

Progetto di sviluppo 2008-2010

Assemblea dei Soci
31 Marzo 2008



“...sarà facile come fare colazione.”

Napoleone al Maresciallo Ney

la mattina della battaglia di Waterloo

Questo documento non ha intenzione di esaurire l'argomento dello sviluppo di Kairòs, ma semmai l'ambizione di segnare a grandi linee il percorso che questo gruppo di cooperative vuole percorrere insieme.

E' un documento aperto alla discussione con i nostri partner.

E' un elenco di obiettivi che riprende molte cose già dette, discusse, sognate.

E' dettato dall'idea che il tempo che abbiamo di fronte a noi sarà quello del passaggio da una cooperazione sociale conosciuta nei suoi modi di produrre valore ad una cooperazione che propone modi nuovi alla comunità per costruire protezione sociale.

Servono idee, molte ore di lavoro e non pochi capitali; servono alleanze, fortuna e competenze che ad oggi ci mancano.

Vogliamo provare a volare alto.

Partiamo da anni di successi, perlomeno per il nostro piccolo mondo, da un clima interno che rende possibile investire fiducia nelle nostre persone e nelle nostre organizzazioni, da un piccolo patrimonio di immobili, riserve e capitali, dalla capacità di ridere e piangere con chi divide i nostri percorsi e da un po' di antica autoironia.

Non è poco ciò che abbiamo e, nonostante ciò, sappiamo che non è sufficiente. Ma se in passato ci fossimo fatti annichilire da ciò che mancava, oggi non saremmo qui.

La discussione che ci ha portato sin qui è stata animata da alcune parole chiave che vogliamo ricordare perché per capire, tanto la velleità quanto la concretezza delle nostre ambizioni, bisogna partire da questi temi.



1. Comunità e consorzio

Il consorzio è naturalmente inserito in una comunità territoriale socio politica. Questo dato deve sempre maggiormente essere elemento costitutivo ed operativo delle politiche di sviluppo, di integrazione, di *governance* e di disseminazione del nostro agire ed intendere l'impresa sociale. Secondo questa visione, ormai condivisa, Kairòs deve operare per essere permeabile alle istanze sociali, politiche ed economiche del territorio al fine di contaminarsi e contaminare.

Kairòs si candida in quest'ottica ad animare il territorio in un ottica socio culturale, al fine di contribuire insieme agli altri soggetti di "diritto pubblico" alla costruzione e alla manutenzione del welfare locale.

2. Sussidiarietà

E' termine comune e spesso abusato nelle politiche sociali e nei documenti di lavoro del terzo settore. Per noi non è tanto sostituzione di funzione pubblica, ma compartecipazione alla realizzazione della programmazione territoriale nelle materie di nostro interesse sociale ed imprenditoriale; è il valore aggiunto delle politiche integrate pubblico/privato.

Citando una molto attuale definizione di San Tommaso d'Aquino sussidiarietà è elemento di una concezione del bene comune, come risultato di una pluralità di apporti in un contesto comunitario, solidaristico e non conflittuale, all'interno del quale alla personalità umana e alle sue organizzazioni è offerta la possibilità di svilupparsi armonicamente occupando ognuno gli spazi naturalmente lasciati liberi dal minore interesse altrui.

3. Solidarietà

E' il principio classico, che rimanda al vincolo che unisce ogni cittadino alla comunità di cui fa parte, che lega il benessere di ognuno all'idea che ciò che accade lo riguarda e lo interpella. E' un principio che ci obbliga a guardare chi sta affianco a noi, animato da un sentimento di vicinanza ad una questione lavora affinché l'impegno di aiuto diventi



regola di vita condivisa. Non è per essere buoni che siamo solidali ma perché siamo consapevoli che per raggiungere l'interesse delle nostre imprese è necessario perseguire anche un interesse esterno ad esse.

4. Sostenibilità

Non esiste sviluppo che non debba fare i conti con il tema della sostenibilità. Sostenibilità economica poiché le risorse che abbiamo a disposizione sono scarse e quindi ancor più preziose. Sostenibilità poiché il nostro lavoro è orientato a immaginare un sistema di protezione dei cittadini che generi risorse, che sia disponibile anche per le generazioni future.

5. Non autosufficienza

E' una considerazione dettata dal realismo: non bastiamo a noi stessi per realizzare ciò che ci prefiggiamo. Non bastiamo, non soltanto perché non abbiamo le risorse economiche sufficienti, ma perché mancano alcune competenze, perché il nostro modello d'impresa non è in grado di essere assoluto. Di fronte a questa constatazione non resta che mettersi in cammino per cercare altri con cui condividere percorsi, da cui imparare, apprendere e quindi un pochino farci cambiare.

6. Internazionalizzazione

E' contemporaneamente globalizzazione e attenzione all'interesse locale, dove locale è ogni dove nel mondo. L'economia globalizzata delle multinazionali è assai lontana dal nostro interesse, ma l'economia del particolare è un'iperbole che rappresenta perfettamente il mondo delle nostre cooperative sociali. Guardare oltre il confine, sostenere ogni locale ed ogni particolare diventa quindi per noi una propensione naturale. Internazionalizzare nella nostra accezione non vuol dire partecipare alle grandi filiere di globalizzazione, ma globalizzare le piccole filiere di attenzione al minuto, al particolare e al locale, sia a sostegno delle comunità etniche nei loro paesi di origine sia a supporto degli esponenti di quelle stesse comunità presenti all'interno del nostro territorio.



Obiettivi di sviluppo interno

➤ **Modello d'inserimento lavorativo:**

In continuità con il lavoro svolto in questi anni nei progetti Equal, sarà opportuno perfezionare ulteriormente sia il *Modello d'Inserimento Lavorativo* delle cooperative B del consorzio Kairòs, sia la diffusione e l'utilizzo di specifici strumenti (progetto sociale, progetto d'inserimento lavorativo, etc.) in modo da valorizzare l'attività delle B come vero proprio strumento di politica attiva del lavoro.

➤ **Strutturazione del settore di comunicazione e strategia di marketing definita.**

E' importante che all'interno del Consorzio vengano promosse figure orientate alla comunicazione sociale. Il settore comunicazione avrà quali obiettivi principali:

- consolidamento gruppo di comunicazione
- produzione di 4 *newsletter* annuali
- implementazione sito internet con apertura forum di discussione
- produzione di piccoli servizi di comunicazione per le associate

➤ **Attuazione patto consortile Cgm:**

– **formazione:** confermando l'importanza di investire massivamente nello sviluppo e nella qualificazione delle risorse umane, nel prossimo triennio sarà importante:

- ➔ conseguire l'accreditamento come Ente di Formazione presso la Regione Piemonte
- ➔ reperire risorse per realizzare corsi per il consorzio e le associate
- ➔ connettere maggiormente l'attività di formazione con il piano di sviluppo consortile e delle cooperative
- ➔ rinforzare ed allargare i propri contatti con il mondo dell'Università e dell'alta formazione
- ➔ incentivare a azioni e progettazioni orientate alla promozione di pari opportunità nelle cooperative (es. L53 e L. 215)



- promozione della cultura e visione consortile anche attraverso seminari ed iniziative pubbliche
 - **capitale sociale** : l'obiettivo è quello di definire una quota sociale di 14.000 euro, e di avviare un percorso di capitalizzazione continua che consenta la crescita delle quote sociali delle singole coop sino ad un tetto massimo di 40.000 euro. Indicatore principale della capitalizzazione continua sarà il numero dei soci lavoratori di ogni singola cooperativa
 - **definizione di indicatori sul tema “consorzio di comunità”**: verrà costituito un gruppo di lavoro che avrà il compito di definire alcuni degli indicatori utili a misurare la nostra capacità di comprendere e rappresentare la nostra comunità di riferimento.

Il consorzio di comunità si caratterizza per alcune peculiarità:

 - A. un territorio definito in cui far ricadere in modo intenzionale una parte del valore aggiunto prodotto dal Consorzio (ipotesi Circoscrizioni 5 e 6). Tale definizione di territorio non deve essere occasione per il consorzio di impedire/negare sostegno al radicamento territoriale alternativo di singole cooperative o gruppi di esse.
 - B. Il consorzio dovrà sviluppare nel territorio prescelto servizi propri da offrire alla popolazione e generare le risorse necessarie affinché alcune persone possano avere tempo lavoro dedicato espressamente alla promozione della comunità di riferimento.
 - C. Il consorzio orienterà alcune leve a propria disposizione (offerte di lavoro, investimenti et) privilegiando laddove possibile la sua comunità di riferimento.
- **Partecipazione agli obiettivi del piano d'impresa Cgm**
- Aumento del fatturato del 30% nel triennio, promozione della rete sul territorio; costruzione di sinergie con i piani di sviluppo delle società del Gruppo Cgm.



➤ **Interlocuzione con Confcooperative:**

Nell'ottica della non autosufficienza è necessario confrontarci con la nostra associazione sindacale. Anche con il suo aiuto potremo costruire le condizioni necessarie allo sviluppo del consorzio. L'impegno, sin qui agito, nei diversi livelli di rappresentanza della Confcooperative va rinnovato con la partecipazione a Federsolidarietà e Confcooperative sia a livello provinciale che regionale e nazionale.

➤ **Adesione di nuovi soci e adesione di un socio soventeore**

L'allargamento della base sociale è uno dei temi che fa da sfondo a un'organizzazione consortile vitale ed aperta al proprio contesto. Pur tuttavia crediamo che vi siano delle ragioni di opportunità che inducono ad immaginare che il Consorzio non cresca a dismisura ma che mantenga dimensioni tali da facilitare la qualità delle relazioni, della discussione, processi di reale accoglienza. Immaginiamo dunque:

- l'allargamento della base sociale con obiettivo massimo di 20 strutture aderenti
- la ricerca di uno o più soci soventori con investimenti di capitale (200.000 euro) remunerati in servizi
- il coinvolgimento di realtà associative alla vita del Consorzio

➤ **Individuazione nuova sede**

Va affrontato l'investimento per acquistare in comunione con le cooperative disponibili un immobile nella zona d'interesse preminente del Consorzio. La nuova sede non dovrà essere soltanto sede di uffici ma anche un luogo in cui le cooperative ed il consorzio investono per produrre servizi alla popolazione e ai soci. Tendenzialmente dovrà diventare uno dei luoghi che il territorio riconosce come "utili ad affrontare il quotidiano". L'investimento necessario è elevato, al limite della capacità consortile; andranno individuate le strade più idonee per raggiungere l'obiettivo (acquisto, comodato con scambio di servizi et).

➤ **Strutturazione di un sistema finanziario**

Adeguato innanzitutto all'esistente e poi al sostegno degli obiettivi di nuovo posizionamento imprenditoriale



➤ Sviluppo e consolidamento reti

L'idea è quella di sempre: la mia capacità di agire è anche collegata alla natura del contesto che mi circonda. Per questa ragione un grosso impegno andrà nella direzione di costruire contesto e alleanze. Gli sforzi andranno indirizzati in diverse direzioni:

- promozione nel territorio della provincia di Torino di una nuova realtà consortile;
- costruzione di un progetto sull'area metropolitana con la partecipazione di altri attori, *in primis* con gli altri consorzi presenti sul territorio aderenti alla rete Cgm;
- rafforzamento delle partnership con Università ed Istituti di Ricerca;
- partendo dalle attuali reti e relazioni, rafforzamento di alleanze, collaborazioni e partenariati con altre realtà: ad es. ACLI, ARCI, Pastorale del Lavoro e Migranti, rete TRES (turismo sociale e responsabile), imprese private, etc.

Obiettivi di posizionamento imprenditoriale

Tale posizionamento può essere realizzato sia attraverso una strategia di partecipazione societaria del consorzio che attraverso l'attività delle sue associate. I temi proposti rendono possibile sia lo sviluppo delle cooperative A che delle cooperative B.

Aree d'interesse

✓ HOUSING SOCIALE

Linee d'azione:

- A. Dotarsi di uno strumento (società interregionale, Fondazione et) adeguato alla sfida da costruire attraverso alleanze sia con la rete Cgm che con soggetti esterni al mondo della cooperazione (banche, imprese profit et.).
- B. La strada sin qui percorsa ci ha permesso di costituire Kairos Casa, esperienza certamente originale nel panorama torinese. Va valorizzato quanto sin qui fatto per consentire al nostro investimento passato di crescere ed evolvere ad una fase nuova in cui la nostra cooperativa produca opportunità per la Comunità e per le



altre cooperative del Consorzio.

✓ **TURISMO SOCIALE**

Linee d'azione:

- A. Dotarsi di uno strumento adeguato alla sfida da costruire attraverso alleanze sia con la rete Cgm che con soggetti esterni al mondo della cooperazione (banche, imprese profit et.).
- B. Nel breve volgere di tempo in cui la discussione di questo documento procedeva il Consorzio attraverso Kairòs Casa ha avviato la gestione di una struttura adatta a realizzare progetti di turismo sociale e aderito alla rete TRES. Il lavoro è molto e non può che procedere anche attraverso la valorizzazione del lavoro delle cooperative Kairòs Casa e 5 Stagioni

✓ **ENERGIE ALTERNATIVE**

Linee d'azione:

- A. costituzione/ ingresso in una ESCO
- B. valorizzazione esperienze cooperative Ergonauti e Ecosol
- C. rafforzamento alleanza/ingresso base sociale SAAG

✓ **SERVIZI AMBIENTALI, TUTELA DEL TERRITORIO E SERVIZI IN GENERE**

E' un ambito nel quale le nostre cooperative di inserimento lavorativo sono presenti, ma in modo ancora marginale, si tratta quindi di sostenerle e di definire politiche di alleanza e di partenariato;

✓ **AMBITO SANITARIO**

Linee d'azione:

- A. apertura di un poliambulatorio con poltrona dentista
- B. investimento in una costituenda società Welfare Italia
- C. eventuali alleanze con fondazioni tra cui la Fondazione Oltre

✓ **ATTIVITÀ INTERNAZIONALE**

Linee d'azione:



- A. attribuzione di delega all'internazionale
- B. avvio contatti con Romania
- C. costruzione alleanza/sinergie con Cgm e SERMIG
- D. valorizzazione esperienze di Liberi Tutti e 5 stagioni

Sviluppo e consolidamento dell'esistente

- **AREA PAL:** la strategia di posizionamento di Kairòs e contemporaneamente dell'agenzia di Torino del Consorzio Mestieri ha dato, negli ultimi anni, risultati positivi e riteniamo che sia da confermare. In particolare nel triennio:
 - **Sviluppo territoriale:** nel mercato provinciale delle PAL la tendenza in atto è di ampliamento delle attività su territori esterni all'area metropolitana;
 - **Organizzazione dell'Equipe PAL:** l'aumento quantitativo dei membri effettivi dell'Equipe e dei collaboratori esterni richiede una rivisitazione dell'impianto organizzativo;
 - **Sviluppo regionale di Mestieri:** le attuali istanze riguardano Asti, Biella e Novara;
 - **PAL e welfare familiare:** va sostenuto nel tempo l'investimento dello sportello ABCura e dei suoi eventuali "duplicati" che altre cooperative del consorzio possono aver interesse a co-sostenere. Va inoltre ripreso lo studio circa la strutturazione di un'agenzia che affianchi anche l'impiego della somministrazione.
 - **Ricollocazione:** si tratterà di sviluppare ulteriormente la penetrazione in tale mercato solo parzialmente riuscita a tra il 2006 e il 2007.
 - **Disabilità:** sollecitare forme di convenzionamento con i CPI per la gestione delle attività inerenti alla L.68/99
 - **Servizi rivolti al mercato privato:** sia per Kairòs che per Mestieri, con particolare riferimento al rapporto con le imprese
 - **Strumenti per la gestione della conoscenza:** impiego a sistema di 4 database per la gestione dei dati, dei risultati intermedi e finali e modalità di monitoraggio socia-



le ed economico, dati professionali dei beneficiari, gestione risorse umane (GE-COS, Gestionale attività, Dylog, BDPAL Mestieri)

- **ATTIVITÀ NELL'AMBITO DEL CARCERE**, che oggi ci vede positivamente posizionati ma che va potenziato rispetto a diverse linee strategiche:
 - sviluppo di ulteriori attività imprenditoriali lavoro *intramurario*
 - collegamento strutturato con interventi e servizi esterni (legati principalmente ad area PAL ed housing sociale) in modo da collegare ulteriormente gli interventi interni con quelli esterni
 - mantenimento/potenziamento della collaborazione con Accordi, con altre cooperative che operano in ambito carcerario, con Ministero, Garante dei Diritti, etc., in modo da aumentare gli elementi di carattere politico, culturale e normativo sui temi relativi alla situazione delle persone ristrette

- **SUPPORTO ALLE COOPERATIVE** nello sviluppo delle attività nei settori in cui sono tradizionalmente impegnate: si tratta di un'attività che potremo definire "istituzionale" che viene sostanzialmente confermata

- **SISTEMA DI QUALITÀ**: valutata positivamente l'esperienza condotta in questi anni, la linea d'azione dei prossimi anni sarà orientata da un lato al miglioramento continuo dei servizi offerti e del sistema e dall'altro all'allargamento della cultura della qualità in modo da estendere questa filovia d'intervento anche ad altri ambiti e ad altre cooperative (Es. cooperative B);

- **BILANCIO DI RESPONSABILITÀ ETICO E SOCIALE (BRES)**: nel corso del triennio questo strumento dovrà diventare operativo sia per la dimensione consortile propria (Kairòs Partita Iva) sia per la dimensione dell'aggregato consortile. In tal senso, oltre a rispondere ad una dimensione rendicontativa e comunicativa il BRES può diventare strumento di cambiamento organizzativo che aiuta l'organizzazione ad ascoltare di più il territorio.