



*Un percorso da realizzare insieme*

# SINTESI PIANO DI SVILUPPO

COOPERATIVA SOCIALE EMMANUELE  
2023-2024



*dal 1985 a sostegno  
della crescita delle persone,  
dei gruppi e delle comunità*



# L'INIZIO DEL CAMMINO

Con questo documento intendiamo rileggere e raccontare ciò che la nostra cooperativa ha attivato e maturato nel corso del 2023, ma non solo.

Questo lavoro si rende utile alla cooperativa stessa e alle persone che la abitano per riguardare il proprio cammino un po' come quando si riguarda un album di ricordi e si visualizza dove si è arrivati per poi ripartire.

Crediamo inoltre che sia importante anche per mandare ai nostri stakeholder una foto di chi siamo e di cosa stiamo maturando.

Il punto di partenze è il pensiero che sia sempre più necessario trovare, in ambito lavorativo, un'intesa comune, un clima di fiducia e la possibilità di lanciare e raccogliere feedback dagli altri, sia interni all'organizzazione che esterni.

Frederich Laloux, ricercatore ed ex consulente McKinsey (autore del libro "Reinventare le organizzazioni" 2022), sostiene che:

*"In un mondo sempre più complesso, dove anche i piani fatti con maggiore accuratezza sono destinati a diventare presto obsoleti, il lavoro, soprattutto di carattere sociale, non può esulare da un nuovo approccio fondato sull'**ascolto** continuo dell'ecosistema-azienda e dell'ecosistema sociale che le ruota intorno e su un perpetuo adattarsi e rispondere agli stimoli che ne emergono. Occorre quindi **cambiare prospettiva**, attuare modelli organizzativi più flessibili e collaborativi, capaci di favorire **l'autonomia** e la **responsabilità** dei singoli e di creare ambienti di lavoro in grado di liberare la **creatività** e il **pensiero critico** delle persone".*

Per fronteggiare gli ostacoli e le sfide si rende inoltre sempre più indispensabile saper leggere, prevenire e intervenire sugli elementi di criticità, attraverso una capacità costante di monitoraggio e adeguamento dei processi interni ed esterni, partendo da un'analisi regolare dello stato di salute dell'organizzazione stessa, nell'ottica di perseguire in maniera quanto più efficace ed efficiente la mission dell'organizzazione e i valori che ne hanno costruito le fondamenta.

# RIMETTIAMO A POSTO LE COSE



Questa premessa serve a spiegare l'humus dal quale è emersa all'interno della cooperativa la necessità di affrontare una **sfida di sviluppo** e crescita che ci ha portato in primis a guardarci dentro mediante un'analisi organizzativa volta ad individuare possibili strategie di sviluppo rispetto agli obiettivi e ai contesti di riferimento. Questa ha permesso di ricostruire e consolidare i punti di forza e di debolezza interni alla cooperativa che oggi caratterizzano le modalità operative dell'organizzazione.

Si è potuto evidenziare e ricostruire un efficace e concreto collegamento tra le intenzioni di sviluppo della cooperativa e la necessità di rafforzamento organizzativo che passa attraverso l'aumento del grado di consapevolezza e la possibilità di individuare soluzioni alle criticità con il rafforzamento e aggiornamento di alcune prassi operative.

Tale lavoro di rafforzamento e costruzione di processi e modalità operative è stato avviato negli ultimi mesi del 2023 e troverà piena attuazione nel corso del 2024 grazie alla collaborazione con consulenti eterni: un consulente strategico EURICSE (European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises) e consulenti specifici scelti per i singoli processi. Tutto questo avviene grazie a un Partner finanziatore che ha creduto nel nostro piano di sviluppo che è Compagnia di San Paolo tramite il bando Next Generation You 2022/2023.



# PRENDERSI CURA

Come è anche emerso dall'analisi svolta, la cooperativa è attenta al significato e alla qualità del lavoro, valore fissato dalla stessa mission e declinato come processo condiviso e progettato con i soci. Si è scelto quindi di investire su un ulteriore ambito che è quello della **formazione interna**.

*Steve Jobs, in un'intervista, raccontava come gli elementi fondanti della sua azienda fossero:*

- *attivare a tutti i livelli la **collaborazione** delle persone e generare un lavoro di squadra;*
- *porre grande attenzione alla **comunicazione interna**, per parlare di tutto ciò che doveva essere fatto;*
- *fare emergere le **idee** più promettenti e riuscire così ad attrarre (e trattenere) le risorse migliori;*
- *creare un clima di **fiducia** dove tutti possono dare il loro contributo ed esprimere anche il loro disaccordo senza essere giudicati.*

Anche per quest'aspetto è stata condotta un'analisi dell'esistente per arrivare all'individuazione delle criticità e dei bisogni, mediante il coinvolgimento di tutti gli operatori. Si è arrivati così a produrre una **mappatura delle competenze** e dei profili degli operatori nelle diverse aree di lavoro della cooperativa e sui diversi livelli di responsabilità. Questo processo ha dato modo di costruire un piano formativo con il quale la cooperativa intende valorizzare e promuovere il proprio modello di impresa come modello socio economico di sviluppo sostenibile che ha preso il via negli ultimi mesi del 2023 e che si chiuderà a giugno 2024. Tutto ciò è possibile grazie al sostegno progettuale ed economico di un bando Foncoop e dalla collaborazione con Irecoop. Questo percorso, così come il lavoro sull'organizzazione raccontato sopra, ha anche l'obiettivo di valorizzare i giovani collaboratori in vista di un ricambio generazionale.

*ESG 360, prima testata editoriale in Italia sul mondo ESG  
(Environmental, Social e Governance)*

*definisce la Sostenibilità come la condizione di uno sviluppo in grado di  
"assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza  
compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri".*

# LA NOSTRA CASA

Stimolo e input a tutto questo processo di consolidamento e sviluppo è stato il desiderio di rafforzare in primis il servizio della **Comunità Educativa Residenziale** per minori situata a Cuneo, nella frazione di San Rocco Castagnaretta.

Questo progetto, nel quale la cooperativa ha investito nei suoi 38 anni di storia e 33 anni di servizio, rappresenta un po' il punto di inizio, che ci ha portati all'acquisto dell'edificio, con la sottoscrizione di un mutuo ipotecario e alla progettazione dell'adeguamento energetico, della ristrutturazione e dell'ampliamento degli spazi.

Per questa sfida ci siamo avvalsi di altri partner economici importanti: Fondazione CRC e Intesa San Paolo che hanno accolto di buon grado le nostre richieste e ci sosterranno. Abbiamo inoltre ingaggiato uno studio di architettura che si è appassionato al nostro sogno, proponendoci una possibile soluzione di ampliamento e rivisitazione degli spazi della Comunità, adeguata ai nostri bisogni.



Grazie al progetto Kintsugi si è inoltre ampliata la mission della Comunità dando maggior risalto al tema della ricucitura dei legami tra il minore ospite e la famiglia d'origine. Parte integrante del progetto educativo è ora il lavoro di affiancamento e rinforzo delle competenze genitoriali e la riappropriazione delle proprie responsabilità da parte dei genitori. Maggior importanza, dal punto di vista progettuale, assume la fase di sgancio dalla comunità e il reinserimento nel nucleo familiare.



# IL NOSTRO GIARDINO



Attigua alla struttura della Comunità Minori, e parte integrante della stessa, c'è un'ampia area verde che i soci hanno deciso di individuare come spazio di sperimentazione, progettazione e sviluppo di nuove attività.

Grazie al percorso “Diventare impresa sostenibile” (progetto di Foncoop Avviso 51) nell'arco del 2023 si è condotto uno studio di fattibilità per la costituzione di un **polo outdoor education**.

L'obiettivo è di realizzare uno spazio aperto allo scambio e al dialogo, sia interno alla cooperativa per condividere talenti individuali, sia aperto al territorio per offrire una nuova opportunità di incontro e co-costruzione.



# UNO SGUARDO AL 2024

Uno dei valori fondanti della nostra mission è il *“mettere al centro delle progettazioni le PERSONE sia che si tratti dei fruitori dei servizi, sia dei cittadini che si incontrano sui diversi territori, sapendo STARE CON LORO in un rapporto di sostegno e di scambio.”*

Sempre di più questo concetto ci risuona importante come sguardo da rivolgere verso il nostro interno, per renderci un’organizzazione attenta e per costruire un futuro sostenibile insieme a soci e lavoratori.







Il tempo che viviamo è intriso di complessità e sentiamo forte il bisogno di rinforzare il nostro sistema centrale per sognare e guardare più lontano.





COOPERATIVA SOCIALE  
**EMMANUELE**

# CONTATTI

-  [www.emmanuele-onlus.org](http://www.emmanuele-onlus.org)
-  [info@emmanuele-onlus.org](mailto:info@emmanuele-onlus.org)
-  0171344209
-  Cuneo - via Luigi Teresio Cavallo 7
-   cooperativa emmanuele

