



Daniela Filardo

*Cooperativa Sociale Airone - Marsala.*

## **INCLUSIONE SOCIALE ATTRAVERSO IL LAVORO: L'ESPERIENZA DELLA COOPERAZIONE SOCIALE**

La Cooperativa Sociale Airone, di tipo A e B nasce a Marsala, in provincia di Trapani nel 1997, per volontà di un gruppo di amici, alcuni dei quali insegnanti di sostegno che si erano posti il problema di inserire nel mercato del lavoro, soggetti rientranti nelle diverse aree di svantaggio perseguendo lo scopo dell'inclusione sociale attraverso il lavoro.

Ciò che ci interessa maggiormente non è la realizzazione del massimo profitto ma il raggiungimento di un equilibrio economico e la valorizzazione delle risorse umane, migliorando le condizioni di lavoro e creando opportunità per fare carriera. Garantire pari opportunità significa anzitutto tutelare i diritti umani, una società inclusiva si fonda sul rispetto delle pari opportunità e non deve discriminare nessuno. Una società inclusiva deve formare operatori responsabili di questo e solo allora si avrà un vantaggio per tutti.

Siamo partiti dalle scuole, dall'accesso ai pieni diritti di cittadinanza, da una cooperativa di lavoro, dalle mense scolastiche, attivandoci per stipulare convenzioni con gli Enti Pubblici e Privati, e per gestire servizi socio assistenziali domiciliari e residenziali.

Un percorso durissimo e pieno di ostacoli che abbiamo superato facendo un passo alla volta, restando uniti, lottando per la sopravvivenza e costruendo una strategia insieme.

Nella gestione di servizi in convenzione con gli Enti Pubblici (refezione scolastica), abbiamo inserito al lavoro circa 25 persone con disabilità in forma continuata: audiolesi, insufficienti mentali e pazienti del Dipartimento di Salute Mentale dell'A.S.L. di Marsala.

Abbiamo avviato un protocollo d'intesa con gli Enti Pubblici per l'accoglienza di soggetti beneficiari delle "borse di inserimento lavorativo" provenienti da diverse aree di svantaggio.

Attualmente sono 75 i soci lavoratori impiegati nel servizio di refezione scolastica (si forniscono circa 10.000 pasti alla settimana), nella gestione amministrativa e logistica delle sedi, nonché, nella conduzione dei servizi di catering e dei servizi socio assistenziali.

L'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate viene considerato un prodotto vero e proprio, la cui sostenibilità è assicurata dai risultati economici della vendita e erogazione dei servizi precedentemente descritti.

L'inserimento in cooperativa e le attività vengono gestite mediante la redazione di un progetto, spesso formulato in team con i servizi sociali che hanno mediato il rapporto iniziale fra la persona e la nostra cooperativa.

Daniela Filardo, *Cooperativa Sociale Airone, Marsala.*



La nostra esperienza ci ha portato a guardare alla disabilità come a un fatto ordinario e alla considerazione che se i disabili diventano gli attori delle progettazioni, delle soluzioni, producono quel valore aggiunto che sono le diversità portatrici di ricchezza.

Abbiamo partecipato al progetto *Equal* “*Albergo in via dei matti numero zero*” incontrando operatori sociali come noi in tutta Italia intenti a costruire un marchio di qualità e una rete tra albergatori sociali e responsabili verso i lavoratori e i clienti. Ne abbiamo condiviso la visione e la progettualità, ed a seguito di una formazione specifica prevista dal progetto, nascono *I Locandieri*, una cooperativa sociale di tipo B con l’idea di produrre nuova economia e stabilità lavorativa per i propri soci nel comparto turistico, un turismo più responsabile, un turismo capace di accogliere, includere e di valorizzare il nostro territorio, con l’ambizione di realizzare il primo albergo in Sicilia occidentale a marchio *Le Mat*.

La nuova impresa sociale è stata accolta all’interno della cooperativa Sociale Airone governata in modo democratico, aperta e consapevole che l’insieme delle conoscenze, delle relazioni, delle competenze di ciascuno permette al gruppo imprenditoriale di porsi obiettivi e di elaborare strategie per raggiungerli, ed ha permesso alla nuova cooperativa di iniziare la propria attività mettendo a disposizione i propri locali amministrativi comprensivi di attrezzature d’ufficio, senza chiedere nulla in cambio, ponendosi come incubatore informale. Tutto questo ha permesso di abbattere i costi dell’avviamento.

Operiamo in stretta collaborazione con la cooperativa sociale Airone, insieme abbiamo messo in campo diverse strategie, pianificando, divulgando l’idea, coinvolgendo diversi attori e cominciando ad operare nei servizi turistici promuovendo il turismo sostenibile e responsabile, offrendo nuove metodologie di accompagnamento al turista

Alla compagine sociale de *I Locandieri* partecipano sin dall’inizio in particolare persone sorde. I Locandieri non si rapportano alle persone in base alla loro disabilità specifica ma cercando insieme a loro di individuare le particolari abilità e le competenze di cui le persone dispongono.

Già oggi la socia Marianna Di Girolamo, vicepresidente, è particolarmente preziosa nella gestione dei servizi turistici in quanto proprio la sua disabilità e le abilità che ne derivano le permette di aiutare altre persone sorde a viaggiare e conoscere nuovi territori.

Collaboriamo inoltre con i servizi di salute mentale e siamo disponibili all’inserimento lavorativo di tutte le categorie di cui all’articolo 4 della legge 381/91.

Noi applichiamo un modello di gestione imprenditoriale basato sull’empowerment. Questo significa investire congiuntamente sulla crescita e sul potenziamento delle singole persone e dell’impresa nel suo complesso: in particolare per un’impresa di tipo cooperativo (dove quindi i lavoratori sono proprietari) e a carattere collettivo, investire sullo spirito e sulle capacità (soprattutto quelle d’intrapresa) dei singoli soci significa accrescere il principale patrimonio di cui l’impresa dispone.

Daniela Filardo, *Cooperativa Sociale Airone, Marsala*.



Svantaggiata o meno, per ogni persona che entra a far parte del gruppo di lavoro e della cooperativa, si tratta di predisporre e di affrontare un percorso di inserimento che passo dopo passo deve portare alla piena partecipazione alla gestione complessiva dell'impresa.

I Locandieri lavorano prevalentemente con persone sorde e con persone con esperienze di malattia mentale. Queste persone non hanno alcun limite intellettuale e possono di conseguenza mirare alla piena partecipazione all'impresa e ad una loro piena carriera all'interno dell'organizzazione del lavoro e aziendale.

Nel percorso di inserimento non distinguiamo tra cosiddette persone svantaggiate e non svantaggiate (o normodotate come vengono ancora oggi erroneamente definite).

Noi proponiamo un metodo di costruzione di un gruppo di lavoro in cui lo svantaggio, l'handicap, l'inesperienza, le difficoltà di ognuno vengono gradualmente superati facendo leva sulle culture e le competenze straordinarie che ogni persona possiede.

È quindi evidente che alle persone bisogna dedicare molta attenzione e molto tempo.

Nel nostro percorso di imprenditori sociali non eravamo riusciti a realizzare un sogno: il sogno della gestione alberghiera cominciava ad apparirci come un'utopia con orizzonti lontani.

Accade che, il responsabile di *Legacoop* della provincia di Trapani, ci affianca aiutandoci nella ricerca di una struttura ricettiva per concretizzare la nostra vocazione alberghiera in rete con *Le Mat*. Conosciamo così una cooperativa edile di Santa Ninfa (TP), la *C.E.L.I.* che aveva realizzato una struttura ricettiva, per conto di una impresa privata, che non aveva ottemperato agli impegni assunti, ciò determinava una situazione di difficoltà che avrebbe potuto sfociare nel fallimento dell'operazione. La cooperativa *C.E.L.I.* intenzionata a trovare una soluzione cercava una cooperativa per la gestione.

No, non era certo il nostro albergo dei sogni, non era l'albergo *Le Mat* – accessibile e fruibile da tutti e in armonia con il territorio circostante.

Dopo molte riflessioni noi soci lavoratori della cooperativa sociale I Locandieri abbiamo deciso di far vivere l'edificio, di investirci ancora, di progettare e realizzare la trasformazione in un luogo di accoglienza e di produzione di cultura e di socialità, insieme alla cooperativa che l'ha costruito, insieme a artigiani, architetti, artisti, con l'aiuto delle competenze e degli altri soci della rete *Le Mat* e di tutti gli amici.

Nasce un nuovo progetto: la Locanda, l'esperienza pilota in Sicilia del franchising *Le Mat*, nella stupenda campagna della foce del Belice, in Via Errante, Comune di Castelvetro, a Selinunte, a pochi Km dalle spiagge sabbiose della riserva di Marinella di Selinunte e dalle attrazioni turistiche, naturalistiche e dalle città d'arte della Sicilia occidentale.

L'hotel di standard internazionale, tre stelle, orientato ai criteri del sistema *Ecolabel*, avrà un impianto fotovoltaico, dispone di 30 confortevoli camere e di 65 posti letto, di un parcheggio



sicuro, di un ristorante dove i piatti proposti rispecchiano la cucina tradizionale e tipica siciliana, dove la qualità è sinonimo di scelta di prodotti provenienti da agricoltura biologica e dove sarà offerta una colazione che gli ospiti dell'albergo ricorderanno con piacere, dispone, inoltre, di un'attrezzata sala convegni che .....guarda al territorio e darà opportunità di lavoro a 7-8 persone.

Si adatta la struttura ai canoni *Le Mat* e si crea una forte collaborazione con la Lega delle Cooperative siciliana e Legacoop turismo nazionale. Il sistema legacoop moderno e organizzato, che vanta collaudata esperienza e dispone di organismi finanziari al suo interno, riesce a rendere fattivo il percorso di più cooperative, che insieme possono lavorare in modo unitario e coordinato pur appartenendo a settori diversi.

Grazie anche alla rete/associazione *Le mat* che aderisce a legacoop turismo e all'AITR (Associazione Italiana Turismo Responsabile), comprendiamo che per decretare il successo di ogni iniziativa è fare rete e sistema. Mettere insieme più attori con degli obiettivi sociali di trasformazione, con nuovi standard del turismo per arrivare a un prodotto innovativo che passa attraverso il recupero di ciò che il territorio offre, facendo emergere le peculiarità, i sistemi locali di turismo, in una parola la propria identità.

E' per questo scopo che aderiamo alla Rotta dei fenici e al Consorzio Solidalia e ci proponiamo come agenti di sviluppo locale.

Il nostro è un percorso che richiede un cambiamento culturale, professionale e metodologico fortissimo ma dal confronto tra persone culturalmente aperte, capaci di coniugare la professionalità con il cuore, si ha la possibilità di trovare le soluzioni e di elaborare le strategie per acquisire gli strumenti finanziari che permettano di raggiungere degli obiettivi, non solo per i soci ma anche per il territorio, per poterlo rendere più fruibile, più ospitale ed accogliente. E' questo che vogliamo che colgano gli ospiti de "*La locanda di Selinunte*", scoprire con noi una Sicilia viva e ricca non soltanto di storia ma di storie di persone che vivono, lavorano e producono per poter accogliere e includere.

A questo proposito, nel nostro percorso di imprenditori sociali, abbiamo imparato alcune regole di base che intendiamo applicare alla gestione alberghiera:

- *la locanda di Selinunte* sarà di dimensioni relativamente contenute ma deve garantire lavoro retribuito, non stagionale, duraturo: occorre infatti favorire la partecipazione attiva di ogni persona e sostenere al contempo un progetto imprenditoriale e progetti personali di vita di ampio respiro;
- vi deve essere contemporaneità fra lavoro e formazione e questa formazione nel lavoro e nella gestione deve essere permanente e individualizzata per ogni persona;
- *qualità* deve essere una parola chiave; qualità in termini di prodotto/servizio offerto e contemporaneamente qualità dell'organizzazione del lavoro e dell'ambiente di lavoro: per poter produrre qualità le persone devono vivere la qualità; questa qualità deve essere vissuta e realizzata anche nelle relazioni all'interno dell'impresa;

Daniela Filardo, *Cooperativa Sociale Airone, Marsala.*



- la cultura imprenditoriale va incoraggiata in quanto prerequisito per lo sviluppo dell'autonomia personale, per la valorizzazione degli sforzi e delle iniziative individuali, in quanto condizione indispensabile per la realizzazione di una impresa collettiva qual è una cooperativa di produzione e lavoro in cui i lavoratori sono anche soci;

- si deve promuovere una trasformazione culturale delle persone affinché la lotta alle discriminazioni e i processi di inclusione sociale diventino pratica di vita quotidiana.

La gestione di una struttura alberghiera e dell'ospitalità è un lavoro costituito da un'insieme di tanti, semplici gesti. Non sono, quindi, i singoli compiti a comportare problematicità.

La cosa più difficile è creare il gruppo dirigente e di gestione; creare le condizioni affinché ogni persona compia il salto da dipendente a persona autonoma, da svantaggiato (sul mercato del lavoro) a imprenditore.

La differenza sostanziale tra il lavoro dipendente e la cultura imprenditoriale è l'interesse reale all'andamento dell'impresa. Il lavoratore dipendente dispone di una sorta di mansionario ed è inquadrato all'interno di un contratto di lavoro; egli è impegnato a svolgere bene i suoi compiti e deve cercare di salvaguardare i suoi diritti. Il destino dell'impresa, i risultati dell'intraprendere non sono nelle sue mani. Nella migliore delle ipotesi riceverà un premio a fine anno, deciso comunque altrove. L'imprenditore è l'artefice dell'idea, ha fatto un investimento di risorse proprie (umane e materiali) e non lesina i propri sforzi pur di ottenere i risultati che si è prefissato, di cui è il diretto beneficiario.

Il socio di una cooperativa di produzione e lavoro è un imprenditore a pieno titolo. Esso investe la sua quota sociale e i suoi sforzi, insieme a quelli degli altri, per creare per sé e per gli altri le migliori condizioni economiche, sociali, culturali e professionali. Tuttavia, senza adeguate procedure per il socio lavoratore è difficile percepire questa identità e le conseguenze che ne derivano.

Come otterremo quindi la piena partecipazione di tutti i soci – lavoratori?

Partendo innanzitutto dalla divulgazione di informazioni: informazioni su come funziona l'intero processo produttivo, su quali sono gli obiettivi di budget, su come si pensa di raggiungerli, su quali sono i risultati, dove stanno gli sprechi, cosa fanno i concorrenti; su cosa si può fare per migliorare la performance. Informare e poi coinvolgere. Coinvolgere gli interessati su tutte le decisioni.

È importante dedicare molto tempo a riunioni di squadra, operative e finalizzate a obiettivi precisi.

Tutti devono comunque partecipare per essere messi a conoscenza di tutto quello che sta succedendo e per raccogliere opinioni e suggerimenti.

Accanto a questo metodo di creazione della cultura imprenditoriale, vanno organizzati corsi di formazione specifici, anche brevi, ad hoc per alcuni membri dello staff, a secondo delle attitudini e delle aspirazioni delle singole persone.



Il modello qui descritto viene già attualmente utilizzato sia nella cooperativa Airone che ne I Locandieri.

I Locandieri intendono anche offrire veri e propri posti di formazione.

In base all'esperienza maturata nel corso degli anni, si sono sviluppate alcune linee guida molto semplici, valide già nei primissimi momenti del percorso di inserimento:

- per ogni persona deve essere stabilito comunemente un percorso formativo che attraverso discussioni su fatti concreti va periodicamente aggiornato e rivisto;
- ogni persona deve quindi poter disporre di un supervisore con la responsabilità di insegnare l'aspetto tecnico del mestiere; un socio può fare il supervisore per due persone al massimo;
- all'interno del programma di formazione devono essere fissati i tempi per raggiungere i singoli obiettivi stabiliti;
- se, alla scadenza stabilita, gli obiettivi non sono stati raggiunti, la persona dovrebbe essere indirizzata verso altri obiettivi, eventualmente anche al di fuori dell'albergo o dell'impresa: le persone non vanno illuse in merito alla loro possibilità di farcela, la cooperativa non si può permettere di pagare due persone per fare il lavoro di una e neanche di approfittare del lavoro gratuito ottenuto;
- oltre alla parte tecnica, alle persone in formazione vanno anche fornite conoscenze più generali: come ci si comporta sul luogo di lavoro, cos'è un certificato di malattia, come si calcolano le ferie, come si partecipa alle assemblee, quale è il budget previsionale per l'anno in corso.

Infine, anche in quanto un gruppo di donne, riteniamo particolarmente importante assumere una ottica di empowerment di genere.