

# VENTI ANNI A PASSO DI RICCIO - COME SIAMO ARRIVATI QUI

Franco Marengo

Presidente Cooperativa Il Riccio

Nell'antica Cina esisteva la dottrina del Confucianesimo che amava l'ordine, la regolarità e la sequenzialità degli eventi, giudicando disturbanti e problematici i cambiamenti, i movimenti, le imprevedibilità. Una maledizione dei confuciani recitava "ti auguro un periodo interessante", considerando "interessanti" i periodi in cui avvenivano cambiamenti nell'ordine costituito.

A guardare i venti anni che la cooperativa Il Riccio compie oggi non possiamo che riconoscere di aver vissuto un periodo interessante, ricco di cambiamenti e trasformazioni, spesso più imprevisi che cercati.

Ma, a differenza dei confuciani, non la considero una maledizione bensì una benedizione, perché ci ha resi più elastici, meno rigidi, più capaci di accompagnare la corrente anziché ostacolarla.

Quando in Consiglio di Amministrazione ci siamo interrogati su come celebrare questi venti anni di attività ci siamo accorti che valeva la pena cogliere questa occasione per ricostruire insieme ai soci i passaggi avvenuti, le trasformazioni che ci hanno accompagnati, le criticità incontrate, le soluzioni adottate e i temi ancora aperti che oggi ci restano fra le mani. Perciò abbiamo chiesto ai soci e alle socie di aiutarci compilando un questionario che ci permettesse di raccogliere la memoria, le idee, i vissuti, le questioni affrontate e da affrontare.

Questo lavoro ha prodotto un documento consistente che abbiamo unito ad una sintesi sul processo evolutivo della cooperativa visto anche attraverso alcuni elementi estrapolati dai bilanci di esercizio dei diversi anni.

Tutto ciò ha permesso di unire dati più "freddi", quelli economici e occupazionali, e dati più "caldi", quelli emozionali, e questo materiale è stato inviato ai relatori per dar loro la possibilità di conoscere meglio la nostra storia e aiutarci, da questo, a proiettare uno sguardo sul futuro.

Darò perciò adesso una presentazione sintetica di alcuni elementi più significativi di questa ricerca per consentirvi di avere un quadro di "come siamo arrivati qui" e di quali sono gli occhi con cui guardiamo ai futuri orizzonti.

Intanto va rilevato che la cooperativa è nata per esigenze giuridiche, adeguamenti legislativi per garantire l'erogazione del servizio, la continuità occupazionale e la prosecuzione degli impegni già intrapresi: il servizio di centro diurno con persone con disabilità esisteva già ma era gestito da una società. Lo sviluppo consapevole di un pensiero cooperativo fra i soci è perciò uno degli elementi critici riconosciuti sia dai soci fondatori che da quelli subentrati e su cui ancora si sente di dover investire.

In termini economici in questi venti anni la cooperativa ha triplicato il suo fatturato e il numero dei soci lavoratori, ha diversificato e aumentato i propri servizi passando da 1 nel 1994 a 9 nel 2014 e erogando ristorni in modo continuativo dal 2006 al 2012.

Abbiamo avuto due ciclicità di anni critici, superati sia con una forte volontà e spirito di sacrificio da parte dei soci e dei dipendenti sia con processi di riorganizzazione interna e nella promozione dei servizi, anche attivando delle partnership con altre cooperative.

Ora Il Riccio è capofila del Gruppo Cooperativo Paritetico La Faretra con le cooperative sociali Il Punto di Gassino T.se, E. T. e Un Sogno per Tutti di Torino e insieme si gestiscono servizi comuni.

DATI OCCUPAZIONALI E DAI BILANCI DI ESERCIZIO

Alla sua nascita, nel 1994, la cooperativa ha chiuso il bilancio con i seguenti risultati:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
441.317	404.669	41.069	29.395	0	0	29.395	11.674	0

E la situazione occupazionale e dei servizi attivi era:

Numero servizi	Totale lavoratori	Soci lavoratori	Lavoratori dipendenti
1	17	7	10

L'anno successivo, 1995, la situazione è stata:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
473.625	460.231	39.914	1.975	1.080	55	895	11.674	0
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
1		18		9		9		

Nel 1996:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
510.258	511.518	24.030	- 14.867	990	7	- 15.857	32.687	0
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
1		18		11		7		

Nel 1999:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
526.074	451.019	38.990	68.884	45.048	65	23.836	30.611	0
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
1		17		13		4		

Nel 2001:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
520.639	514.108	15.380	- 7.358	16.074	218	- 23.432	31.110	0
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
1		19		16		3		

Nel 2002:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
555.356	528.736	1.987	7.074	17.662	250	- 10.588	28.395	0
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
2		21		16		5		

Nel 2003:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
652.493	617.229	3.552	18.764	18.894	101	- 220	30.090	0
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
1		23		16		7		

Nel 2004:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni

					ante imposte			
819.245	730.765	35.828	72.775	41.788	57	30.997	31.365	0
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
4		25		20		5		

Nel 2005:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
968.208	915.658	45.088	35.230	27.106	77	8.124	32.640	0
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
5		29		23		6		

Nel 2006:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
1.051.109	991.320	57.773	30.944	24.322	79	6.622	38.945	3.500
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
6		30		23		7		

Nel 2008:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
1.263.446	1.313.749	174.236	69.360	14.045	20	55.315	84.652	29.726
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
7		37		21		16		

Nel 2010:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
1.344.556	1.264.033	265.842	70.226	16.147	23	54.079	97.823	15.239
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
9		39		20		19		

Nel 2012:

Valore produzione	Costi produzione	Patrimonio netto	Risultato ante imposte	Imposte	% imposte sul risultato ante imposte	Risultato di bilancio	Capitale sociale	Ristorni
1.262.108	1.217.265	295.780	21.558	5.125	24	16.463	101.490	7.000
Numero servizi		Totale lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori dipendenti		
9		38		22		16		

Dal 2006 fino al 2012 la cooperativa ha distribuito i seguenti ristorni ai soci lavoratori:

- 2006 € 3.500
- 2007 € 60.000
- 2008 € 29.726
- 2009 € 11.896
- 2010 € 15.239
- 2011 € 9.556
- 2012 € 7.000

Alla data del 8 marzo 2014 Il Riccio scs gestisce i seguenti servizi:

- Centro diurno per persone con disabilità e disturbi del comportamento a Castiglione T.se

- Servizio Tregua Programmata per persone con disabilità e disturbi del comportamento
- Servizio di pre e post scuola a Baldissero T.se
- Servizio di accompagnamenti allievi con disabilità su scuolabus a Baldissero T.se
- Servizio di affiancamento alla ristorazione scolastica a Baldissero T.se e Pavarolo
- Servizio di estate ragazzi a Baldissero T.se
- Servizio educativo ad allievi con disabilità presso il Liceo Monti di Chieri
- Gestione del centro di protagonismo giovanile “L’Isola che non c’è” con il Gruppo Cooperativo La Faretra per conto del comune di Torino Circ 2.

Vi segnalo alcune risposte significative emerse dal questionario su cui credo valga la pena soffermare lo sguardo.

#### **SEZIONE 1 - A CURA DEI/LLE SOCI/E FONDATORI/ICI**

*In corsivo le note del redattore, fra parentesi il numero di soci/e che hanno dichiarato la medesima indicazione anche se con formule diverse*

#### **Quali sono stati i moventi ispiratori della nascita della cooperativa?**

Adeguamenti legislativi per garantire erogazione del servizio, continuità occupazionale e prosecuzione degli impegni già intrapresi (3)

#### **Cosa ti ha motivato nell’adesione alla cooperativa?**

- Adeguamenti legislativi
- Un buon team, fiducia nelle persone con cui si lavorava con feeling, qualità, professionalità, e desiderio di mantenere un servizio che desse sicurezza e dolcezza nell’intento

#### **Hai dei ricordi che vuoi segnalare di quel periodo?**

- Continue trasformazioni legislative che attribuivano la gestione istituzionale della disabilità a enti sempre differenti
- Equipe educativa e operatori altamente motivati nel proprio lavoro e solidali fra loro. Carico di lavoro (7 operatori e 38 ospiti) ma atmosfera gioiosa, idee e speranze, meno parole e molti fatti

*Per qualcuno non era chiaro il significato di “cooperativa sociale”*

#### **Cosa si aspettava la cooperativa in quel momento immaginando il suo futuro?**

- Una maggiore corresponsione di responsabilità da parte di tutti i soci
- Rispondere adeguatamente alle richieste dei committenti e mantenere i posti di lavoro
- Dare opportunità agli utenti e alle famiglie di credere in una struttura solida, efficace e continuativa

#### **Che difficoltà/criticità ha incontrato la cooperativa in quel periodo?**

- Finanziarie e economiche (2)
- Politiche discutibili
- Mancanza di contatti sul territorio
- Egoismo

#### **Come ha superato le difficoltà/criticità?**

- Solidarietà economica fra soci e lavoratori
- Ricerca di contratti bancari più economici (Banca Etica)
- Riattivando ciò che era già in gioco valorizzando la struttura e le sue peculiarità in termini di spazi e risorse a disposizione, per utenze difficili da ospitare in città

#### **Ci sono altri elementi che vuoi aggiungere sulla fase iniziale della cooperativa?**

- La disponibilità da parte dei membri del CdiA
- Difficoltà di formare uno spirito cooperativo, sia per quanto riguarda i ruoli all’interno del CdiA sia per la formazione sociale consapevole
- Il piacere per la dislocazione della struttura e il contatto che consente con la madre terra

## **SEZIONE 2 - A CURA DI TUTTI I/LE SOCI/E**

### **Da quando sei socio/a e cosa ti ha motivato nell'adesione alla cooperativa?**

*Dal 1995 al 1999 la cooperativa è cresciuta mediamente di 1 socio ogni anno, nel 2004 sono entrati 2 soci e altrettanti nel 2006, dal 2011 al 2013 c'è stato un nuovo incremento mediamente di 1 socio all'anno*

*Tranne che per un breve periodo in cui è stata chiesta l'associazione contestualmente all'inizio dell'incarico lavorativo per l'esigenza di incrementare il numero dei soci rispetto ai dipendenti, sia nella prima fase di vita della cooperativa sia negli ultimi anni si è fatta la scelta di non vincolare i due aspetti ma lasciare che la collaborazione lavorativa maturi un apprezzamento reciproco ed una volontà di associazione*

- Essere parte attiva nella cooperazione, nella vita lavorativa, esprimere opinioni, conoscere meglio le motivazioni delle scelte dirigenziali (3)
- Generare progetti nuovi destinati all'espansione e alla crescita personale (4)
- Fiducia nelle persone e nel credere in ciò che si fa
- Il senso di appartenenza in modo responsabile ad un progetto comune (5)
- La condivisione del principio di cooperazione sociale e l'impressione che al Riccio si lavorasse davvero ispirati da questo principio e per offrire occupazione in modo maggiormente equo e partecipativo (3)
- Me ne sono innamorato
- Cercavo lavoro
- L'amore per il mio lavoro
- La coincidenza con il passaggio a tempo indeterminato e la proposta da parte del CdiA (2)

### **Hai dei ricordi che vuoi segnalare di quel periodo?**

- Dimensione lavorativa più piccola, intima, meno dispersiva e più unita sotto molti aspetti; con meno problemi gestionali e meno confusione
- Ricordi legati alla piacevolezza del lavoro con la terra
- Desiderio di maggiore condivisione delle responsabilità, del potere decisionale e del coinvolgimento, motivazione ideale forte a cooperare, persone molto motivate, discussioni accese ma propositive, sentirsi accettati e parte di una famiglia (4)
- Fatica finanziaria per diversi anni
- Un senso di orgoglio perché penso che mi sia stato richiesto di associarmi per le mie capacità
- Gioia e soddisfazione personale e interesse nell'affrontare sfide e nell'imparare (2)
- E' stato un periodo di grande impegno dove in molti casi il lavoro personale non era riconosciuto ma la volontà di costruire ha prevalso
- Ci si stava riorganizzando nel servizio del centro diurno, c'erano entusiasmo e desiderio di formazione

### **Cosa si aspettava la cooperativa nel momento in cui ti sei associato/a, immaginando il suo futuro?**

- Apporto di esperienze, aiuto e idee, partecipazione attiva e positiva (7)
- Sanare e consolidare la situazione di bilancio in perdita (2)
- Attestarsi come servizio solido nei confronti del comune di Torino
- Specializzarsi imparando tecniche quali CAA e guardare un po' più in là immaginando l'istituzione di una comunità alloggio
- Aumentare e migliorare i servizi erogati (3)
- Penso che una cooperativa come Il Riccio investa in una persona principalmente perché crede in lei

### **Che difficoltà/criticità ha incontrato la cooperativa nel corso del tempo?**

- Assunzione di un atteggiamento cooperativo
- Adeguamento alle politiche sociali nel corso degli anni e incapacità di adeguarsi al mercato (da sociale a imprenditoriale) (3)
- Aggravamento dell'utenza con incremento dell'intensità educativa, crescita organizzativa con complicazioni gestionali, rivisitazione delle condizioni lavorative, restrizione degli spazi esistenti e aumento della confusione (8)
- Formazione diversificate fra i ruoli ma anche all'interno dei ruoli stessi
- Progetti e metodologia di "avanguardia" difficili da riuscire ad applicare (Teacch, CAA, ICF)
- Finanziarie per il recupero crediti per i ritardi dei pagamenti da parte degli EEPP e le conseguenze sulla gestione economica interna (12)
- Difficoltà ad avviare servizi nuovi e l'essere quasi mono-servizio (2)
- Decentramento rispetto a Torino e poca conoscenza da parte del territorio di competenza
- Difficoltà a mantenere costi competitivi nel tentativo di risalire a valori economici accettabili

- Fatica nella dirigenza a dare fiducia alle capacità e al ruolo dei soci e fatica dei soci a guadagnarsi la fiducia della dirigenza, con scollamento fra le parti (2)
- Riduzione dell'utenza senza adeguati rinnovi
- Progettuali e di organizzazione
- Difficoltà a creare nuova occupazione
- Alta percentuale di dipendenti
- Relazione con le famiglie dell'utenza che non sempre riconoscono i problemi dei figli
- Il dover imparare dalla quotidianità a muovere i passi come un bambino
- Visione unitaria del futuro

#### **Come ha superato le difficoltà/criticità?**

- Accreditamento con il comune di Torino (*ha dato un riconoscimento formale e sostanziale ad una qualità del servizio già erogata ma economicamente meno riconosciuta*)
- Attenzione all'aspetto professionale e lo spirito di adattamento ed innovazione (2)
- Ricerca e attivazione di reti e partnership, collaborazione con altre cooperative, apertura a nuovi servizi, diversificazione dei mercati (6)
- Adattamento e coesione dei soci, dei lavoratori e del CdiA, che sta cercando di fare un lavoro per creare una visione più ampia e cercare di proporre possibili indirizzi su come moltiplicare e ampliare i servizi offerti
- Buon senso e collaborazione, mutuo sostegno e impegno, solidarietà anche economica fra i soci (5)
- Monitoraggio del bilancio (3)
- Miglioramenti organizzativi (2)
- Maggior volume di affari
- Con importanti sacrifici e preoccupazioni di tutti, temo con qualche difficoltà oltre misura da parte di qualcuno nei momenti più critici
- Adattamento ai tempi che cambiano

#### **Quali criticità secondo te non hanno trovato adeguata risposta?**

- L'assunzione diffusa di un atteggiamento cooperativo (2)
- La mancata progettazione della cooperativa sia come eccellenza e specializzazione nel trattamento dell'utenza diversificata sia come ampliamento della cooperativa sia come apertura verso l'esterno
- Criticità ancora presenti nell'uso degli spazi, nei numeri e nella convivenza quotidiana
- Isolamento
- Le difficoltà economiche (4)
- Esodo di utenti non sostituiti
- Poca flessibilità nell'usare la struttura per progetti diversi e in orari diversi
- Progetti e idee non valorizzati e non supportati
- La creazione di nuove prospettive di lavoro
- Mancanza di trasparenza e disponibilità
- Rapporto e coinvolgimento fra soci e dirigenza e il riconoscimento della dirigenza verso l'impegno dei soci (2)
- La realizzazione della comunità alloggio come esperienza di "dopo di noi" ed espressione di cura temporale dell'utenza
- La creazione di una visione a medio termine di programmazione di nuovi servizi e un lavoro di ricerca e potenziamento delle risorse interne sia umane che strutturali

#### **Quali criticità secondo te devono essere affrontate come priorità oggi?**

- Una maggiore organizzazione del lavoro di tutti verso tutti con miglioramento dei rapporti fra dirigenza e base sociale
- Visibilità nel mondo cooperativo
- Ampliamento della formazione comune
- Metodologia condivisa e attivata
- Indirizzo e partecipazione di coordinamento
- CdiA più propositivo e lungimirante verso il futuro con capacità di riconoscere i reali bisogni
- Spazi meno affollati
- Assenteismo del personale
- Isolamento
- Comunità alloggio (4)

- Solidificare la compagine sociale in termini qualitativi (competenze e motivazioni)
- Finanziarie e legate alla crisi del settore sociale (3)
- Potere contrattuale dell'impresa verso i committenti
- Amplificare la presenza on line, sul web (non facebook)
- Esodo di utenti non sostituiti
- La flessibilità nell'usare la struttura per progetti diversi e in orari diversi
- Apertura ai servizi, cercare nuovi obiettivi e utenti, anche rivolgendosi a clienti privati (3)

**Quali punti di forza ha maturato secondo te la cooperativa?**

- Nessuno
- Capacità di saper affrontare emergenze sia economiche che gestionali
- Dialogo e confronto interno e con altre realtà e presenza in diversi tavoli di rappresentanza
- Professionalità (5) anche riconosciuta dai committenti
- Caparbiazza
- Certezza
- Serietà
- Disponibilità
- Location collinare
- Gruppo dirigente sinergico pur nelle differenze
- Organizzazione dei servizi interni
- Buoni rapporti con l'esterno (famiglie, servizi, etc.) e tra i lavoratori (2)
- Esperienza nel lavoro con la disabilità, anche "difficile" (2)
- Aggiornamento
- Rispetto per le diverse mansioni professionali
- Scambi e confronti quotidiani anche con le figure che ricoprono ruoli dirigenziali
- Grande capacità di amministrare i propri beni e servizi
- I soci stanno dimostrando capacità di sacrificio ed adattamento alla situazione critica che interessa il mondo del sociale
- La sua capacità "misteriosa", sia nel bene che nel male, di essere casa e famiglia sia per i soci che per gli ospiti

**Come ti immagini il futuro della cooperativa?**

- Allargamento delle attività anche in campi ove le esigenze sociali lo richiedano
- Non ho prospettive ma timori (2)
- Incerto e non definibile (3)
- Sopravvivenza
- Cambiamenti radicali sia nei servizi sia nei sistemi operativi
- Con la capacità di continuare a "stare a cavallo" di tutte le trasformazioni (politiche, economiche, strutturali, etiche, morali, tecnologiche) attraversate e da attraversare
- Faticoso per gli aspetti economici
- Stimolante per la ricerca di opportunità ancora poco esplorate
- Miglioramenti nell'erogazione dei servizi all'utenza
- Creare un gruppo affiatato che lavori nell'area agricola
- Dà forza la stabilità degli anni di esperienza maturata
- Comunità alloggio (3)
- Area minori più sviluppata
- Nuovi servizi e possibilità di sviluppo (3)
- Investire in modo intelligente sul personale come punto di forza

**Quali, secondo te, potrebbero essere le direzioni di sviluppo imprenditoriale?**

- Allargamento delle attività anche in campi ove le esigenze sociali lo richiedano
- Metodologia specifica per l'utenza (ICF, Teacch, CAA)
- Utilizzo e valorizzazione delle risorse specifiche: serra, terreno agricolo, natura circostante

- Rivolgersi ad altre utenze, offrendo anche servizi privati: animazioni per feste di compleanno, aggregazione giovanile, dopo scuola, sfruttare meglio la struttura esistente, produzione ortofrutticola, cercare una specializzazione rivolgendosi anche non alla sola assistenza (6)
- Cambiamenti radicali nei servizi sia nei sistemi operativi
- Connessioni più veloci con tutti i servizi
- Wi-fi e potenziamento del sito web
- Mantenere contatti saldi con i referenti istituzionali
- Agricoltura sociale
- Comunità alloggio (4)
- Progettazione nuovi servizi anche in rete/partnership con il Gruppo Cooperativo Paritetico La Faretra e/o altri soggetti
- Approfondire il fund raising e potere accedere/scrivere/sviluppare progetti ad hoc (2)
- Sviluppare l'integrazione interculturale
- Il primo passaggio è creare una motivazione condivisa: creare un "sogno" in cui credere è alla base di qualsiasi visione futura, il secondo è trasformare il sogno in un obiettivo serio, concreto e programmatico: cosa vogliamo fare, come vogliamo svilupparlo, quali sono le tappe intermedie, definire tempi e modi per verificare come sta andando
- Ampliare i micro progetti in ambiti diversi per diminuire il rischio della dipendenza da un unico grande servizio

#### Quali, secondo te, dovrebbero essere le "preoccupazioni" di cui occuparsi come cooperativa?

- Il "bene comune" della cooperativa come prioritario rispetto all'interesse personale
- Politiche sociali in forte cambiamento: la privatizzazione dei servizi
- Proporre novità
- Trasformare la visione lavorativa
- Recuperare fondi per la creazione di nuovi progetti
- Gestire il mercato politico-finanziario con le nuove leve all'avanguardia
- Rimanere sempre on line per crescere e conoscere
- Diversificare le professionalità per creare nuove strategie di lavoro
- Economiche per il mantenimento dei livelli occupazionali
- Sociali per le mutate condizioni generali e le nuove utenze
- Imprenditoriali per la capacità di inventare qualcosa che non c'è ancora oltre a ripetere l'esistente
- Creare altri spazi da utilizzare
- Sopravvivenza/resistenza (2)
- Continuare sulla strada della progettazione e delle partnership
- I tagli della politica alle spese per il welfare
- I tassi di interesse bancari
- Aggravamento dell'utenza
- Migliorare la qualità del servizio erogato
- Affrontare la crisi del sociale
- Presenza, unità e volontà di risolvere i problemi quando si presentano
- Visibilità continua verso l'esterno per ovviare al nostro essere "fuori mano"
- Presa in carico del personale in maniera più profonda per supportare la quotidianità del lavoro
- Comprendere in maniera più dettagliata quali sono le forze reali di cui dispone al proprio interno
- Il valore aggiunto in una cooperativa lo fanno le persone che vi operano, se si dimentica ci si può preoccupare di mille cose che stanno al di fuori di un discorso di cooperazione ed entrare nel grande mondo dell'impresa sociale dimenticandosi il perché si è soci di una cooperativa

#### Quali, secondo te, potrebbero essere i valori su cui investire per i futuri anni della cooperativa?

- Responsabilità e professionalità per l'utenza e per le famiglie (2)
- Sicurezza economica dei soci e dei dipendenti
- Esperienza maturata come cooperativa
- Cooperazione (3)
- Fiducia nel futuro (2)
- Voglia di novità e di formazione (2)
- Il web

- Gratuità
- Capacità di disegnare orizzonti condivisi (2)
- Attenzione alle spese, valutazione degli investimenti in termini di costi/qualità: operare scelte di mercato
- Diversificare i committenti
- Partecipazione
- Unione interna e fra le cooperative per aumentare il potere contrattuale come rappresentanza (2)
- Formazione continua e aggiornata
- Ascolto, chiarezza, impegno, rispetto di ruoli e delle gerarchie aziendali
- Giovani lavoratori motivati
- Far comprendere che la scelta di creare una cooperativa non è solo un'esigenza di opportunità economica ma che sottende una serie di valori etici e morali
- Equità e solidarietà nel lavoro, nella capacità di gestire la cooperativa in questi termini e non come "impresa sociale" con i suoi ristorni, i premi di produzione, gli stipendi risicati
- Saper riconoscere l'importanza del nostro lavoro e dargli maggiore dignità

#### **Perché, oggi, lavori nella cooperativa? Cosa cerchi e cosa ti ha dato?**

- Spero di andare in pensione dalla cooperativa che, soprattutto all'inizio, mi ha dato un sistema in cui esprimermi
- E' un lavoro che ho scelto in modo consapevole, una "missione". Affetto verso l'utenza, la possibilità di trovare sempre uno sguardo, un attimo, un sorriso con la più totale semplicità (3)
- Cooperazione, collaborazione reciproca
- Esperienza e crescita professionale e personale, svago e divertimento, bellezza soprattutto attraverso il contatto umano (5)
- Lavoro per accompagnarla ad una prospettiva di ulteriore crescita e benessere condiviso
- Cerco uno spazio in cui maturare ed esprimere competenze educative, progettuali, amministrative ed è ciò che mi ha dato oltre ad importanti relazioni umane e professionali
- Ho creduto nel lavoro sociale, oggi fatico un po' ma quando mi trovo nella mischia mi ricordo del perché mi piace questo lavoro
- Per il senso di appartenenza (più di quanto immaginassi) e umanamente per le emozioni forti e momenti indimenticabili
- Autosufficienza economica e necessità occupazionale (3)
- Mi rimane il pensiero che Il Riccio è fatto di persone con grandi capacità e grande umanità che, come nelle migliori famiglie, ogni tanto hanno difficoltà a capirsi ma che in fondo si vogliono bene, è difficile trovare un posto di lavoro in cui ti senti un po' come a casa tua... a me il Riccio ha dato questo
- Ha aumentato la mia consapevolezza su realtà che non conoscevo appieno
- Cerco e trovo familiarità, sorrisi, persone con cui ho condiviso anni di vita

#### **Ci sono altri elementi che vuoi aggiungere?**

- Sono momenti difficili, molte risposte alla vita lavorativa e personale sono dettate dalla pancia e dalla fatica di riuscire a resistere in un contesto che viaggia più veloce di noi e che costringe a correre, anche quando sarebbe opportuno soffermarsi, per non perdere il treno che ci porta nel futuro
- Continuiamo a migliorarci e espandiamoci ma con cautela
- Ci sono cose che non si devono fare a costo di morire, ci sono cose che bisogna fare ad ogni costo
- Non bisogna mollare mai!
- Anche se non ho le adeguate competenze per dare suggerimenti sulla gestione penso che questa cooperativa sia essenziale, specialmente per coloro di cui si occupa
- In ogni ambito lavorativo, prima o poi, ci si trova davanti a delle difficoltà, a volte le difficoltà si superano con successo, a volte meno ma sono questi i momenti che mettono alla prova la vera capacità di chi la gestisce e di chi ci lavora. Il successo ci gratifica, ma la sconfitta vorrei che ci unisse e ci stimolasse a migliorare sempre di più perché sarà questa la vera forza in futuro per la cooperativa

Per concludere mi piace accompagnare gli insegnamenti ricevuti da questi venti anni e la nostra proiezione verso i prossimi, con le parole di una preghiera dei nativi americani che dice:

**Grande Spirito  
Concedici la pazienza  
di accettare ciò che non può essere cambiato  
Concedici il coraggio  
per cambiare ciò che può essere cambiato  
E concedici la saggezza per distinguerne la differenza**

Grazie