

EMPOWERMENT E CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO NELLE COOPERATIVE SOCIALI PER FAR FRONTE ALLA CRISI

Andrea Franchi* Luciano Mocci**

** Gruppo Incontro Cooperativa Sociale, Pistoia ** Gruppo Incontro Cooperativa Sociale, Pistoia*

Gruppo Incontro è una Cooperativa sociale di tipo A, finalizzata alla gestione di servizi socio-sanitari ed educativi, che nasce nel novembre 2005, ereditando e proseguendo l'esperienza trentennale dell'Associazione Genitori Comunità Incontro (AGCI) di Pistoia. La Cooperativa opera in regime di convenzione con l'Azienda Usl n°3 di Pistoia, territorialmente competente, che disciplina la gestione dei servizi riabilitativi residenziale e semiresidenziali rivolti al trattamento delle tossicodipendenze, anche associate a disturbo psichiatrico, ed è recepita da tutte le aziende Usl del territorio nazionale. Tossicodipendenza, alcoldipendenza, disturbi della condotta alimentare e gioco d'azzardo patologico sono i principali ambiti operativi della cooperativa.

Nel corso di questi ultimi anni la Cooperativa ha intrapreso un percorso di cambiamento sostanziale e di revisione del modello organizzativo complessivo per far fronte alla generale condizione di crisi economica.

La cooperativa si era costituita come spin-off di un ente di volontariato, dotato di un management e di una leadership consolidati che non aveva la natura associativa della cooperativa ma che rispondeva più a logiche aziendali personalistiche con una struttura organizzativa verticistica poco trasparente e poco partecipata.

Sono state quindi intraprese azioni partendo da una scelta "culturale aziendale" diversa e cioè la partecipazione, la trasparenza ed un modello organizzativo meno verticistico e più orizzontale, in controtendenza con il modello organizzativo preesistente. Sono state avviate strategie di empowering per traghettare l'organizzazione da una situazione culturale burocratica e paternalistica ad una rinnovata cultura imprenditoriale. Prima fra tutte la creazione di "empowered work group", gruppi di lavoro autonomi in cui sperimentare modelli partecipativi di responsabilità ovvero la costituzione di tavoli di lavoro composti da soci della cooperativa ed autorizzato dalla assemblea dei soci a lavorare sulla soluzione di specifici problemi come il piano economico di salvataggio. Da questo è scaturito il rinnovamento anticipato del management (cda) ed un mutamento radicale nella gestione dei rapporti sia verso l'interno, maggiore trasparenza ed informazione con conseguente maggior motivazione dei soci, che verso l'esterno con migliori modalità di relazione con gli stakeholders migliorando la percezione esterna della cooperativa.

Piccardo C. (1975). Empowerment e strategie di sviluppo organizzativo centrate sulla persona. Cortina, Milano