

Esercitazione – Lavoro di gruppo

Il nuovo ramo di impresa III

SITUAZIONE GENERALE

La Cooperativa Sociale “Ricicliamo” di tipo B (di inserimento lavorativo) si occupa di ambiente e ha una storia lavorativa di più di 15 anni nel campo della raccolta e del riciclo rifiuti, nella gestione aree ecologiche, nella pulizia e manutenzione delle aree verdi e dei corsi d'acqua. L'attività è stata avviata da alcuni degli attuali soci, inizialmente e prima di fondare la cooperativa, in forma totalmente volontaria.

Le persone inserite al lavoro sono soprattutto ex tossicodipendenti anche con doppia diagnosi (dipendenza da sostanze e disturbi psichiatrici). Molte delle persone che hanno lavorato con voi, anche se prive di titoli di studio e di precedenti altre esperienze lavorative hanno trovato collocazione nel mercato del lavoro ordinario poiché ciò che vi caratterizza è una grande esperienza nel settore di riferimento unita ad una particolare attenzione educativa al sostegno psico-sociale. Il tutto facilitato da una significativa partecipazione di volontari che hanno esperienza nei medesimi campi di attività (es. pensionati e vecchi soci-fondatori, alcuni giovani di associazioni ambientaliste, ecc.) e si sono di recente costituiti in una associazione che collabora strettamente con la cooperativa.

Negli ultimi tempi sono cresciute le difficoltà economiche del settore per la stretta che le amministrazioni locali hanno dovuto dare sugli appalti per la manutenzione e per la competizione più feroce sui prezzi nel settore dei rifiuti. C'è il timore di poter seguire meno persone da inserire o dover ridurre lo standard qualitativo dei progetti di inserimento. Con la crisi economica e la riduzione delle commesse in cooperativa i timori per il futuro di alcuni settori e posti di lavoro sono aumentati, si è cominciato a discutere dell'eventualità di ricorrere a strumenti quali la cassa integrazione o i contratti di solidarietà.

SITUAZIONE SPECIFICA

Emerge però nel frattempo una nuova opportunità. Attraverso un bando la Regione sostiene economicamente (copertura tra il 50% e il 70% delle spese di avvio) l'apertura di nuovi rami di impresa nelle cooperative sociali di tipo B che attraverso tale progetto riescano ad assumere soggetti svantaggiati per almeno 18 mesi.

Tra i settori soggetti a finanziamento, uno potrebbe forse interessare la cooperativa: riguarda la produzione di “energie alternative” e, in particolare, l'installazione di impianti fotovoltaici.

Sembrirebbe una possibilità interessante. Da tempo alcuni dei soci spingono sull'idea di iniziare a operare in questo campo, mentre altri sono apparsi scettici. In una prima discussione avvenuta in consiglio di amministrazione sono emerse alcune prime considerazioni intorno a questa ipotesi:

- Il tipo di attività, una volta a regime, produrrebbe molti utili.
- C'è interesse tra alcuni soci e timore tra alcuni altri.
- Molte cooperative sociali di tipo B stanno innovando, oppure riducono le proprie attività
- Non ci sono competenze specifiche in cooperativa. Sarebbe, per esempio, necessario assumere un ingegnere che predisponga e firmi i progetti. L'ingegnere andrebbe quasi certamente pagato molto di più di quanto prendono gli altri soci che hanno eguale trattamento economico.
- E' un settore che domanda lavoratori molto qualificati e tali qualifiche non sono necessariamente presenti in cooperativa, soprattutto tra i lavoratori svantaggiati.
- C'è rischio di impresa: a parte il finanziamento della Regione, la cooperativa dovrebbe fare degli investimenti consistenti (materiale, attrezzature, progettazione, marketing, formazione, ecc.)
- Si creerebbero interessanti opportunità per un nuovo rapporto con il territorio e la comunità sulle tematiche ambientali

COMPITO

Sono state restituite queste considerazioni in Assemblea dove sono emerse varie posizioni, riportate alla pagina seguente. Siete gli amministratori della cooperativa e dovete, tenendo conto dei tempi relativamente stretti, utilizzare la scheda dell'esercitazione precedente (**Experiences Analysis – 1. Observe**) per valutare la situazione (**punti da 1 a 5**) e provare a identificare (**2. Identify**) a partire da questa situazione:

- 1. What / how could happen / change**
- 2. What helps / hinders**
- 3. Possible “Feedback loops” + e -**

Posizioni emerse in assemblea:

1. È un'opportunità interessante: l'innovazione produttiva dovrebbe diventare sempre più importante nelle scelte strategiche della cooperativa (vision), tanto più in un settore con una valenza etica. Dati i tagli dei comuni occorre rendersi competitivi sul mercato privato. In questo momento complicato la cooperativa deve rischiare qualcosa anche sul lato economico per tutelare se stessa e l'immagine verso l'esterno. Il rischio inoltre è apprezzabile in sé. Se può essere utile agli scopi della cooperativa occorre poter riconoscere uno stipendio diverso a un ingegnere.

2. Non una precisa opinione sull'opportunità in sé. Ma non ci sono molte competenze in cooperativa e quindi lanciarsi in un settore completamente nuovo assumendo un consistente rischio di impresa costituirebbe una fonte di stress notevole per un'organizzazione abituata a piccoli e graduali cambiamenti, e ritmi e forme di lavoro consolidate negli anni la cui puntuale organizzazione è stata finora curata meticolosamente. Occorre prudenza, anche in considerazione dei delicati equilibri interni.

3. Importanza del legame con il lavoro sui rifiuti, perché fa parte della storia e dell'origine della cooperativa. Insieme all'accompagnamento al lavoro delle persone coinvolge affettivamente i soci. La crisi potrebbe essere un passaggio occasionale da affrontare rinforzandosi nei settori tradizionali e stringendo i denti, magari con soluzioni tipo “contratti di solidarietà”, ricerca donazioni e tagli alle spese. Si può provare a convincere i comuni e gli altri committenti a sensibilizzarsi al problema. Negativa l'ipotesi di differenziare gli stipendi pagando qualcuno più di altri in una organizzazione dove c'è attaccamento alla storia e al senso del lavoro.

4. Timore. Da questo nuovo settore, per il resto di sicuro interesse, oltre i rischi economici, ne possano emergere poche opportunità di lavoro per le persone svantaggiate. I soci-lavoratori, di cui molti soggetti svantaggiati, dovrebbero essere coinvolti in questa decisione, così come i volontari dell'associazione che contribuiscono all'attività lavorativa e all'accompagnamento delle persone. Le conseguenze sarebbero infatti per tutti. Titubanza, per rischio di spaccature interne alla cooperativa.

5. Contentezza per questa opportunità. Si cominciava a vedere rosso nei conti di cassa e bilancio. Il rischio di impresa è da prendere con le dovute cautele intraprendendo un'attenta pianificazione intorno alla ricerca di finanziamenti e ai tempi e modi di rientro. Va bene la differenziazione stipendiale se contenuta e non crea aspettative negli altri lavoratori: la cosa un po' preoccupa ma potrebbe essere la strada giusta per il futuro. Anche per trovare nuovi sostegni e stakeholder nel territorio, nonché crearsi una nuova nicchia imprenditoriale e diventare più competitivi. Il cambiamento è affascinante.

6. Conta il lavoro per le persone svantaggiate e gli attuali settori sono ad alta intensità di lavoro quindi adatti a inserire molte persone anche poco qualificate. Le scelte devono innanzitutto tutelare questo aspetto. Ben venga la nuova opportunità se efficace in tal senso; e ben venga in un settore importante da tutti i punti di vista e coerente con i nostri valori. La differenziazione dello stipendio non è il problema centrale, altri aspetti sono più sostanziali: per esempio la perdita del posto di lavoro per i soci.

7. Preoccupazione per il rapporto con il territorio, la comunità e i volontari: che ruolo avranno in futuro se la cooperativa assume una linea più imprenditoriale? C'è rischio di snaturamento. C'è attaccamento ai valori del volontariato fin da quando l'attuale cooperativa era solo un gruppo di volontari; alcuni lo sono rimasti, nuovi ne sono arrivati; per questo è difficile capire il senso di dover pagare una persona diversamente. Mentre su questo c'è disorientamento, d'altro canto si riconosce che è un'occasione per giocare un ruolo più positivo sul tema della sostenibilità e sulle politiche ambientali nel territorio.