

Revisione critica del ruolo e delle funzioni del comitato di coordinamento COMIN effettuato nei giorni 9/12/93⁹² 18/12/93⁹² e 8/1/93.

presenti:

Mafra Marchesini, Silvia Saragozza* @, Tina Lomascolo, Roberto Orlandi, Antonio Catenacci*, Mario Valzania.

[* assenti alla riunione del 9/12/93]

@ assente alla riunione del 8/1/93]

I motivi che ci hanno fatto sentire l'esigenza di questo lavoro di messa in discussione del nostro ruolo e delle nostre funzioni sono molteplici: da una parte le critiche, esplicite, nei nostri confronti su alcune scelte fatte e sulla carente funzione di controllo rispetto delle decisioni prese che il coordinamento esercita nella cooperativa, dall'altra la percezione di una crescente difficoltà della cooperativa nell'affrontare una decisione importante come quella dell'apertura di un nuovo settore di intervento o il rapporto con il consorzio. Il lavoro di revisione ci ha permesso di acquisire la consapevolezza del sottodimensionamento del ruolo del coordinamento operato al nostro interno e ci ha portato ad una maggiore e nuova assunzione di responsabilità sia come gruppo che come singoli membri del coordinamento. Il mandato del gruppo si esaurirà contemporaneamente al rinnovo delle cariche sociali in cooperativa. Le difficoltà che abbiamo riscontrato riguardano non solo il processo di elaborazione e decisione ma anche i tempi della decisione, spesso vengono considerati solo i tempi interni alla cooperativa senza considerare che arrivare in ritardo ad un appuntamento significa perdere una possibilità importante.

Un tema importante su cui abbiamo lavorato è quello del processo di elaborazione che porta la cooperativa ad una scelta. Non si vuole mettere in discussione o cambiare il processo decisionale ma si vogliono cercare di armonizzare, mantenendo la democraticità delle scelte, i criteri di efficacia e di efficienza delle scelte. Non basta prendere delle buone decisioni, o meglio, una buona decisione è tale se fornisce una risposta "nei tempi utili". I tempi utili sono definiti dal contesto in cui agiamo e non solo dai nostri processi organizzativi, dobbiamo essere in grado di affrontare le sfide, le possibilità, i problemi che ci vengono proposti senza alcuna sottovalutazione del fattore tempo.

Il secondo problema è quello della eccessiva frammentazione delle scelte all'interno della cooperativa. Affrontare i problemi e le scelte che ne derivano in modo settoriale può essere pericoloso se non c'è nella cooperativa la consapevolezza delle connessioni tra i temi che si affrontano e se manca una visione strategica capace di dare una priorità ragionata sull'intero arco delle questioni su cui dibattere e decidere.

Operare sull'insieme dei temi che la cooperativa si trova ad affrontare significa anche acquisire una maggiore capacità di analisi e di previsione indispensabile per governare intenzionalmente il futuro e per non correre il rischio di

assicurare solo la gestione delle emergenze. Le emergenze dovranno essere trattate come tali attraverso una procedura appunto di emergenza che, tolti i casi estremamente gravi, possa permettere alla cooperativa di continuare nella programmazione del lavoro senza subire improvvisi arresti e ritardi.

Una visione strategica del complesso dei problemi da affrontare, una pianificazione a medio e lungo termine, la definizione dei tempi in cui la cooperativa è chiamata a prendere le sue decisioni, il controllo nel merito della effettiva adozione delle decisioni prese, e ultimo ma non per importanza la definizione del processo di elaborazione dei temi su cui la cooperativa sarà chiamata a decidere, processo di elaborazione che deve garantire l'efficacia, intesa come la qualità delle opzioni su cui la cooperativa è chiamata a decidere e l'efficienza intesa come la qualità del processo stesso.

IPOTESI DI PROGRAMMAZIONE DEI LAVORI DELLA COOPERATIVA

Alla luce di quanto sopra esposto i temi su cui la cooperativa è chiamata ad un lavoro di analisi, progettazione e decisione sono i seguenti:

APERTURA DEL SETTORE FORMAZIONE:

- Alleanze, strategie e competenze necessarie
L'apertura di un settore di formazione e consulenza apre inevitabilmente un dibattito su quelli che sono gli specifici presupposti professionali necessari per un'attività formativa; non basta infatti essere "un esperto" su un'area particolare di contenuti per fare formazione. Dietro ad una giornata d'aula c'è una lunga fase di contratto con il committente, di analisi dei bisogni formativi, di progettazione dell'intervento formativo, di coordinamento dello staff dei formatori, di messa a punto degli strumenti per la valutazione dell'efficacia dell'intervento, di organizzazione generale. In aula poi si dovranno usare le metodologie e le tecniche adeguate agli obiettivi che l'intervento formativo si propone di raggiungere. Se ne deduce che non è pensabile improvvisarsi formatori e che è necessario investire massicciamente in termini di formazione per i formatori, di supervisione e consulenza sui progetti formativi. Da questa certezza deriva l'importanza della scelta dei formatori consulenti necessari per l'avvio del settore; ritengo assolutamente indispensabile limitare al massimo l'avvio di progetti formativi, specialmente all'inizio, senza una prudentiale consulenza. L'ambiente formativo non permette molti errori: specialmente all'inizio ci giocheremo la nostra credibilità e un insuccesso può diventare molto difficile da recuperare.

Scegliere i formatori dei formatori significa anche scegliere una scuola, un orientamento culturale e scientifico, uno stile particolare di concepire questo lavoro. Per poter compiere questa scelta in modo consapevole senza firmare assegni in bianco a nessuno dobbiamo interrogarci sui significati che vogliamo dare

alla parola formazione. Dico significati ma forse penso più agli assunti che pensiamo possano determinare le importanti scelte del contratto con la committenza e con l'utenza, al significato ed alle responsabilità etico-professionali che tanta influenza hanno nell' intervento formativo in una organizzazione. Non si tratta dunque di definizioni ideologiche che possono essere solo i buoni propositi sovrastrutturali che le organizzazioni si danno ma di decisioni concrete sulle prassi operative che declinano e danno forma (forma - azione) agli interventi.

C'è poi il problema di decidere a chi ci rivolgiamo e su quali aree di contenuti vogliamo concentrarci: la nostra cooperativa lavora da 15 anni nel campo educativo e ha sviluppato notevoli competenze e conoscenze sugli aspetti educativi della vita residenziale con i bambini e degli interventi all'interno dei nuclei familiari. I settori comunità e ADM dovranno dunque interrogarsi sulla possibilità di sviluppare progetti formativi nelle aree di loro competenza lo stesso dovrà fare chi è interessato agli interventi nell'area della animazione socioculturale.

In sintesi è necessario un lavoro di pianificazione strategica che definisca gli obiettivi della cooperativa e in ultimo ci permetta di individuare quali prodotti vogliamo immettere sul mercato e a chi servono. La definizione del prodotto dovrà comunque preliminarmente tener conto di:

- * storia e cultura della cooperativa
- * competenze
- * preferenze
- * risorse della cooperativa

La pianificazione strategica di cui sopra comprende anche la individuazione delle attività, l'analisi della domanda e dell'offerta formativa nel mercato, la definizione degli strumenti di lavoro, ecc. ed è sicuramente preliminare, come studio di fattibilità, all'apertura del settore.

Il terzo settore deve presentare il progetto entro il 15/4/93

SETTORE ADM

- *Assetto organizzativo del servizio

Su questo tema il settore in data 16/12/92 ha dato mandato al gruppo accettazione casi di elaborare un nuovo assetto, il settore ha anche fornito i parametri principali che devono sovrintendere il lavoro del gruppo e ha anche indicato i principali problemi percepiti.

I progetti su cui la cooperativa e il settore saranno chiamati a decidere dovranno essere presentati entro il 15/4/93.

SETTORE COMUNITA'

*Eventuale assunzione di un quarto educatore nelle comunità

Su questo tema il settore sta lavorando in modo approfondito da oltre un anno. Le decisioni del settore dovranno essere presentate entro il 31/3/93

SETTORE ECONOMICO FINANZIARIO

*Sviluppo della richiesta di finanziamento a terzi

*Eventuale acquisto di una nuova struttura per comunità (oggi Viganò)

Su tali temi la commissione economica deve fornire tutte le indicazioni necessarie per una decisione entro il 28/2/93

I settori dovranno valutare anche l'aspetto economico delle varie proposte (con la consulenza della commissione economica)

Il coordinamento si impegna a raccogliere tutte le indicazioni emerse dai settori per indire, nei modi e nei tempi opportuni, l'assemblea dei soci che permetta alla cooperativa di effettuare le opportune scelte.

CALENDARIO E ORDINE DEL GIORNO DEGLI INCONTRI

ASSEMBLEA DEI SOCI

Lunedì 1 febbraio ore 21 in via Battaglia 15

ODG:

1)Ratifica, sulla base dell'elaborazione effettuata dal terzo settore, dell'avvio di uno studio di fattibilità per la costituzione del settore formazione.

2)Consuntivo economico e finanziario del 1992

SETTORE PREVENZIONE:

~~Lunedì~~ ^{MARTEDÌ} 2 febbraio ore 18.30 in Via Battaglia 15

ODG:

1)Consulenza, formazione, supervisione. Ultimi sviluppi.

2)Comunicazioni sull'orario di lavoro di Andrea.

3)definizione dei criteri di valutazione del progetto di prevenzione sulla base di una traccia elaborata dall'équipe.

Martedì 16 febbraio ore 18.30 in via Battaglia 15

ODG:

1)Definizione dei criteri di valutazione del progetto di prevenzione.

2)Decisione sulla necessità di un passaggio del 5° operatore da part time a tempo pieno.

3)Risorse disponibili per il settore formazione, analisi delle ricadute sul servizio e indicazioni sulle aree formative privilegiate. (*)

(*) da discutere solo in caso di approvazione del punto 1 dell'ordine del giorno della assemblea dei soci del 1/2/93.

SETTORE ADM

Mercoledì 17 febbraio ore 19.30 in via Battaglia 15

ODG:

1)Risorse disponibili per il settore formazione, analisi delle ricadute sul servizio e indicazioni sulle aree formative privilegiate. (*)

(*) da discutere solo in caso di approvazione del punto 1 dell'ordine del giorno della assemblea dei soci del 1/2/93.

TERZO SETTORE

Mercoledì 10 febbraio ore 21 in via Battaglia 15

ODG:

1) Ipotesi organizzative e criteri da adottare per lo studio di fattibilità in merito all'apertura del settore formazione. (*)
(*) da discutere solo in caso di approvazione del punto 1 dell'ordine del giorno della assemblea dei soci del 1/2/93.

Lunedì 22 febbraio ore 21 in via Battaglia

ODG:

1) Ipotesi di sviluppo del Centro Studi per il 1993