate col coinvolgimento attivo delle parti che le hanno redatte, languono fino a riaddormentarsi in quell’armadio. Negli anni, attivandoci come Cooperativa di Utenza, noi di INSIEME abbiamo smesso di proporre Convenzioni a gruppi di individui: ora lavoriamo esclusivamente con le Reti Sociali. Il lavoro della cooperazione di Utenza è proprio questo, andare sul mercato ad aggregare i “simili”. Ma ciò è solo l’inizio. Il difficile viene dopo:*

bisogna ascoltarli, vedere di cosa pensano aver bisogno, intervenire ove la richiesta sia immotivata e/o, se non è chiara, tradurla in un linguaggio che sia comprensibile dalle Compagnie assicurative.

Per fare questo è stato necessario diventare specialisti e credo che oggi, per un intermediario, non sia più possibile rimanere generalista e proporsi di “presentare polizze” a tutti indistintamente.

Le reti Sociali esistono e sono settoriali (alcune anche vagamente settarie); spesso la loro esistenza è lampante ed evidente, altre volte si manifestano solo in potenza. La nostra attività è allora quella di individuarle, aggregarle e renderle esplicite.

Molto spesso il nostro lavoro consiste nello spiegare ai Soci che le Compagnie assicurative sono composte di persone e che spesso i dinieghi o le diffidenze nascono da difficoltà di linguaggio o di reciproca comprensione.

Analogamente parliamo con i funzionari di Compagnia, tentando di evidenziare le istanze delle nostre reti e inserendole all'interno di un quadro comprensibile, organico. Mi piace pensare che la cooperazione di utenza sia come un “traduttore universale”, che ascolta le Reti Sociali ed elabora una richiesta che la Compagnia sia in grado di comprendere, anche motivandone la sostenibilità, e riversando poi sui Soci il risultato ottenuto.

L'effetto finale di ogni trattativa collettiva (il risultato eccellente) non si raggiunge quando otteniamo l'ineffabile “prodotto perfetto al prezzo imbattibile”, ma quando le parti si comprendono e decidono di affrontare un tratto di strada insieme.

E allora quel percorso può dare risultati inaspettati: in tempi brevi quel prezzo di polizza che sembrava alto (rispetto ad altre “imperdibili offerte sottocosto”) può rivelarsi il benchmark per l'intero settore. Anche per diversi anni».

Dopo aver dedicato i primi anni a tentare di affinare il concetto di “Cooperazione di Utenza”, volevamo proporci sul territorio anche come Consulenti: per replicare sul territorio il nostro nuovo modello di Società di servizi, attraverso soggetti autonomi, al servizio delle Reti Sociali (nel significato più ampio del termine). Tuttavia ci rendemmo presto conto che questa autonomia comportava la nascita di deviazioni verso modelli personalistici e profit.

Oggi siamo molto più attenti nel valutare i candidati e pretendiamo un controllo sull'iniziativa attraverso l'associazione di INSIEME alle nuove realtà, perché ci siamo resi conto che assicurare le Persone in quanto entità singole, avulse dalle Comunità e dai Territori in cui vivono, rischia di far perdere di vista il significato originario del termine mutualità.

La mutualità si attiva tra persone che abbiano sentiti simili e che riescano ad esprimere esigenze omologhe. E per la nostra esperienza non basta “creare un prodotto” e impostare una campagna di vendita per attrarre gli “eguali”, o trovare tra le amicizie personali due acquirenti di una polizza infortuni o, svolazzando come una farfalla di persona in persona, sfruttare le relazioni sociali facendo networking.

Quest'ultimo approccio, poi, andava contro la nostra stessa essenza di INSIEME quale impresa mutante. Nel caso del networking (col “costruire relazioni” che avessero noi al centro come esclusivo snodo e riferimento) si diventa infatti statica e meccanica infrastruttura: perché se manchiamo noi il sistema collassa, e genera centinaia di orfani.

Il network è come la macina di un mulino: funziona solo fino a che le applichiamo una forza dall'esterno; nel momento in cui non apportiamo più energia il sistema si ferma. E farlo ripartire è terribilmente dispendioso.

Applicarsi invece nello sviluppo di una “rete sociale” significa attivare connessioni dirette viventi di cui noi rimaniamo soltanto gli attivatori: gli impollinatori, per così dire.

La rete sociale, infatti, è composta da miriadi di connessioni. È come un infinito campo di fiori in cui noi possiamo - proprio come un'ape - poggiar sopra e volar via, rifornirci e allo stesso tempo impollinare.

Rete sociale, però, che una volta creata continua attivamente ad esistere anche se ci fermiamo da un'altra parte, se ci prendiamo una pausa o quando, in ultima analisi, moriamo.

La rete sociale vive di vita propria e, soprattutto, ci sopravvive: è un dono per i nostri figli e le generazioni successive.

E le Aziende? Le Imprese, sono farfalle effimere o api laboriose?

Come si posizionano rispetto al tema dell'intergenerazionalità? alle generazioni che si succedono, per così dire, ogni 25/30 anni?

Association of Henokiens o Henokiens Club

Gli Henokiens sono membri dell'Association of Family and Bicentennial Companies che riunisce, senza scopo commerciale industriale o finanziario, Imprese di tutti i continenti la cui particolarità è di essere ancora in affari e avere imprese familiari attive per 200 anni o più. Lo scopo dell'associazione è fornire un sostegno reciproco culturale ai suoi membri attorno al valore del concetto di impresa familiare, come alternativa alle multinazionali, promuovendo al tempo stesso il dinamismo e la modernità. L'Associazione nacque nel 1981, a Bordeaux, per iniziativa di Gérard Glotin (lui stesso discendente del fondatore) presidente e amministratore delegato del liquorificio Marie Brizard, nato nel 1714, che nel 1755 produsse la prima "anisée", a base di foglie di anice verde.

Questi i criteri che un'impresa, non importa il settore in cui opera, deve soddisfare per aderire al Club:

- avere almeno 200 anni di vita attiva;
- avere oltre il 50% della proprietà ancora detenuto dai discendenti del fondatore;
- essere guidata da un discendente o averlo nel CdA;
- avere un bilancio sano;
- essere sponsorizzata da un altro membro dell'Associazione;
- pagare un contributo proporzionale al suo fatturato.

Ogni anno i membri si ritrovano in una Città diversa.

Anche le Aziende sono organismi composti da più della somma delle loro parti e al loro interno sviluppano noti, conoscenze, azioni cui corrisponde un percepito nelle Comunità in cui agiscono. E possono far loro il bene o il male, perché in esse hanno impatto e ricaduta. Anche le più piccole.

Poiché il tema delle generazioni future ha fin dall'inizio caratterizzato il nostro essere impresa culturalmente incentrata sulla mutualità, indagando sulla realtà economica dell'ultimo trentennio ci siamo trovati in mezzo a due tendenze opposte.

La prima è quella caratterizzata dal Club degli Henokiens che si riunisce annualmente in un Paese diverso: fondato a Bordeaux nel 1981 per aggregare le famiglie e le Imprese ancora in attività con almeno 200 anni di vita. Qui l'Impresa è passata per almeno 7 generazioni.

Impressionante, se pensiamo che nell'Italia del 1930 le imprese godevano di una vita media di 90 anni - ossia passavano nelle mani di almeno 3 generazioni lavorative – mentre nel 2010, anno della nostra costituzione come Cooperativa, le 2.200 aziende che ancora superavano i 100 anni di vita rappresentavano il microscopico 0,036% del parco totale.

La seconda tendenza è quella fotografata dalla London Business School da cui emerge che oggi la vita media di una Azienda è di circa 17 anni: la sua morte interviene già intorno alla metà della prima generazione di Imprenditori e Lavoratori!

Impressionante, se rapportiamo la vita umana media attuale di donne e uomini che è intorno agli 80 anni con la vita media di un'impresa che non arriva neppure ad un quarto della prima.

La ricaduta sociale che ne consegue è che nessuno di coloro che ci lavora potrà sviluppare l'intero ciclo lavorativo all'interno della stessa Azienda.

Perché a un certo momento essa cesserà di esistere e chi ne partecipa, con buona ragionevolezza, le sopravviverà.

Pessima notizia. Perché questo carattere "temporaneo" dell'attività economica deresponsabilizza l'Impresa rispetto al proprio atteggiamento e alle sue ricadute verso l'Umanità e il Pianeta.

Addirittura la corrompe, la sollecita verso comportamenti predatori.

Riflessioni allargate sullo scopo economico dell'Impresa

Paradossalmente, invece che parlare di vita dell'impresa oggi si dovrebbe dialogare di più sulla “morte dell'impresa” e sulle cause della sua accelerazione.

La stessa burocrazia giuridica determina la prevalenza di questo secondo punto di vista. Richiedendo, fin nell'atto costitutivo dell'Impresa, di mettere “in chiaro” la sua data di scadenza.

Ciò contribuisce a perpetrare l'idea, oggi invalsa in molti, che l'Impresa economica sia solo uno strumento che si limita ad operare nei mercati, e non già un'Arca che viaggia da una generazione all'altra, all'interno della quale gruppi di uomini e donne operano applicando saperi e sviluppandone nuovi, generando valore economico, relazionale ed etico per le Comunità e i territori ad essa correlati da tramandare ai futuri gestori.

Antonio Fierro: *«Le varie volte che ho partecipato alla redazione di Statuti ho sempre contestato la questione normativa della “data termine dell'azienda”. Quella che va posta nell'atto costitutivo. Lo ritengo un passaggio economicamente sbagliato. Le volte che ho inserito date di “termine” lontane (Anno 9999) mi è stato contestato come “non credibile”. Perché mai?*

Quello che non è credibile è obbligare un'impresa (organismo vivente) all'atto della sua costituzione a stabilire profeticamente (come fosse una merce deperibile) una data certa di scadenza: la data della sua morte. Sadismo giuridico e masochismo economico, verrebbe da dire.

Del resto cosa c'è di strano in un approccio intergenerazionale per l'azienda? Forse che il “mercato” non rende possibile la vita di imprese come quelle del Club degli Henokiens?

La sua ragion d'essere rappresenta solamente il recupero di un sano approccio relazionale della vita aziendale verso le Comunità (che sopravvivono ai singoli), e una mitigazione del concetto personalistico e antieconomico di “Azienda strumento al servizio di chi ha la maggioranza” o peggio ancora di “Azienda come strumento al servizio del management”.

Proporrei di introdurre l'istituto del “funerale” anche per le Persone giuridiche, dando evidenza e pubblicità di ogni caduta. Il fine è che avendo notizia della morte dell'impresa le persone, dentro e fuori di essa soprattutto, possano comprendere meglio il tema del suo “scopo concreto e reale”. Così da impegnarsi nella cura delle “malattie concettuali, giuridiche ed economiche” che oggi lo rendono malsano. Le quali - generando nel tempo la sua sempre più precoce dipartita (London Business School) - comportano, oltre che all'impresa deceduta anzitempo, danni economici e sociali sempre più rilevanti anche alle Comunità e ai territori ad essa collegati».

Al di là della provocazione, quello che coglievamo con un forte disagio noi di INSIEME era l'influsso nefasto di un intervento giuridico-politico sull'Impresa che ne snaturava l'identità più essenziale: trasformando un organismo che per noi era “vivente”, e capace di superare i limiti della vita umana per svariate generazioni successive, in un malato terminale incurabile già all'atto della sua costituzione.

La controversia “Fratelli Dodge contro Henry Ford” e la divisione degli utili come scopo dell'impresa

Storicamente la tesi che lo scopo principe di chi fa impresa sia “la divisione degli utili”, e non altro, non fu decisa da una compagine economica dal punto di vista economico, bensì, era il 1916, fu sentenziata dal punto di vista giuridico dalla Suprema corte di giustizia del Michigan a seguito della controversia legale sollevata dagli azionisti di minoranza della Ford Motor Company, i fratelli Dodge.

Il fatto: Henry Ford aveva attivato una serie di iniziative a beneficio dei propri dipendenti e gli azionisti di minoranza Dodge [produttori dei camion omonimi, oggi marchio del gruppo Fiat Chrysler Automotive] lo citano in giudizio. Secondo loro l'Impresa nasce solo per distribuire gli utili ai soci: perciò, molto semplicemente, la loro tesi è che spendere soldi per il benessere dei dipendenti equivale a rubarli dalle tasche degli azionisti. Dalle loro tasche, dal loro 10%. La Suprema corte di giustizia del Michigan dà ragione a John Francis e Horace Elgin Dodge. Nella sostanza dà del ladro a Ford e lo costringe a rimborsare di tasca sua gli utili non divisi. Poiché la struttura del potente sistema che determina e giustifica i Dodge ha via via colonizzato politicamente il Pianeta ed economicamente il Mercato globale, non meraviglia che appena una generazione dopo, nel 1942, in Italia questa tesi sia accolta in pieno nell'articolo 2247 del codice civile. Tuttora vigente. Con l'indebita invasione da parte di un organo della dimensione politica (la Suprema Corte del Michigan) in campo economico, lo scopo di dividere gli utili (mera prassi mercantile) diventa impropriamente un diritto giuridico esclusivo che legalizza chiunque oggi intraprende – spesso senza assumere responsabilità - per “massimizzare il valore dell'azione per gli Azionisti”.

Ma questo non era l'unico limite legale posto dalla burocrazia giuridica alla sana vita economica dell'Impresa.

Passa infatti inosservato che l'attacco antieconomico più feroce alla sopravvivenza dell'impresa - e al tempo stesso l'attacco più forte alla sopravvivenza delle Comunità (interne ed esterne) ad essa legate sul territorio - è paradossalmente "la definizione giuridica del suo scopo" normata, nel codice civile del 1942, all'articolo 2247.

Trasformare una "prassi commerciale" in un diritto – ossia la divisione degli utili (che per di più è un mezzo) nello scopo dell'Impresa (che è un fine) - è una vera e propria malattia economica auto-immune.

Esattamente qui, nel limitatissimo "scopo" normato dell'impresa, possiamo vedere in termini temporali concreti lo spartiacque malsano tra la vita media di 90 anni dell'impresa (fino al 1930 circa) e la china vorticoso che l'ha portata progressivamente a ridursi ai circa 17 anni di oggi.

Nel 1942 viene promulgato sulla Gazzetta ufficiale del 4 aprile il libro V – Delle Società – del codice civile italiano. E il testo dell'articolo 2247 (Contratto di Società) recita così: “Con il contratto di società due o più persone conferiscono beni o servizi per l'esercizio in comune di un'attività economica allo scopo di dividerne gli utili”.

Pensiamo come questa definizione strida rispetto a quella di più ampio respiro del giurista americano E.M.Dodd che, nella Harvard Law Review, X del 1932 scrisse: “Le attività di impresa sono permesse e incoraggiate dalla legge perché sono un servizio alla Società, piuttosto che fonte di profitto per i suoi proprietari”.

Mentre prima in Italia un'Azienda imprenditoriale (essendo un servizio alla Società) poteva anche avere altri scopi diversificati leciti, proprio perché non indicati espressamente da una norma, dal 1942 e fin dalla sua nascita viene “formalmente” riconosciuto – non essendone previsti altri dalla legge - solo quest'unico scopo: dividere utili! Scambiarsi banconote di carta o virtuali.

Già il più grande imprenditore italiano, purtroppo deceduto 5 anni dopo, il 23 aprile 1955 nel discorso “Ai lavoratori di Pozzuoli” per inaugurare il nuovissimo stabilimento all'avanguardia nel mondo per design e confort, chiedeva apertamente¹:

Adriano Olivetti: *“Può l'industria darsi dei fini? Si trovano questi semplicemente nell'indice dei profitti? Non vi è al di là della routine apparente qualcosa di più affascinante, una destinazione, una vocazione anche nella vita di una fabbrica?”.*

Per lui l'Impresa doveva cessare di essere “di denaro e di carta” per diventare invece “di uomini” e l'utile di impresa, per essere davvero utile, doveva essere reinvestito nell'Impresa. Lo scopo dell'impresa, se è sano, dovrebbe rendere sana l'impresa stessa, allungarne la vita e farne beneficiare tutti i suoi portatori di interesse. E lo fece!

Poiché dal 1942 in Italia per almeno 3 generazioni successive lo scopo di dividere gli utili è stata l'unica ragion d'essere per la generalità delle imprese, quali risultati osserviamo oggi? I risultati che ci rendono il fanalino di coda dell'Unione Europea. Che a sua volta non gode di ottima salute. E neppure il Pianeta.

E tuttavia, nonostante il dato concreto sconcertante di un'economia sempre complessivamente in affanno, "dividere gli utili" per chi intraprende è rimasto il mantram motivazionale di un malsano utilitarismo che rischia di fagocitare - oltre che la durata della vita media di un'Impresa, ora già al disotto della maturità umana - anche la sostenibilità sociale e ambientale delle Comunità locali e dei Territori ad essa collegati.

Rischia di fagocitare persino la tenuta democratica dello stesso Stato politico con le Lobby. Stato sempre meno sovrano e sempre più invischiato a dirimere proteste di intere categorie - come quella dei Pastori sardi per il prezzo del latte di inizio 2019 - a causa del pedissequo adagiarsi delle varie imprese trasformatrici e distributrici nel perseguire una legale, ma in realtà antieconomica "divisione degli utili" sempre più virtuale e per pochi.

Dinamica imprenditoriale autoreferenziale che nella dimensione economica porta inevitabilmente, nel tempo, a trasformare l'Imprenditore in mero "prenditore" e al rinnovarsi dello scontro frontale - invece della possibilità di coesione e sinergia mutuale in rete sul mercato - tra Produttori, Distributori e Consumatori.

Quella sinergia che noi di INSIEME già realizzavamo internamente (associando Produttore, Intermediario, Utente) e che cominciavamo a cogliere, e coltivare in maniera sempre più concreta attraverso la nostra attività, anche all'esterno.

Poiché, tuttavia, lo Stato nazionale è il soggetto che oggi redige le norme - per il fatto che ancora non si avvede come l'interpretazione autoreferenziale dell'articolo 2247 sia una delle principali ragioni dell'abbassamento della speranza di vita di un'impresa e dei sani ritorni economici verso le Persone, le Comunità e i Territori - questo ci sembrava un vero e proprio autogol.

Lo scopo giuridico centrifugo dell'Impresa e anche lo scopo mutualistico centripeto per le Cooperative, così come concepito e normato dagli articoli 2247 e 2511 nel codice civile del 1942, ci sembravano limitativi: residui di una troppo miope e datata concezione “politica” dell'intraprendere. E ci venne la curiosità di vedere se questi temi venivano affrontati all'estero, e come.

Così nel 2014, da una ricerca DataMedia/Accenture su un campione di 30.000 persone in tutto il Mondo, venimmo a conoscenza di un risultato che diede una positiva conferma, e un ulteriore rafforzamento, alle nostre idee.

Quel risultato affermava che - al pari dei Governi, con l'86% - l'85% degli intervistati pensano che il mondo delle imprese è responsabile del miglioramento della loro vita”.

Preistorie di ordinaria follia: scena 3

Settembre 1999, mezzogiorno. Era quasi ora di pranzo, di Venerdì. Le impiegate del “banco” erano schizzate via come lampi allo scoccare delle 13,00, io sedevo nel mio ufficio. Stavo pensando che il lavoro di Assicuratore non è che mi piacesse poi così tanto quando entrò la capufficio. Era una dipendente, io avevo la partita Iva. Mi osservava in modo dubitativo. Non avevamo sempre avuto un rapporto idilliaco e poteva trattarsi di un preludio a uno scontro, pensai. E mi preparai. Si sedette e mi chiese se avessi preparato io i prospetti Vita per il Sig. Ferrioli (nome di fantasia). Annuii. Mi chiese perché avessi utilizzato la combinazione di due prodotti diversi - una Gestione Separata per il primo versamento di 10.000.000 di lire e una Unit Linked per il successivo piano di accumulo da 2.500.000 di lire all'anno - quando si sarebbe potuto agevolmente fare tutto con un unico “prodotto”.

Tirai fuori alcuni fogli e le feci vedere che avevo calcolato che così il Cliente avrebbe risparmiato oltre il 6% di caricamenti sul montante versato, e che questo avrebbe avuto un effetto moltiplicatore sui rendimenti per durate di contratto così lunghe. Lei affermò che i miei colleghi avrebbero fatto diversamente, e lamentò che avrei preso meno provvigioni.

La cosa mi fece riflettere. Lei era una dipendente a busta paga. Semmai sarei dovuto essere io a preoccuparmi delle mie provvigioni mancate. In quel momento ebbi una piccola illuminazione, una finestra sul mio futuro, e risposi “Se i venditori fossero tutti dipendenti, farebbero tutti la mia scelta”.

Rispetto al potenziale conflitto per il differente e specifico orientamento in campo economico, dunque, utile e mutualità potevano trovare in questa indicazione culturale condivisa una loro felice sinergia. Entrambi potevano andare oltre se stessi: insieme.



Per molti il profitto rappresenta per l'impresa la giusta remunerazione degli investitori di capitale, ma IN-SIEME è una Cooperativa che non ha "investitori". Apparteniamo agli Assicurati e questo tipo di profitto per noi è un concetto insussistente.

A noi interessa solo la sostenibilità finanziaria della nostra impresa, perché il profitto lo intendiamo come la cartina al tornasole economica, derivata dal riconoscimento da parte delle reti sociali che serviamo, della concreta utilità della nostra attività di impresa.

4° capitolo

Un'intuizione americana

Benefit Corporation e certificazione B Corp

A fine 2013 seguendo le sensibilità che già potevamo esprimere al nostro interno, o che ci eravamo conquistati con fatica ragionando su chi eravamo e come volevamo procedere, decidemmo di fondare su un forte valore identitario la nostra attività economica.

Scegliemmo di essere da lì in poi l'Assicuratore della Sostenibilità Ambientale e Sociale. In un certo senso ci radicalizzammo, rinunciando a parecchi affari e ratificando una volta per tutte che avremmo presidiato solo una parte minimale del mercato assicurativo. Diventammo da quel momento Assicuratori specialisti.

Al tempo non pensavamo ancora che presto, nel giro di un triennio, saremmo divenuti la prima Società Benefit delle Assicurazioni in Europa. Ma anche questo fa parte di quel processo continuo di adattamento progressivo del nostro modello al mercato che abbiamo deciso di presidiare.

INSIEME ha una storia ancora in gran parte tutta da scrivere poiché ha solo 10 anni. Un periodo breve, che neppure raggiunge la vita media di un'Impresa moderna, caratterizzato da una continua crescita e mutamento dal punto di vista strutturale. Se possiamo trarre un primo significato da quanto è stato fatto e dalla nostra esperienza esso può essere riassunto in due punti fondamentali:

- L'Impresa deve essere costantemente disposta a mutare se stessa perché anche la più grande innovazione, se applicata pedissequamente all'interno di strutture che non evolvono, è destinata nel tempo a non essere più un vantaggio competitivo, bensì un fardello involutivo.
- L'innovazione e il mutamento di impresa debbono essere sempre in linea e in perfetta armonia con i Valori etici, relazionali ed economici dell'Impresa che ne rappresentano la COSTANTE IDENTITARIA. Questi non devono cambiare, diventare altro da sé, ma possono e devono EVOLVERE.

Viceversa, processi e applicazioni (in realtà semplici funzioni del quotidiano fare impresa) ne sono l'ESPRESSIONE VARIABILE che deve adeguarsi all'evoluzione valoriale.

Il cambiamento tout court dei propri Valori porta spesso a snaturare l'anima dell'avventura economico-sociale-culturale che ogni azienda rappresenta, mentre L'EVOLUZIONE ADATTIVA DEI VALORI DI IMPRESA porta arricchimento per ogni componente dell'impresa stessa, interno ed esterno: per chi la vive quotidianamente e per tutte le collettività dei territori su cui essa opera e incide.

Nasce, nel tempo, un sentimento di gratitudine verso ciò che ha dato modo di stare insieme come individui e lavorare secondo lo stesso ideale. Il processo economico viene in tal modo nobilitato e perciò reso autonomo, tanto da poter suggerire le modalità ulteriori del lavoro: tecniche e psicologiche.

Pur tra diverse contraddizioni ed errori che possono avere contraddistinto la nostra azione in questi dieci anni c'è certamente una qualità che anche i più enfatici detrattori ci riconoscono: la dinamicità dell'azione, intesa come non staticità del modello aziendale.

Poiché siamo nati prima ancora di trovare la nostra idea fondante - essere "Specialisti nell'assicurare la sostenibilità sociale e ambientale" - nell'approccio al nostro settore merceologico, in particolare affrontando i momenti di crisi, abbiamo necessariamente e geneticamente dovuto basarci su una ideologia costantemente mutante.

Che non è solo resilienza, ma qualcosa di più. Ciò che è resiliente reagisce ai traumi e ritorna nelle condizioni precedenti. Quel di più l'ha colto l'autore de *Il cigno nero* Nicholas Taleb - operatore di borsa che ha alzato il velo sull'inaffidabilità delle previsioni elaborate dai professionisti del suo settore finanziario - nel suo penultimo libro².

Taleb osserva che ci sono entità che escono dagli shock diversi da prima e sono più che resilienti. Li definisce "antifragili": prosperano in condizioni di mutevolezza perché la loro bussola è mutante.

INSIEME infatti è stata via via costruita come una struttura modulare a progetto evolubile, tutt'ora teso a cogliere dal mercato di riferimento tutti gli input che le consentano di non rimanere un oggetto statico che persegue solo una crescita quantitativa.

Al contrario, vuol essere qualcosa di fluidamente sorgivo che, ricercando uno sviluppo valoriale qualitativo costante, possa adattarsi di continuo agli input esterni, rimanendo tuttavia fedele ai Valori etici, relazionali ed economici via via acquisiti nel proprio dna, fino a farne un vero e proprio ecosistema.

Se c'è una cosa alla quale noi di INSIEME teniamo è la custodia delle esperienze e l'approfondimento continuo delle stesse per lo sviluppo di un progetto ambizioso: quello di radicare sempre più un modello di business sostenibile che pensiamo di avere individuato, in un certo senso inventato.

Su questo terreno fertile le Benefit Corporation irruperono nella storia ideale della nostra Cooperativa nell'estate del 2015 dal Paese in cui, con il caso Fratelli Dodge contro Henry Ford, lo scopo di spartirsi gli utili continuava ad essere più che un diritto un "comandamento divino", autorizzando calvinisticamente la massimizzazione del valore dell'azione per il "prenditore" Azionista.

Paradosso non subito evidente, ma emerso con il tempo e la pratica economica, non era più l'Imprenditore (colui che sa creare l'attività economica organizzando il lavoro e reinvestendo in esso) a dividere gli utili con tutti i portatori di interessi della sua impresa.

Adesso la maggior parte degli utili se la dividono gli Azionisti: "Visitors" il cui unico scopo è quello di goderseli, magari reinvestendoli in altre più redditizie imprese. Capaci di sottrarre con destrezza il futuro stesso dell'Impresa... per un capriccio borsistico.

Ma proprio negli States, come in Fisica ad ogni azione corrisponde una reazione uguale e contraria, si era consolidata da più di un decennio la convinzione che si potesse cambiare l'orientamento dell'intera dimensione economica... se fosse cambiato l'orientamento del suo attore più creativo: l'Imprenditore.

Non più solo foraggiatore per legge dell'Azionista, ma sostenitore della sua stessa ragion d'essere utile alla Società, l'Imprenditore non doveva più esercitare la propria libera iniziativa esclusivamente per dividere gli utili con un suo omologo, ma poteva dedicarsi a scopi diversi: più motivanti e sfidanti.

Scopi che avrebbero avuto non solo una ricaduta in Borsa, ma anche sulle Persone, le Comunità e sull'Ambiente.

Scopi che promettevano di superare quello ormai obsoleto e limitante della mera spartizione degli utili che cominciava a incidere sulla sostenibilità non solo dei Mercati mondiali, ma anche dell'Ambiente planetario e delle Comunità che su di esso vivevano.

Analizzammo così case history statunitensi di Aziende, di vario genere, che avevano sposato questa particolare modalità di approccio al mercato.

Benefit Corporation negli USA, Società Benefit in Italia

L'Italia l'1 gennaio 2016, con l'entrata in vigore della Legge Del Barba del 28 dicembre 2015 n.208, è diventato il primo Stato al mondo, al di fuori degli Stati Uniti, ad introdurre nel proprio ordinamento anche una forma giuridica specifica che riconosce e promuove le Società Benefit.

Art. 376: "Le disposizioni previste dai commi dal presente al comma 382 hanno lo scopo di promuovere la costituzione e favorire la diffusione di società, di seguito denominate «**società benefit**», che nell'esercizio di una attività economica, oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse". (Gazzetta Ufficiale)

La legge Del Barba non ha però modificato l'art. 2247 del codice civile, per cui opera su base volontaria: tramite autoriconoscimento con modifica dell'atto costitutivo.

Nate negli Stati Uniti nel 2006, le Benefit Corporation sono aziende che formano un movimento globale che va oltre l'obiettivo del profitto per innovare attraverso un impatto positivo verso le persone, l'ambiente e le comunità in cui operano. Agiscono secondo i più alti standard di responsabilità e misurano in modo rigoroso e trasparente i propri impatti.

Il protocollo B Impact Assessment (BIA) misura le performance complessive – economiche, ambientali e sociali – di un'azienda, ed è già stato adottato da 70.000 aziende e oltre 100 istituzioni finanziarie. Anche diverse amministrazioni pubbliche promuovono il modello B Corp per favorire la nascita di aziende ad impatto positivo all'interno dei propri territori, tra queste città come New York, Denver, Philadelphia, Rio de Janeiro, Ginevra.

L'idea era di per sé dirompente: incorporare nel modello di business esistente il concetto di “ricaduta sociale” e fondere geneticamente, nei modi abituali di “fare impresa”, pratiche che tengano in conto le Comunità locali e i Territori ove l'Impresa opera.

E tutto questo senza rinunciare ad essere Imprese for Profit, e con motivazioni decisamente sfidanti: differenziarsi sul mercato, misurare e migliorare le proprie performance, attrarre e trattenere talenti, migliorare i risultati economici, ispirare gli investitori, guidare il cambiamento della dimensione economica nel mondo.

Ci sembrava la risposta concreta all'indicazione degli intervistati nel sondaggio Medialab/Accenture. Indicazione che condividevamo e su cui si stava incentrando buona parte delle nostre riflessioni.

E ci sembrava la risposta più corretta rispetto alla dicotomia vigente nel mercato che prevede due macro categorie di Imprese: quelle for Profit e quelle Non profit.

In sostanza, una estesa maggioranza di Aziende lucrative con lo scopo di dividere gli utili e una sparuta minoranza di Aziende il cui scopo è avere una ricaduta positiva su Persone e Ambiente, tuttavia senza perseguire un modello di business sostenibile.

Noi di INSIEME non ci riconoscevamo in nessuno di questi due stereotipi di Impresa perché, già da inizio 2014, nella nostra specialistica mission ne condividevamo entrambi gli scopi:

eravamo business oriented, ma anche sustainability oriented.

E quegli esempi americani di Benefit Corporation che esaminavamo erano esattamente questo: Società che ricercano sì il profitto nel loro modello di business, ma che hanno come attività prevalente la creazione di un impatto positivo su Persone e Ambiente.

Fu quindi con estrema soddisfazione riconoscere che non eravamo più soli nell'interpretare una diversa via al profitto economico.

Dichiarazione di Interdipendenza delle B Corp

Immaginiamo un'economia globale che usi il business come una forza per il bene.

Questa economia è composta da un nuovo tipo di Impresa - la B Corporation - che è orientata allo scopo di creare benefici per tutte le parti interessate, non solo per gli azionisti.

Come B Corporations e leader di questa economia emergente, crediamo che:

dobbiamo essere il cambiamento che cerchiamo nel mondo,

tutti gli affari dovrebbero essere condotti come se la gente e il territorio fossero importanti;

attraverso i loro prodotti, pratiche e profitti, le Imprese dovrebbero aspirare a non nuocere e a estrarre beneficio per tutti;

per fare questo è necessario agire con la consapevolezza che dipendiamo gli uni dagli altri e che siamo quindi responsabili l'uno dell'altro e delle generazioni future.

<https://bcorporation.net/about-b-corps>.

E dal 2006, mentre le Benefit Corporation auto-dichiaravano le proprie caratteristiche, esisteva al contempo un vero e proprio movimento (B Corp movement) che verificava le performance delle Benefit Corporation private in tutto il mondo perché non avvenisse un astuto “B washing”. Un Ente certificatore indipendente (B Lab), attraverso lo standard (80 punti su 200) del B Impact Assessment, le certificava come aderenti ai principi espressi dalla propria Dichiarazione di Interdipendenza. Certificazione obbligatoriamente da rinnovarsi ogni biennio, a testimonianza della serietà del proprio impegno. Appuntamento che queste aziende attendono ogni biennio con rinnovato entusiasmo.

Questa Dichiarazione di Interdipendenza ci portava al di là del sondaggio Medialab/Accenture. E il B Corp movement si descriveva attraverso affermazioni che condividevamo in pieno:

“I problemi più impegnativi della società non possono essere risolti solo dal Governo e dalle organizzazioni Non profit.

Le Benefit Corporation³ sono aziende che soddisfano i più elevati standard di prestazioni sociali e ambientali verificate, di trasparenza pubblica e responsabilità legale per bilanciare profitti e scopi. Sfruttando l'energia del business, le B Corps utilizzano i profitti e la crescita come mezzo per un fine più ampio: impatto positivo per i dipendenti, le comunità e l'ambiente”.

La tesi che ci colpì più intimamente fu questa:

“Le B Corps stanno accelerando un cambiamento culturale globale per ridefinire il successo negli affari e costruire un'economia più inclusiva e sostenibile”.

Tutti noi ci riconoscevamo in pieno nei valori di una Benefit Corporation, e tuttavia ci domandammo:

“INSIEME cooperativa di Utenza intermediario di Assicurazioni poteva essere ufficialmente certificata B Corp?”.

Antonio Fierro: *«La Cooperativa di Utenza è un modello virtuoso che ci permette di operare con un focus forte sulla collettività dei Soci*

⁵⁰ Nel 2019 le Società Benefit In Italia sono già più di 200.

e sul loro benessere; in questo la Benefit Corporation si innesta alla perfezione allargando lo sguardo anche al benessere delle collettività locali dei non soci che tuttavia (per chi opera su grandi numeri come noi) appaiono sempre legati a doppio filo a coloro che della Cooperativa fanno parte.

E che dire della situazione ambientale in cui i Soci e le Comunità si muovono? Anch'esso appare centrale nel concetto di Benefit Corporation e questo è davvero interessante se si considera che spesso le "buone pratiche" nell'impresa devono essere importate, imposte e certificate dall'esterno in quanto l'Azienda non possiede nel proprio atto geneticamente fondante (lo Statuto) richiami a ricaduta sociale, ambiente, collettività, generazioni future.

Le Benefit Corporation integrano nel proprio dna questi concetti e li rendono centrali, internalizzandoli e non delegandoli a enti terzi o subordinandoli alle decisioni di un management più o meno sensibile al tema. Decidemmo così di adottare il modello della Benefit Corporation in maniera graduale.

Nel 2016, fummo il primo Intermediario di assicurazioni in Europa a raggiungere la certificazione B Corp. Successivamente, a ottobre 2017, potemmo recepire volontariamente in statuto i principi fondanti di quel modello di business e diventare a tutti gli effetti una Società Benefit riconosciuta dalla legislazione italiana, riconfermando il primato nel settore».

Dal 1 gennaio 2016, infatti, era entrata in vigore in Italia la legge Del Barba che, oltre a dividere gli utili, riconosceva nel promuovere una positiva "ricaduta sociale" su Persone, Comunità, Territori, Ambiente e altri portatori di interesse uno scopo legittimo per la vita di un'Impresa. A febbraio 2019 INSIEME Società Benefit ha conseguito con successo il rinnovo della revisione biennale di B LAB per la certificazione B CORP, riconfermandola per il biennio 2019-2021.

Two is better than one? No. Three is better than two

In uno spot cult degli anni '90, abbordando due biondine al bar della spiaggia con un biscotto gelato dal gusto doppio, l'attore Stefano Accorsi in un italese maccheronico affermava che "Tu is megli che uan". Vent'anni dopo "Two is better than one" era il cavallo di battaglia dei Boys Like Girl in un epico duetto dal vivo con Taylor Swift. Ma era pure una contemporanea riflessione sulle Benefit Corporation da parte di Robert Shiller:

«Le Benefit Corporation hanno un doppio scopo e avranno risultati economici migliori di tutte le altre aziende».

Per Shiller, premio Nobel per l'Economia nel 2013, il secondo scopo, dopo quello di dividere gli utili, è la promozione di una positiva "ricaduta sociale" sulle Persone e sull'Ambiente.

Ma per noi di INSIEME gli scopi sono tre. Perché il divario spazio-temporale tra Persona e Ambiente è troppo elevato e perciò occorre un elemento intermedio che li raccordi: la Comunità.

Tre scopi, dunque, sono meglio di due. E il terzo scopo delle Benefit Corporation è quello di essere "oriented to the social network of Communities", ossia quello di partecipare, aggregare e (perché no) anche creare reti sociali innovative di Comunità.

La rete sociale vive di vita propria, non solo nello spazio ma anche nel tempo. Ci sopravvive. È un dono per i nostri figli e per le generazioni successive.

Ce ne siamo accorti perché operando nel settore assicurativo - anche prima di capire quale fosse la nostra fondante ragion d'essere Cooperativa di Utenza - ci veniva naturale presentare le persone tra loro, ascoltare quali erano le loro necessità facendo sì che bisogni e soluzioni si incontrassero.

All'inizio ci chiedevamo anche: "Se la rete sociale continua a vivere a prescindere da noi e non "prende ordini" da noi, che senso ha costruirla una ed affidare ad essa le nostre fortune?».

E la risposta ci venne subito incontro dalla tipologia delle relazioni

ottenute. È come quando si generano dei figli che poi se ne vanno di casa per vivere la loro vita. Generando una rete sociale la Persona diventa qualcosa di diverso e di più rispetto a se stessa: diventa Comunità.

Riflettevamo che la nostra “indispensabilità” (dov’è questione di ruoli e ricaduta sociale) dev’essere costruita con la professionalità, le conoscenze, gli input che diamo. Non attraverso le limitazioni che imponiamo agli altri.

Perciò in INSIEME non tenevamo nulla per noi: facevamo circolare informazioni e risorse per fare in modo che fossero gli altri a ideare, progettare e agire.

Così sono nate COOP4WELFARE e SB FRIEND che assieme al nostro interno essere “rete” – INSIEME Cooperativa di Utenza quale ASSOCIAZIONE ECONOMICA di Utente/Intermediario/Produttore - hanno coronato, dato corpo e identità, in quanto Società Benefit, al nostro essere diventati un vero e proprio ecosistema tridimensionale: economico, relazionale ed etico.

Il segreto per costruire reti diventava semplicemente smettere di voler essere “centrali”, proprio come facciamo nel nostro ruolo di Intermediari in campo assicurativo. Lì abbiamo cominciato ad acquisire la funzione che in chimica hanno i catalizzatori.

“Fare rete”, in realtà, a noi di INSIEME viene naturale. Anzitutto perché la rete è una costruzione “sociale” che va al di fuori della relazione semplicemente economica: fa parte del naturale divenire delle relazioni tra le persone, con qualche attenzione in più al consolidamento delle stesse.

La rete sociale è gratuita e non trae il proprio senso di esistenza dallo scambio immediato di beni e danaro (tuttavia lo agevola); riferita alla relazione, appunto, è “sociale”.

La rete sociale è auto-attivante nel senso che non è necessario che vi sia un input esterno o “dall’alto” (come nei Network) per funzionare e, una volta attivata, può svolgere molteplici azioni contemporaneamente. Ha regole proprie che ne determinano il “metabolismo”: alcune sono imposte dagli appartenenti alla rete, altre si determinano con gli usi ed

il funzionamento della rete stessa.

La rete sociale ha la tendenza ad essere paritaria ed equa in quanto permette, a chiunque si attenga alle regole della stessa e ne faccia parte, di contattare ogni altro elemento della rete per ottenere quanto gli serve. È un conglomerato di rapporti tra individui e “soggetti giuridici” (aziende, associazioni, gruppi, collettività) che caratterizza fortemente la relazione con l’idea di “mettersi al servizio” della Comunità.

Comunità che diventa il “traduttore” (nel senso di portare attraverso) che rende fecondo il dialogo spazio-temporale tra Persona e Ambiente. Comunità e reti sociali di Comunità sono in realtà il concreto ponte tra Persone e Ambiente: sia nello spazio che nel tempo.

E qui torna prepotentemente alla ribalta quel concetto di intergenerazionalità che ci aveva animato fin dal principio.

Il nostro impegno è che faremo di tutto per consegnare - non tanto a chi ci succederà, ma ai nostri nipoti – un’Impresa (perché la Cooperativa è un’impresa economica a tutti gli effetti) attrezzata per attraversare i tempi.

Un’impresa adattativa, mutante, “antifragile” che possa avere impatti positivi trasmissibili attraverso le generazioni: conservando la propria memoria storica valoriale e sviluppando sempre più una propria specificità e unicità nel panorama assicurativo nazionale.

Di fatto la Benefit Corporation estende il novero dei portatori di interesse oltre i limiti del contingente, facendo perno sulle reti di Comunità che sopravvivono alle Persone.

Ci consegna un concetto di fare impresa “intergenerazionale” che, se fosse esteso alla maggioranza delle aziende, avrebbe come effetto immediato quello di modificare nella forma e nella sostanza l’economia planetaria, e di far evolvere l’aspetto delle relazioni funzionali e strutturali del sistema sociale nel nostro Pianeta.

Anche se il termine “intergenerazionale” manca nella definizione giuridica della Legge Del Barba n.208 del 2015, noi di INSIEME lo sentiamo intimamente connesso con l’energia più profonda che ci ha guidato dai nostri primi passi fino ad oggi.

Quell'energia che ha caratterizzato più il nostro “come” e “perché” rispetto al “cosa”. Energia che abbiamo voluto declinare così nel nostro statuto all'articolo 4 (Oggetto sociale):

“In qualità di Società Benefit, la Cooperativa intende conseguire finalità di beneficio comune operando in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territorio e ambiente, beni e attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse”.

Energia che abbiamo scelto come criterio orientativo nel tempo e riferimento qualitativo nello spazio per la nostra attività interna di Intermediari specialisti in campo assicurativo, ma che oggi è diventata la bandiera di INSIEME SOCIETÀ BENEFIT QUALE “ECOSISTEMA ECONOMICO, RELAZIONALE, ETICO”.

Preistorie di ordinaria follia: scena 4

Dicembre 2002, sera. Osservavo la mia scrivania, era piuttosto ordinata e sgombra, brutto segno. Venivo da un buon periodo in cui avevo chiuso alcuni buoni contratti, ma in quel momento una frase mi girava per la testa: “Anche quando le vendite vanno bene devi sempre seminare, se no gli affari si bloccano”. Ebbene, per me si stavano bloccando. Dovevo rimettermi a “seminare”, eppure a me seminare non era mai piaciuto.

Nel noto comune per noi Assicuratori seminare significava telefonare a casa della gente, spesso a freddo; frequentare luoghi in cui poter sviluppare relazioni che sfocino in rapporti di lavoro; essere presenti nella vita sociale. Tutte cose che a me non piacevano per nulla.

Amavo invece i ritmi compassati, la lettura. Sono sempre stato riservato, timido, poco invadente, timoroso di ricevere un no, in difficoltà a “chiudere i contratti”. Pareva avessi scelto proprio il lavoro più orribile del mondo!

Eppure per una certa parte l'operato dell'Assicuratore continuava a piacermi. Era bello quando qualcuno mi chiedeva delle cose; quando comprendevo che i colleghi si affidavano a me per consigli tecnici e per gestire pratiche; trovavo esaltante quando un cliente mi faceva domande cui sapevo rispondere.

Avrei raccontato per ore a chiunque le condizioni di polizza; avrei voluto assicurare qualunque cosa vedevo, comprendevo l'utilità pratica del mio lavoro, la sua capacità di soddisfare esigenze concrete. Solo trovavo repellente dover procacciarmi le persone che mi avrebbero dovuto ascoltare, e per di più doverle convincere che ero utile. Come sarebbe stato bello il mondo se le persone fossero arrivate a me già conscie del fatto che le potevo aiutare concretamente.

Persone motivate! Giunte sapendo già chi io fossi, e cosa potessi fare per loro.



Il 95% delle
cose che
facciamo non
le vedi

INSIEME è prima di tutto una Cooperativa, un luogo dove le persone debbono Co-Operare, operare assieme. Ma siamo anche una B-Corp, abbiamo infatti deciso di farci certificare da un ente esterno che attesti i nostri principi e le pratiche con cui li perseguiamo.

Infine siamo una Società Benefit: abbiamo scolpito i nostri valori nel DNA dell'impresa, nello Statuto, rendendolo indisponibile agli Amministratori che verranno, perché tengano la "barra dritta" verso la direzione intergenerazionale che abbiamo deciso di tenere.

5° capitolo

INSIEME SB: l'ecosistema

Biodiversità economica e Impresa “civile”

In questo decennio tantissime, a volte anche sofferte, sono state le nostre metamorfosi per passare da informale Gruppo d'acquisto di assicurazioni a Società Benefit. Metamorfosi che se percorse solo in senso orizzontale possono essere paragonate al passaggio da “uovo a bruco a crisalide a farfalla”. Ma, possiamo dirlo a posteriori, questa unilateralità espansiva orizzontale non ci apparteneva.

Diventare (come sembra essere l'ideale di chi segue soltanto lo scopo di dividersi gli utili) una farfalla sempre più grande - magari la Farfalla della Regina Alessandra, che può raggiungere un'apertura alare di 31 cm, una lunghezza corporea di 8 cm, un peso fino a 12 grammi e vive oltre 3 mesi – non è stato il nostro destino.

Per noi di INSIEME il profitto non era il fine della nostra attività imprenditoriale, ma un mezzo: la cartina al tornasole che questa nostra attività era di “utilità sociale”, che era capace di soddisfare bisogni concreti delle Comunità assicurate.

Uscire dalla logica dell'utile autoreferenziale ci ha portati ad attivare una metamorfosi anche in senso verticale: da “Farfalla ad Ape ad Alveare” perché in noi di INSIEME, oltre al necessario impulso economico, si erano via via irrobustite queste linee guida proprie del nostro dna imprenditoriale:

ESSERE “CUSTODI”, più che proprietari del business, anche per chi verrà dopo di noi;

ESSERE AGGREGATORI DI DINAMICHE RETI SOCIALI più che sfruttatori di effimere iniziative di networking;

ESSERE CAPACI DI EVOLVERE I VALORI DELLA NOSTRA MISSION fino a ricomprendere Persone, Comunità e Territori nello

spazio-tempo: valori sintetizzabili nel concetto di intergenerazionalità. In questo decennio di attività, in sintesi, abbiamo solo realizzato la nostra biodiversità economica rispetto ai vari competitori sul mercato e concretizzato uno spazio economico in cui poter operare secondo l'impulso valoriale identitario dell'Impresa "civile".

In quanto Impresa civile la nostra logica imprenditoriale considera essenziale generare utili, ma soprattutto come mezzo per produrre una più allargata e "amichevole" utilità sociale, come dice Zamagni.

Tra i valori di una Società Benefit c'è anche quello di voler essere il cambiamento concreto di cui abbiamo bisogno rispetto all'orientamento autoreferenziale promosso dal mercato attuale.

Evoluzione che in primo luogo è culturale: la diffusione di un'aspirazione, una tendenza a voler essere Impresa civile come valore presente nel

Economia civile e Impresa civile*

L'Economia civile è una tradizione di pensiero economico che è nata nei fatti, anche se non aveva proprio questo nome, in Toscana nel 1400. L'umanesimo civile è stato il secolo d'oro dell'economia civile. Poi questa tradizione è continuata fino a che nel 1753 l'università di Napoli istituì la prima cattedra al mondo di economia civile. Da Napoli questo modo di affrontare la tematica economica si è diffusa nel napoletano e poi a Milano dove incrociò il pensiero di Pietro Verri, Romagnosi e di tanti altri pensatori.

L'idea di base dell'Economia civile è quella di rifiutare l'assunto antropologico di Homo oeconomicus che troviamo invece al centro del paradigma dell'economia politica, secondo la quale homo hominis lupus: ogni uomo è un lupo nei confronti degli altri uomini.

Per l'economia civile invece, secondo Antonio Genovesi (1713-1769) padre della prima cattedra di Economia civile, l'assunto antropologico di Homo oeconomicus è homo homini natura amicus: ogni uomo è per natura amico dell'altro uomo. Da queste differenziazioni derivano una serie di conseguenze: se parto dal presupposto che tu sia un lupo nei miei confronti diffido di te; se invece parto dall'idea che tu sia potenzialmente un amico imposterò le mie relazioni con te e in generale quelle economiche in una forma diversa.

L'ECONOMISTA CIVILE SA CHE C'È BISOGNO DI UNA PLURALITÀ DI TIPI DI IMPRESA.

Poiché ci sono imprese o soggetti economici che per una ragione o per l'altra rimangono attaccati all'idea dell'Homo oeconomicus "lupus", quello che l'economista civile chiede è che accanto a questi operatori economici sia lasciato abbastanza spazio anche a chi è portatore della visione diversa di Homo oeconomicus "amicus". Come tutte quelle imprese che noi chiamiamo "civili" e che operano per tendere al bene comune e non al bene solo per sé.

Forma di attività imprenditoriale capace di ridurre le disuguaglianze sociali che secondo l'Indice Gini (con 0,53 su 1) l'Italia ne condivide con gli USA il massimo.

Ecco perché in Italia e nel mondo c'è un forte ritorno di interesse all'Economia civile: ci si rende conto che rimanendo fermi al paradigma Homo oeconomicus "lupus" i grossi problemi e nodi delle nostre società di oggi non possono essere risolti.

L'obiettivo ultimo dell'Economia civile e dell'Impresa civile è quello di civilizzare il mercato: portarlo da "lupus" ad "amicus".

* Rielaborazione da "L'economia civile è la sfida per il futuro", intervista a Stefano Zamagni, ordinario all'Università di Bologna, Socio fondatore e Docente della Scuola di Economia Civile

<http://www.scuoladieconomicivile.it/>

proprio dna imprenditoriale. Poi ci dev'essere l'inquadramento da parte dell'ambito giuridico (Legge Del Barba), per riconoscerne la legittima biodiversità economica come Società Benefit.

Infine occorre aggiornare così il dettato costituzionale dell'art. 43, secondo comma: "La legge determina i programmi e i controlli opportuni perché l'attività economica pubblica, [civile] e privata possa essere indirizzata e coordinata a fini sociali".

Costituzione che altrimenti si sclerotizza una conflittuale dicotomia Stato-Mercato, mentre deve aprirsi ad UN MODELLO DI INTERVENTO PUBBLICO-CIVILE-PRIVATO capace di superarla e di rispondere in concreto alla logica di utilità sociale dell'Impresa civile.

Produrre in questo senso una modifica della Carta costituzionale sarebbe un ulteriore passo avanti evolutivo, su cui vogliamo portare l'attenzione del mondo culturale, politico ed economico poiché ci sembra un obiettivo che può originare sinergie e iniziative, inclusive e condivisibili, a vantaggio di tutti e tre questi ambiti.

Il nostro ecosistema, 3 anni dopo

La certificazione B Corp e il riconoscimento di essere una Società Benefit - con suoi valori, connessioni e servizi specifici che fanno evolvere missione, relazioni e attività della Cooperativa di Utenza nello spazio/ tempo intergenerazionale - ci hanno reso consapevoli di aver generato, nell'ultimo triennio, un vero e proprio ecosistema tridimensionale: economico, relazionale, etico.

Ecosistema aperto, capace di interagire in modo positivo e coerente con il sistema sociale complessivo (economico, politico, culturale) attuale: portando in esso la nostra volontà di evolvere e “di farlo evolvere” a vantaggio di tutti.

Oggi questo ecosistema (INSIEME Società Benefit) è tridimensionale, e si esprime come intero in una rete dinamica e interattiva con i suoi 3 nodi in sinergica coerenza e relazione:

I numeri della Cooperativa di Utenza al 15 aprile 2019

Dipendenti: 9, età media 34 anni

N° dei Soci-Clienti: 6.000, tra cui 50 Cooperative Sociali con oltre 10.000 dipendenti; 50 Cooperative agricole con oltre 4.000 Soci e 15 collettività di utenti aggregati attorno a specifiche necessità (Utenti di veicoli elettrici, Gruppi d'acquisto fotovoltaico, Associazioni)

Contratti gestiti: oltre 10.000

<https://www.cooperativainsieme.eu>

- **INSIEME COOPERATIVA DI UTENZA**, che si occupa di Assicurazioni Energia e Gas, ne è il caposaldo economico;
- **COOP4WELFARE**, il sistema di Welfare Aziendale per le Imprese del “ben fare” e le Comunità di chi opera in azienda, che trae il proprio senso e contenuto dal nostro approccio mutuale “all inclusive” di secondo livello ne è il caposaldo relazionale;
- **SB Friend**, l’Associazione nata per diffondere i valori delle Società Benefit e per dare modo alle imprese civili virtuose non ancora in grado di trasformare il proprio Statuto di entrare a far parte di una filiera qualificata che vuole promuovere e premiare il modello sostenibile culturale di Società Benefit, ne è il caposaldo etico.

Antonio Fierro: *«Il modello di business che si è via via delineato dagli inizi ad oggi è caratterizzato da una sua specifica tridimensionalità, interna ed esterna, che va oltre il mero presidio della dimensione economica.*

Le linee guida che hanno orientato la nostra attività imprenditoriale mutante ci hanno permesso di metamorfosare da un'entità informale - il Gruppo di acquisto originario, prevalentemente operante e chiuso nel suo ambito economico – all'ecosistema tridimensionale aperto di INSIEME. Società Benefit, capace di interagire (ricevendo input e dandone a nostra volta) non solo con l'ambito economico attraverso la COOPERATIVA DI UTENZA, ma anche con le altre due dimensioni del sistema sociale: quella politica impulsante la vita delle Comunità, in cui operiamo per mezzo di COOP4WELFARE; e quella culturale impulsante la vita delle Persone mediante l'ASSOCIAZIONE SB Friend, nata per rafforzarne l'orientamento emergente volto a conquistare una sostenibilità sociale e ambientale nel business meno riflessa e più proattiva».

Di volta in volta - a seconda di quale delle 3 dimensioni esterne (economica, politica, culturale) del sistema sociale interagisce con il nostro ecosistema - questi tre capisaldi si comportano reciprocamente e sinergicamente come le Api operaie, i Fuchi e le Regine all'interno della propria Arnia.

In questo senso INSIEME Società Benefit, rappresentando l'“entità organica complessiva” rispetto alle sue tre “parti”, si caratterizza oggi come l'Alveare che le riunisce: come l'organico contenitore economico, relazionale ed etico dell'intero ecosistema.

Nel complesso è un organismo vivente che approccia la realtà circostante proattivamente dall'interno e non la subisce passivamente dall'esterno. Certo non è facile cogliere la positività sinergica di questo organismo tridimensionale e dei suoi 3 capisaldi, se non la si è vissuta passo dopo passo nel suo graduale manifestarsi temporale.

Perciò - per tentare di renderlo ancor più comprensibile, fruibile e moltiplicabile in ogni settore merceologico - ci serviremo di due punti di vista diversi, tratti dalle 10 categorie con cui già Aristotele, 2500 anni fa, coglieva in sintesi l'intero approccio umano al Mondo circostante: sostanza e relazione.

Pensiamo infatti che attraverso queste due lenti di ingrandimento (prima di “sostanza” e poi di “relazione”) i 3 capisaldi di INSIEME Società Benefit potranno offrire spunti diversificati per chi vorrà evolvere a ecosistema il proprio modello di business.

I 3 Capisaldi dal punto di vista della “sostanza”

INSIEME COOPERATIVA DI UTENZA

Con la nostra attività nel mercato delle assicurazioni presidiamo la dimensione economica del sistema e nei territori in cui operiamo diamo una risposta ai bisogni da soddisfare dei nostri Soci-Utenti.

Ci sono tre modi di proporre Assicurazioni: stimolando l’impulso all’acquisto con un prezzo basso allettante e un tempo breve per accettare; tramite il recupero differito nel tempo dell’utile per mezzo di una percentuale automatica di aumento annua; oppure ascoltando le varie esigenze con la volontà di soddisfare prima il Cliente e poi, naturalmente, il proprio business.

Noi di INSIEME rinunciamo ai primi due.

Questa rinuncia caratterizza la nostra identità economica come INTERMEDIARIO CHE ACQUISTA ASSICURAZIONI (non le vende!) per i nostri Clienti-Soci. I nostri Clienti-Soci non sono Persone, sono GRUPPI, ASSOCIAZIONI, COOPERATIVE, IMPRESE E RETI SOCIALI. Ad essi eroghiamo servizi assicurativi, energia e gas, come SPECIALISTI DELLA SOSTENIBILITÀ SOCIALE E AMBIENTALE.

COOP4WELFARE

Con la nostra attività nel campo del welfare delle reti sociali, nel rispetto delle leggi dello Stato, presidiamo la dimensione politica del sistema e instauriamo relazioni con le collettività dei lavoratori e le loro Comunità di riferimento sul territorio.

È stato, questo, un passo naturale perché ci siamo accorti che quello che facevamo era intimamente connesso con tutta l'area della nuova economia civile. Essendo attenti alle reti sociali ci è sembrato naturale espanderci nell'area del “ben stare” dentro e fuori dall'impresa. Se il fare polizze assicurative è finalizzato a risolvere situazioni dopo che si sono presentate, il welfare nelle economiche ne è la parte preventiva: mette in sicurezza prima che il fatto negativo assicurato accada. Sono due facce della stessa medaglia che si saldano assieme.

COOP4WELFARE

È un progetto promosso da Confcooperative Modena e INSIEME Società Benefit, con il patrocinio di EmilBanca e Camera di Commercio di Modena. Nasce nel 2016 dalla volontà di fare rete per perseguire i valori che contraddistinguono e ispirano da sempre la storia della cooperazione: solidarietà, collaborazione, mutualità e democrazia economica.

Coop4welfare è il servizio per le Imprese del “ben fare” (Cooperative, Imprese Benefit, B Corp ed altre aziende ad alto impatto valoriale positivo certificate SB Friend) e supporta le realtà associate e le nuove imprese nella realizzazione di piani di welfare aziendale destinati a soci e dipendenti.

Promuove agevolazioni fiscali e benessere in Azienda per rendere più forti ed attrattive le imprese del nostro Sistema.

Portale del Welfare, Analisi, Progettazione, Implementazione del progetto e passaggio alla fase operativa, Monitoraggio, Formazione, Assicurazioni per la collettività sono alcuni dei servizi offerti.

<https://www.coop4welfare.it>

In questo progetto, che si rivolge a Imprese e Collettività ad alto contenuto valoriale gravitanti nell'orbita dell'economia civile, l'obiettivo è quello di creare un ecosistema di servizi welfare elaborato assieme ai dipendenti delle aziende aderenti. Vi aderiscono Cooperative, Società Benefit e Aziende certificate B Corp o SB Friend.

INSIEME È IL PARTNER OPERATIVO di Confcooperative Modena per l'attuazione del piano Welfare all'interno delle collettività dei lavoratori.

Tra le opportunità del welfare aziendale già attivate ci sono le polizze assicurative per rafforzare il legame con i lavoratori e le loro famiglie; servizi direttamente fruibili dal lavoratore suddivisi in quattro aree: rimborsi e previdenza, tempo libero, sanità, buoni acquisto; servizi erogati direttamente dalle imprese associate a Coop4welfare in settori come: assistenza domiciliare, servizi domiciliari (pulizie, giardinaggio),

baby-sitting e tutoraggio, formazione; soluzioni per la copertura di spese sanitarie e di prevenzione a protezione della salute

Associazione SB Friend

Qui presidiamo la dimensione culturale del sistema con la nostra attività in campo educativo: volta a promuovere nelle Persone un cambiamento epocale sul modo di “fare business” attraverso la nostra partecipazione attiva a SB Friend.

L'Associazione SB Friend nasce nel 2018 per diffondere i valori delle Società Benefit e per dare modo alle imprese virtuose, ma ad oggi non ancora in grado di trasformare il proprio Statuto, di entrare a far parte di una filiera qualificata: identificata dal Registro delle SB Friend e autorizzata a dotarsi del marchio SB Friend che consente di qualificarsi

Carta dei valori di SB Friend

Principio di eguaglianza ed equità:

tutti gli uomini sono esseri liberi, con pari dignità e quindi importanti; nessun attore della filiera produttiva, o delle comunità su cui l'azienda si trova è irrilevante, o ha minore importanza, o diritti di ogni altro. L'azione dell'azienda deve essere calibrata nell'operare quotidiano e sarà attuata evitando di creare situazioni di sostanziale ingiustizia.

Principio di Legalità:

l'Impresa ha l'obbligo di agire secondo la Legge rispettando le norme, la fiscalità vigente, nel caso in cui essa si trovi ad operare in contesti ove la Legge dello Stato Italiano non si applichi, avrà cura di rispettare le Leggi del Paese in cui opera senza mai tuttavia contravvenire ad alcun altro principio riportato in questo documento.

Principio di Solidarietà:

l'Impresa attuerà pratiche ed attività che abbiano ricaduta sociale positiva e che contribuiscano al conseguimento del Bene Comune delle Comunità dei luoghi ove opera e della collettività dei propri lavoratori.

Principio della Sostenibilità dell'operare:

l'Impresa orienterà la propria azione quotidiana per il soddisfacimento dei bisogni delle presenti generazioni, senza compromettere quelli delle generazioni future; opererà con rispetto delle risorse utilizzate adoperandosi per minimizzare il proprio impatto ambientale.

Principio della intergenerazionalità:

l'Impresa riconosce di essere un attore la cui attività influenza l'ambiente e i rapporti sociali delle collettività residenti nel territorio in cui opera; essa pertanto orienterà ogni proprio agire anche nell'interesse delle generazioni future, e persino se esse non hanno modo di esprimere le proprie preferenze o portare le proprie istanze.

Principio dell'occupazione:

l'Impresa si impegna ad attuare giuste pratiche per consolidare l'occupazione esistente, creando ove possibile nuova occupazione nel pieno rispetto delle normative vigenti.

<https://www.SB Friend.org>

verso Clienti e Fornitori in genere.

Esattamente come per le Società Benefit, aderire alla Associazione SB Friend significa non solo soddisfare gli obblighi giuridici previsti dall'Ordinamento relativamente ad impatto ambientale e tutela del lavoratore, ma andare oltre Leggi e regolamenti, mettendo in atto comportamenti responsabili che abbiano una ricaduta positiva sulla società, sui territori in cui l'azienda opera e sull'ambiente, e che pongano attenzione alla trasmissione del Valore alle future generazioni.

La qualifica di “amico delle Società Benefit” è assunta su segnalazione di una Società Benefit o certificata B Corp con cui l'azienda è in rapporto, e a seguito di sottoscrizione della Carta dei Valori. L'inserimento nel Registro delle SB Friend è successivo e vincolato alla adesione all'Accordo Quadro.

L'azione del Registro delle SB Friend si espleta attraverso la raccolta, l'organizzazione e la messa a disposizione degli aderenti di dati funzionali a favorire la creazione di un sistema di rete che generi canali privilegiati di relazione e lo sviluppo di opportunità reciproche tra gli aderenti.

Essere inseriti all'interno del circuito di rete delle Società accreditate nel Registro delle SB Friend consente di agevolare i contatti tra gli appartenenti, e la possibilità di utilizzare il Marchio "SB Friend" permette di essere immediatamente identificato come fornitore privilegiato delle Società Benefit e B Corp Certified aderenti alla Rete.

Sull'onda della positiva risposta a questa iniziativa, a dicembre 2018 assieme a FITELE Emiliaromagna (Federazione Italiana Tempo Libero) - la Confederazione unitaria dei Sindacati che riunisce e coordina i CRAL aziendali - è stata creata l'Associazione SB Friend RETE.

Lo scopo è mettere in rete le Comunità dei Dipendenti e coordinarli con la Rete delle Imprese SB Friend per fare iniziative comuni sul territorio.

I 3 Capisaldi dal punto di vista della “relazione”

Nella “relazione” il panorama si amplia e considera il rapporto con il sistema culturale, politico ed economico in cui i 3 Capisaldi del nostro ecosistema si trovano ad operare.

In questo senso ciascuno dei 3 Capisaldi pur essendo tutti orientati alla dimensione economica presidiano ciascuno, in modo particolare, una specifica dimensione sociale: INSIEME cooperativa di Utenza quella economica, Coop4welfare quella politica, SB Friend quella culturale.

E allo stesso tempo sviluppano in modo omogeneo le proprie caratteristiche di attività e servizi, di connessioni e collegamenti, di missioni e valori interagendo con tutte e tre le dimensioni del sistema.

INSIEME COOPERATIVA DI UTENZA

In questi 10 anni di attività economica nel campo delle Assicurazioni abbiamo sviluppato connessioni tali da estrapolare, come modalità di approccio al mercato, una mutualità “tridimensionale” innovativa di secondo livello che ci ha portato ad associare e collegare armonicamente nella Cooperativa di Utenza i tre protagonisti della dimensione economica: Compagnia assicuratrice, Intermediario, Utenti.

Sempre tuttavia mantenendo la stella polare di impresa mutante come orientatrice dei nostri valori e della nostra missione, che ci ha condotto passo passo dall’indifferenziato mondo degli Assicuratori generalisti alla piena comprensione di essere “Specialisti della sostenibilità sociale e ambientale”.

COOP4WELFARE

Progetto che nasce dal travaso nella dimensione politica, che ha per oggetto la Comunità e il suo benessere, della nostra capacità di essere intermediari traduttori tra fornitore e cliente e, qui in modo particolare, aggregatori di reti sociali nella realtà economica.

Nella dimensione sociale caratterizzata dal rapporto giuridico tra Stato e Comunità ci è parso obiettivo condivisibile, e degno di essere perseguito, aggregare una rete sociale sul tema del welfare, del “ben stare” in Azienda. Sia per chi ci lavora sia per chi è in senso lato connesso: fornitori e clienti, ma anche le Comunità correlate sul territorio. Un welfare allargato che inizialmente avesse come base il mondo cooperativo, come catalizzatore, ma in realtà proiettato a ricomprendere tutte quelle attività economiche attorno a cui si muove l’economia civile. La nuova interpretazione evoluta dell’economia che si pone il problema del “ben fare” a 360° è il nostro raggio d’azione. Ci siamo così messi a disposizione di Confcooperative Modena che,

capofila dell'iniziativa, ha concretizzato l'idea inserendo una risorsa specifica dedicata, Vittoria Gorzanelli, che si occupa di welfare delle reti sociali.

SB Friend

Per cambiare il mondo prima cambia te stesso: siamo all'interno della dimensione culturale che ha per protagonista le Persone. E anche la nostra partecipazione al mondo delle Società Benefit non ha voluto essere autoreferenziale. Quelle stesse persone che hanno ritenuto (85% del campione mondiale) che anche le Imprese debbono migliorare il loro mondo hanno bisogno di trovare servizi, connessioni e valori sul mercato coerenti con il loro orientamento.

Solo una nuova cultura del mercato locale e globale, solo persone che nel mercato portano attività, relazioni e missioni coerenti possono modificare in senso "civile" l'attuale interpretazione "privata" dominante la dimensione economica. Dalla nostra pulsione intima verso l'intergenerazionalità, come base per un mercato "amico" (e non più ostile come l'attuale), nasce la nostra partecipazione e il nostro sostegno attivo all'Associazione SB Friend e ai suoi servizi, collegamenti e valori.

Un viaggio, lungo, che inizia ora

Avendo iniziato un percorso innovativo, essere i primi a fare qualcosa nel nostro settore merceologico non è un merito, quanto una naturale conseguenza. La nostra esperienza vuole essere uno spunto orientativo per quanti, come dice il professor Stefano Zamagni, non si arrendono a vivere in una dimensione economica in cui l'Homo aeconomicus "lupus" prevale sull'Homo oeconomicus "amicus".

Dimensione economica in cui, essendo la divisione degli utili l'unico scopo imposto dalla legge, anche la responsabilità dell'Impresa ne

risulta autoreferenziale e “privata”. Di fatto: non “civile”.

Noi di INSIEME, invece, abbiamo voluto andare oltre il modello attuale di Impresa responsabile: sposando il concetto di Impresa “civile”, che assorbe come una spugna gli umori dei territori su cui opera, li metabolizza e li rielabora cercando di creare, dare, agire coinvolgendo attivamente i beneficiari delle attività. Tutelando interessi di gente ... che non esiste ancora.

INSIEME non nasce come azienda responsabile. Anzi, potremmo definirci un’iniziativa IR-responsabile: “I” per “Intergenerazionale” e “R” per “Relationship”, che ne rappresentano il “perché” e il “come” nel tempo e nello spazio.

La nostra è un’iniziativa alla ricerca dell’azione “civile” che abbia ricaduta sui territori ma anche, e soprattutto, sui tempi. Una impresa economica che opera avendo chiarissimo il concetto di “intergenerazionalità”: considerando noi stessi come semplici “Custodi delle chiavi” di uno scrigno di valori (INSIEME Società Benefit quale ecosistema) che abbiamo l’obbligo morale di traslare nel tempo e consegnare a chi ci succederà. Alle future generazioni: perché anche esse possano usare lo strumento che stiamo governando per trasformare il mondo.

Questo è l’auspicio di tutti noi, un auspicio concreto. Infatti le future generazioni siedono già adesso nel Consiglio di Amministrazione di INSIEME.

A loro è sempre riservata una sedia “vuota” durante le riunioni e, in ogni incontro del CdA, un Consigliere a turno assume il ruolo di “Rappresentante delle future generazioni”.

Perché noi come individui siamo di passaggio, mentre l’Umanità e il Pianeta intero rappresentano ordini superiori durevoli che, a nostro avviso, debbono sempre essere tenuti in conto nel decidere sul “come e perché” fare impresa.

Antonio Fierro: *«Come sarà il figlio del figlio di mio figlio? Le future generazioni contano in INSIEME. Le immagino illuminate e militanti,*

consapevoli e giustamente un po'arrabbiate con noi che li abbiamo preceduti. Spero di non sbagliare. Perché il primo tatuaggio a fin di bene... fa sempre arrabbiare i genitori».

Oggi INSIEME si avvia alla soglia dei 10 anni, è una Cooperativa posseduta completamente dagli Utenti che utilizzano i servizi da essa forniti. Nel 2017 INSIEME ha deciso di farsi il suo primo tatuaggio ma non sulla pelle, più in profondità.

A fine anno ha modificato il suo genoma iscrivendo nello Statuto i valori su cui fonda la sua attività. Valori del “ben fare” non più intesi come azioni estemporanee nelle mani di temporanei amministratori volenterosi, ma fusi nel proprio “ànemos” di Società Benefit: parte dell’egregore collettiva che controlla ogni azione dell’Impresa.

Oggi siamo molti. Certo pochi per cambiare davvero il mondo qui e ora, ma comunque molti: oltre 6.000. Ci proponiamo come un modello aperto, duplicabile, clonabile per chiunque voglia farlo. Siamo sempre aperti a condividere quanto stiamo facendo con chiunque sia attratto dal nostro modo di fare Impresa.

Cos’è oggi INSIEME? Un’impresa “civile” innovativa e un dinamico ecosistema tridimensionale aperto alle future “mutazioni”.

Non vende polizze: le compra per i propri Soci e distribuisce Energia e Gas da fonti sostenibili; progetta Welfare Aziendale per rendere migliore il nostro modo di produrre merci e servizi e quello delle Imprese che decidono di essere “amiche” di INSIEME; attiva Reti Sociali e sviluppa grandi convenzioni per collettività coese; anima una Associazione tra Imprese che condividono valori e coordinano, progettano e mettono in opera il “ben fare” verso gli Uomini, le loro Comunità e il Pianeta.

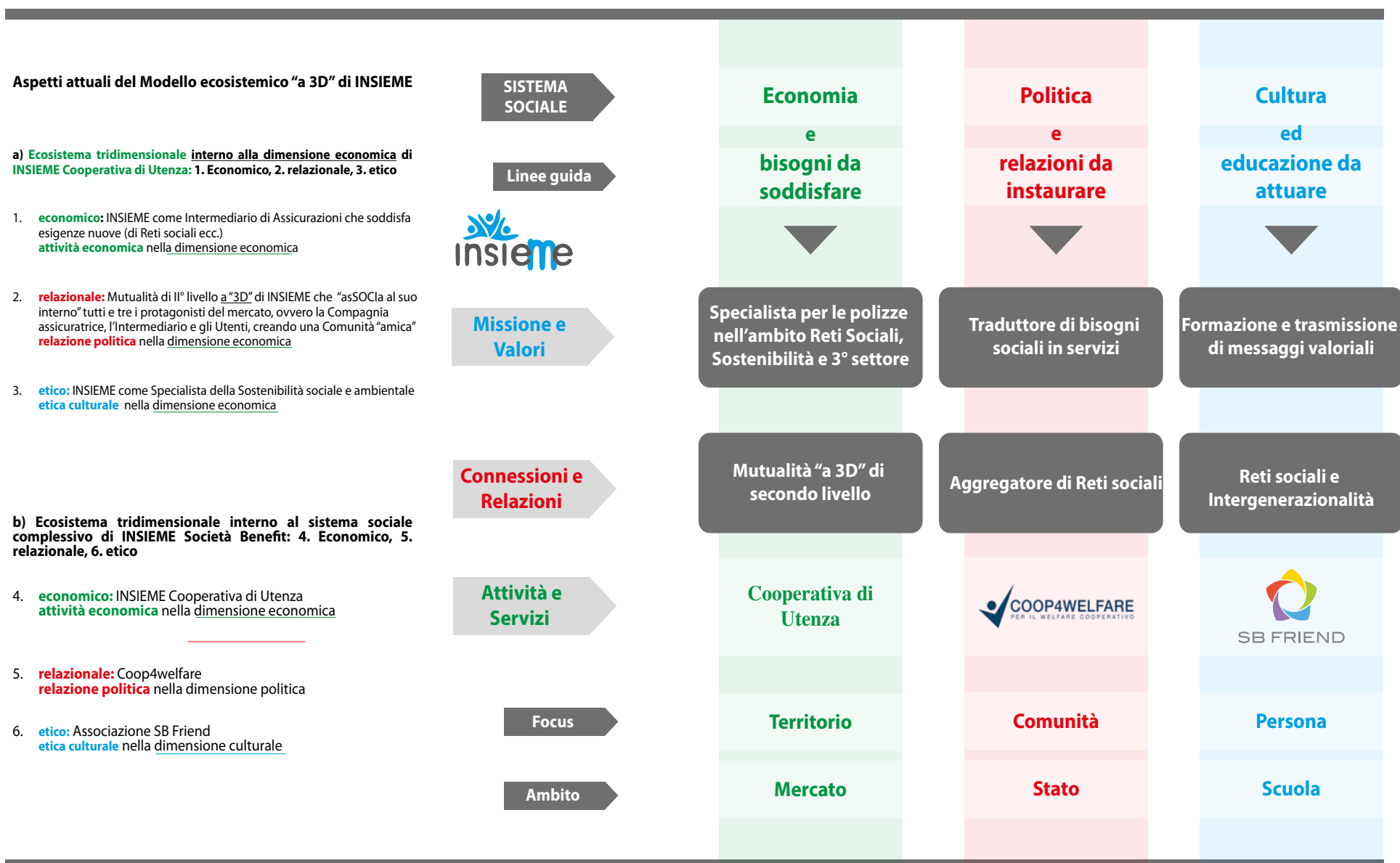
Cosa sarà domani? Lo decideranno le generazioni future evolvendo il suo ecosistema complessivo.

Antonio Fierro: *«L'Ecosistema economico, relazionale ed etico di INSIEME Società benefit è oggi completo. INSIEME Cooperativa di Utenza, COOP4WELFARE, SB Friend è un modello tridimensionale*

coerente con i valori “civili” della nuova economia che si sta facendo avanti nel mondo. Ci abbiamo messo 10 anni di lavoro, innestando quotidianamente tasselli, limando, smussando, modificando, progettando, studiando, ri-leggendo, operando. E finalmente abbiamo completato il primo capitolo del nostro diario di bordo ideale. È stato un viaggio lungo. Che inizia ora: adesso sta a Voi completare l’opera, facendo Vostro ciò che solo oggi è nostro».

Tridimensionalità di INSIEME SB in rapporto al Sistema sociale attuale

INSIEME Società Cooperativa Benefit: l'ecosistema economico, relazionale, etico





*In un Mercato in cui si muovono attori Alfa che mutuano pratiche e identità da elementi al vertice delle catene alimentari noi di INSIEME abbiamo deciso di essere “altro”.
Abbiamo deciso di non competere ma di Co-Operare.
Noi siamo l'Ape.*

Appendice

Facciamo Braille-marketing?

Forse in INSIEME non sappiamo comunicare bene verso l'esterno. A volte ci pare di scrivere cose condivisibili e tuttavia notiamo che spesso il messaggio che arriva all'esterno risulta attenuato e addirittura distorto. Talvolta è capitato che quanto scriviamo venga completamente stravolto. Gli unici portatori "sani" del nostro messaggio sono i Soci e gli Amici. ...È difficile guardarsi e parlarsi.

La comunicazione diventa sempre più immaginativa, i testi scritti vengono sempre più trascurati. Sarà a causa dei social?

Può darsi, ma questo impone una comunicazione capace da una parte di rompere gli schemi scontati degli slogan usuali, ormai sempre più lontani dalla realtà concreta, e dall'altra di costruire un linguaggio comune nuovo che faccia da ponte tra chi parla e chi ascolta: un poco come una pianta nuova che nasce da un seme vecchio.

Spesso la velocità dello sviluppo sociale moderno crea situazioni nuove, come la nostra di INSIEME, che necessita di linguaggi nuovi per nuovi interlocutori. Linguaggi verso i quali ci comportiamo come non-vedenti senza sapere di esserlo. Qui nasce la nostra comunicazione. Facciamo Braille-marketing... INSIEME?



Non negarlo: è vero, ancora oggi tendi a “fidarti” di quello che ti viene detto e non “perdi tempo” a leggere i contratti che firmi.

Gli attori che hai di fronte questo lo sanno; diffida sempre di chi fa leva sulla dissonanza informativa (il divario informativo tra te e lui) per convincerti che non hai gli strumenti per comprendere tutte le fasi del processo che un contratto innesca.

L'altra faccia dello spartirsi gli utili?



Insieme nasce in un mondo in cui le Assicurazioni sono “prodotti” e come tali necessitano di Venditori che le vendano. Noi pensiamo che le Assicurazioni siano “patti” e che chi le propone non deve percepire provvigioni sul contratto venduto. INSIEME, coerentemente, opera esclusivamente con Personale Dipendente.

Quando trovi una cosa bella non devi per forza “migliorarla”, magari è già bella così. La Mutualità è un concetto ancestrale che a inizio ‘900 aveva già dispiegato i propri migliori effetti morali e ideali. INSIEME è un tentativo di “archeologia imprenditoriale” innovativa: tenta di evolvere il senso perduto del “fare impresa insieme” nell’ambito del Mutuo Aiuto.



Un concetto alla base dell'approccio di molti attori primari del mercato, in tutti i settori. Sempre così?

L'efficienza, i costi e la qualità non sono sempre la variabile più importante da valutare quando scegli fornitori e collaboratori.

C'è ben altro.



Molti manuali insegnano come “generare clienti”: “Generare” implica la concezione che il cliente si materializzi al momento in cui stipula il contratto; la sua storia non conta; contano i dati spuri che può esprimere al momento della sottoscrizione.

A noi di INSIEME interessa quello che c'è prima e dopo il contratto.



Quando
hai
comprato
diventi
sabbia

Una volta acquistai un'auto, fino al momento in cui sottoscrissi il contratto tutto ciò di cui era fatta e ogni suo aspetto tecnico erano oro per colui che avevo d'innanzi.

Il giorno dopo tornai per chiedere se la riprendevano: passate 24 ore la mia auto valeva meno del valore in peso del metallo che la componeva.

Forse anche molto più del 70%!



Il 70%
delle
cose
che
sai
sulle
assicurazioni
è sbagliato

A iniziare dal fatto che le Assicurazioni non sono un “prodotto” ma un “patto” tra pari: che vogliono camminare e dialogare INSIEME.

