

VADEMECUM

Passo dopo passo.... :

Costituzione e start up di una Cooperativa per la
Transizione Scuola/Lavoro

Programma annuale delle iniziative previste dalla legge 127/71, articolo 19,
lettera A) - Esercizio finanziario 2001

Con il contributo del Ministero delle Attività Produttive - Direzione Generale
per gli Enti Cooperativi

La pubblicazione è stata curata dalla dottoressa Daniela Granuzzo,
componente del Consiglio di Presidenza di Federcultura Turismo
Sport/Confcooperative

Presentazione

Il modello cooperativo rappresenta l'unica forma societaria nella quale ogni socio, partecipando concretamente alla gestione, può misurarsi realmente con l'impegnativo mestiere di "fare l'imprenditore". Ciò si realizza anche nella Cooperativa per la Transizione Scuola/Lavoro (CPT), che consente agli studenti di avvicinarsi al mondo del lavoro

non attraverso una simulazione di impresa, come sta avvenendo in questi ultimi tempi in molti casi, e neppure tramite un "allenamento" al lavoro dipendente, come accade tramite gli *stage*, ma grazie ad una vera impresa.

Queste, e non solo queste, sono le motivazioni del successo della nostra proposta; moltissime scuole hanno dimostrato interesse alla costituzione di Cooperative per la Transizione e molte sono le cooperative costituite nel corso degli ultimi anni.

Il Vademecum intende quindi venire incontro ad una molteplicità di richieste: sia quelle provenienti dagli insegnanti e dagli alunni che, avendo già dato vita ad una Cooperativa per la Transizione, necessitano di ulteriori informazioni, sia quelle che invece provengono dalle scuole che ancora non si sono cimentate con questa esperienza, ma che intendono iniziarla.

Siamo convinti dunque, con questa e con le numerose pubblicazioni sull'educazione cooperativa che l'hanno preceduta, di contribuire validamente alla promozione della cultura d'impresa nell'ambito del nostro sistema scolastico italiano, e non solo. Quanto più infatti il modello della Cooperativa per la Transizione si affermerà, tanto più la nostra scuola potrà contribuire alla creazione di concrete opportunità di lavoro.

Un ringraziamento va a quanti hanno lavorato alla fase redazionale della

pubblicazione: la curatrice, dottoressa Daniela Granuzzo, componente del Consiglio di Presidenza della Federazione, con la quale hanno collaborato il dottor Antonio Perruzza, Direttore della stessa Federazione e la dottoressa Annarita Lupori di Elabora, società cooperativa di formazione, progettazione, ricerca e sviluppo.

Lanfranco Massari

Presidente FederCultura Turismo Sport/Confcooperative

Storie comuni...

Accade oggi sempre più spesso di trovare scuole vive e palpitanti, dove l'entusiasmo e l'energia di qualche professore si fondono con quella vitalità tipica dei ragazzi...e scopri così, girando per l'Italia, le esperienze più varie ed incredibili: laboratori di alta specializzazione che collaborano con Enti territoriali, gruppi di lavoro che forniscono prototipi alle aziende più avanzate, aree di progetto che effettuano ricerche o realizzano prodotti di alta qualità.

Tutto questo è un mondo sommerso all'interno della realtà scolastica: non è esagerato affermare che la scuola soffre di scarsa autostima e di scarsa consapevolezza delle proprie capacità e potenzialità.

Gli insegnanti sono i primi a soffrirne: vittime di una mentalità tutta italiana che li vuole lavoratori di serie B, bistrattati sia economicamente che come ruolo sociale, sono ora chiamati a rivoluzionare la propria figura, abbandonando l'autoreferenzialità cui finora – a torto o a ragione – erano abituati, per confrontarsi all'improvviso con un mercato del lavoro sempre più aggressivo.

“Formare gli studenti alla cultura d'impresa, avvicinarli al mercato del lavoro” sembra ora l'obiettivo primario del formatore scolastico.

Obiettivo che in FederCultura condividiamo, e per cui da anni ci impegnamo con convinzione, sottolineando però che la cultura d'impresa che viene proposta ai ragazzi, deve essere strumentale alle loro esigenze e non a quelle del mercato, e nella consapevolezza che non è pensabile che docenti, pur validissimi, si improvvisino imprenditori per trasmetterne la cultura senza che prima essi stessi non ne acquisiscano la mentalità e le capacità.

Pur partendo da ciò che già esiste, ovvero da quelle eccellenze occulte che nulla hanno da invidiare al mondo fuori della scuola, è necessario che gli insegnanti stessi accettino di effettuare un percorso formativo, per continuare a costituire la “guida” assolutamente indispensabile ai loro studenti.

Negli studenti del resto, la scarsa autostima, la mancanza di consapevolezza nelle loro potenzialità e capacità, è quasi fisiologica: una caratteristica propria dell'età, che però oggi in una società priva di forti riferimenti e basata sul “qui e ora” di stampo consumistico, si rafforza in maniera preoccupante.

Presentando ai ragazzi le proposte di sperimentazione di impresa, stimolandoli ad esporre un'idea per poi trasformarla in idea imprenditoriale, mi sento spesso dire: “una cosa sono i sogni, un'altra è la realtà”. Dunque abbiamo tolto a ragazzi di 16/18 anni la capacità di sognare? Di credere che i sogni possono diventare realtà? Li abbiamo spinti ad atteggiamenti di aprioristica rinuncia?

Eppure, un grande economista affermava:

**NESSUNA STRADA HA MAI CONDOTTO
UNA CAROVANA**

**A RAGGIUNGERE IL SUO MIRAGGIO,
MA SOLO I MIRAGGI**

HANNO FATTO PARTIRE LE CAROVANE

E allora queste eccellenze, questa voglia e capacità di fare, lasciamola esplodere! Facciamo una vera impresa all'interno della scuola, dove i ragazzi si misurino davvero col mondo del lavoro e dove gli insegnanti dimostrino (anche a se stessi!) che le loro competenze non solo possono essere trasmesse attraverso la pratica, ma possono essere impiegate in maniera concreta.....ed anche venire remunerate, perché volontariato ed esercizio della professione sono due cose ben diverse!

FEDERCULTURA TURISMO SPORT/CONFCOOPERATIVE E LE CPT

In queste pagine cercheremo di evidenziare luci e ombre delle Cooperative per la Transizione trasmettendo l'esperienza che FederCultura Turismo Sport ha maturato in questi anni. Il tentativo di realizzare un modello riconoscibile si basa sull'esame e sulla verifica costante di quanto finora è stato realizzato. Il percorso di confronto ed elaborazione ha visto un importante momento iniziale nella Tavola Rotonda che si è svolta a Verona il 12 aprile 2000: allora le CPT esistenti sul territorio nazionale erano solamente dieci, mentre oggi, il numero è aumentato e sta costantemente aumentando, a seguito dell'intervento del Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca, che ha istituito appositi bandi per la promozione della transizione scuola/lavoro.

Un tale implicito riconoscimento della validità delle nostre iniziative, non può che inorgoglierla La Federazione e la sprona a proseguire sulla strada a suo tempo intrapresa.

Va però sottolineato che il MIUR ha correttamente lasciato alle varie scuole ampia discrezionalità nella realizzazione dei rispettivi progetti, che possono pertanto prevedere la costituzione di CPT sul modello realizzato da FederCultura, ma possono anche prendere in considerazione modelli differenti.

L'atteggiamento di FederCultura nei confronti di questi nuovi modelli che a volte differiscono solo per sfumature, a volte invece in modo sostanziale, è di estrema cautela per una serie di motivi:

- perché il "modello" fin qui realizzato, pur con le sue luci ed ombre, e quindi assolutamente perfettibile, è frutto di anni di costante elaborazione, di aggiustamenti, di modifiche, e in definitiva, è il meglio che siamo riusciti a fare;
- perché altre e più fantasiose soluzioni vanno prima sperimentate sul campo, e poi eventualmente adottate "a modello";
- perché FederCultura ha una responsabilità bidirezionale: nei confronti dei propri aderenti, ma anche nei confronti dell'intera Confcooperative di cui è evidentemente parte integrante. Va da sé che la cautela nella sperimentazione di nuove vie è d'obbligo. Ciò non significa che non si segua con estremo interesse la realizzazione e la vita delle costituende Cooperative per la Transizione, convinti come siamo che ogni nuova esperienza di formazione sia sempre e comunque un arricchimento per tutti.

Cooperativa per la Transizione Scuola/Lavoro: modello atipico.

L'idea chiave è quella di un nuovo modello di impresa cooperativa con caratteristiche ben precise:

- **Rapporto strutturale e fondante con l'istituzione scolastica** in cui la cooperativa nasce, a cui continuerà ad appoggiarsi e con la quale sarà in stretta collaborazione. Il rapporto

sarà sancito da apposita **CONVENZIONE**, che, pur nella specificità di ogni singola realtà, dovrebbe comunque prevedere:

- che la sede della cooperativa sia nei locali dell'Istituto;
 - che alcuni insegnanti dell'istituto siano soci della cooperativa;
 - che la costituzione della cooperativa sia frutto di un'attività di orientamento;
 - che vi siano nel POF dell'Istituto riferimenti espliciti ad attività legate al rapporto con la cooperativa;
 - che nello Statuto della cooperativa si faccia esplicito riferimento al legame con l'Istituto.
- **Base sociale costituita da docenti ed alunni**
 - **Formazione continua dei soci come obiettivo prioritario**

il socio "formato" può:

- spendere le competenze acquisite come imprenditore
- decidere di entrare in aziende del settore come dipendente più qualificato e, se lo si decide, restare in cooperativa come "formatore" dei nuovi soci

a tutti gli studenti maggiorenni dell'Istituto:

- deve essere garantita la massima informazione sulla cooperativa e sulle modalità di partecipazione
- deve essere consentita la possibilità di entrare in cooperativa, se lo desiderano

- **Informazione ai terzi**

GENITORI:

devono essere informati in maniera approfondita del possibile rapporto tra il proprio figlio e la cooperativa, anche se si tratta di ragazzi maggiorenni.

INSEGNANTI:

anche a coloro che non fanno parte della cooperativa deve essere fornito un periodico report sulle attività della cooperativa.

UTENTI/CLIENTI:

la particolarità della cooperativa va spiegata e ribadita ai terzi che per qualsiasi motivo instaurano rapporti con la cooperativa, siano essi fornitori, clienti o comunque utenti della stessa.

PERCHE' UNA COOPERATIVA?

- La cooperativa è l'unica forma societaria in cui ogni socio può realmente fare l'imprenditore: perché concretamente ognuno partecipa alla gestione sociale. Si realizza così una palestra di effettiva autoimprenditorialità;
- Ognuno è imprenditore di se stesso, ma può contare sul gruppo: si devono pertanto sviluppare le abilità proprie dell'imprenditore individuale, ma anche la capacità di lavorare in staff;
- Il capitale iniziale non è molto elevato: questa forma societaria è in realtà la più concretamente realizzabile da ogni giovane che con scarsi mezzi e scarsa esperienza, decide di mettersi "in proprio";
- Il rischio patrimoniale è limitato alla quota sottoscritta, ed è quindi estremamente ridotto;
- La cooperativa consente grande flessibilità (sia in termini di rapporto di lavoro che di compagine sociale);
- La normativa fiscale e giuslavoristica consente alcune agevolazioni per le società cooperative (che per quanto diminuite, in molti casi sussistono tuttora).

CHE COS'E' UNA COOPERATIVA

La società cooperativa è una società di capitali basata sul principio **MUTUALISTICO**,

ovvero sul reciproco sostegno che permette di realizzare insieme ciò che sarebbe impossibile realizzare individualmente al fine di ottenere i maggiori vantaggi per i soci.

E' un'impresa **SENZA FINI DI LUCRO**:

Nelle altre società il fine speculativo è rappresentato dalla remunerazione del capitale mentre nella cooperativa viene remunerato il lavoro che si presta o il prodotto che si conferisce.

E' basata sul principio **UNA TESTA UN VOTO**:

nelle altre società l'acquisizione di azioni o quote determina un maggior potere all'interno della compagine, tanto da poter assumere tutto il potere decisionale se si detiene la maggioranza: nella cooperativa il voto è sempre uno solo, indipendentemente dal numero di quote possedute.

L'attenzione alla migliore utilizzazione delle risorse umane e l'applicazione del principio mutualistico non vanno a scapito della redditività economica dell'impresa, che deve comunque svilupparsi in un sistema di libero mercato.

Nell'impresa cooperativa il metodo di lavoro è l'**AUTOGESTIONE**: ogni socio, di fatto, assume la conduzione diretta dell'attività in cui è inserito. Il coinvolgimento e responsabilità individuale – uniti al superamento della parcellizzazione e della conoscenza, si ripercuotono sulla motivazione e sulla soddisfazione personale, e in definitiva sulla qualità della vita.

PREREQUISITI PER LA COSTITUZIONE DI UNA COOPERATIVA PER LA TRANSIZIONE SCUOLA/LAVORO

Il percorso da attivare per dar vita ad una CPT (che, pur nel suo primario obiettivo formativo, è comunque una stabile organizzazione societaria finalizzata alla produzione di beni o servizi), comporta indispensabili prerequisiti :

1. **INDIVIDUAZIONE DEI BISOGNI, DELLE ASPETTATIVE E DEGLI INTERESSI DI CHI INIZIA IL PERCORSO** (sia dei docenti che degli studenti)
2. **SPIRITO DI INIZIATIVA, VOGLIA DI METTERSI IN GIOCO, CONDIVISIONE DI VALORI** (democrazia – partecipazione – intraprendenza)
3. **FLESSIBILITA'** (sia in termini di ruoli da ricoprire che di obiettivi da raggiungere)
4. **DISPONIBILITA' ALLA COLLABORAZIONE E ALLA CONDIVISIONE DELLE DECISIONI**
5. **CAPACITA' DI ASSUMERSI RESPONSABILITA' INDIVIDUALI**
6. **DISPONIBILITA' AD ACQUISIRE NUOVE MODALITA' DI RAPPORTARSI NELL'AMBITO NEL GRUPPO**
7. **DISPONIBILITA' AD ACQUISIRE UN'ADEGUATA CULTURA ORGANIZZATIVA, ECONOMICA E MANAGERIALE**
8. **ACQUISIZIONE DI INFORMAZIONI ED ANALISI SUL MERCATO (O SEGMENTO DI MERCATO) ATTINENTE AL CORSO DI STUDI**
9. **IMPOSTAZIONE DI RAPPORTI CHIARI E REGOLAMENTATI CON GLI ORGANI DIRIGENZIALI DELLA SCUOLA DI APPARTENENZA**
10. **CONSAPEVOLEZZA CHE LA CPT E' UN SOGGETTO AUTONOMO, CON ESIGENZE, TEMPI E METODI AFFATTO DIVERSI DA QUELLI DELLA SCUOLA.**

Un così radicale cambio di mentalità (assolutamente necessario per gestire

un'impresa) rappresenta un arduo sforzo soprattutto per gli insegnanti abituati a realizzare la loro professione con criteri differenti: se l'esperienza di costituzione e gestione di una CPT richiede un grande impegno sia da parte degli studenti che dei docenti, è da questi ultimi che dipende in massima parte il successo dell'iniziativa: si tratta di trovare un nuovo modo di rapportarsi con i propri allievi, che – salvaguardando ed anzi ribadendo la funzione di “guida formativa” – riesca a diventare più paritetico e collaborativo.

ESSERE SOCIO: CHE SIGNIFICA?

Come per tutte le società di capitali, essere soci di una cooperativa significa aver sottoscritto almeno una quota di capitale sociale, e avere il diritto/dovere di partecipare alle assemblee. A differenza delle altre società di capitali, la pluralità dei soci è richiesta non solo al momento della costituzione, ma anche durante l'intera vita della società. Il numero minimo di soci di una cooperativa è di nove e possono essere sia persone fisiche che giuridiche (con la L 266/97 è stata istituita la figura della “piccola società cooperativa” che prevede un numero di soci compreso tra tre e nove, tutte obbligatoriamente persone fisiche). Se in seguito la compagine sociale dovesse diminuire al di sotto del minimo previsto, vi è obbligo di reintegro entro un anno.

Un'altra peculiarità della società cooperativa, che la differenzia dalle altre società di capitali, è data dalla variabilità del capitale sociale, da cui consegue la variabilità dei soci. Uno dei principi cardine della cooperativa è appunto detto “principio della porta aperta”: chi desidera far parte del sodalizio ne fa domanda al Consiglio di Amministrazione (CdA), che solo in casi assolutamente eccezionali o previsti dalla legge, può non accettare la nuova ammissione.

Infine, nelle imprese cooperative, tutti i soci hanno pari diritti:

Riassumendo:

diritti

- di voto (se il socio è tale da almeno tre mesi);
- di ispezionare i Libri del CdA;
- di prendere parte “attivamente” alle assemblee (presentare proposte, partecipare alle discussioni, chiedere eventuali rinvii, impugnare le deliberazioni, concorrere alla formazione degli organi sociali).

doveri

- conferire la quota di capitale sottoscritto;
- rispettare le delibere assembleari e le decisioni del CdA;
- rispondere delle obbligazioni contratte dalla società.

Si osserva che quanto sopra esposto concerne il rapporto che la persona instaura con la società IN QUANTO SOCIO: altra cosa è il rapporto di prestazione all'interno della società, che può essere SUBORDINATO (ovvero di lavoro dipendente, dove il socio è iscritto a libro paga analogamente ai dipendenti non soci, fermo restando i diritti/doveri che concernono il suo essere socio) o PARASUBORDINATO (ad esempio, di collaborazione a progetto).

In linea di massima, non tutti i soci devono obbligatoriamente prestare la loro opera in cooperativa, ma esistono vari limiti al riguardo, che dipendono in gran parte dal tipo di società cooperativa (esempio: in una cooperativa agricola è previsto che i soci siano agricoltori e che conferiscano i propri prodotti o che prestino la loro opera, ma ovviamente sono previste anche figure diverse, di tipo amministrativo e/o tecnico, che non necessariamente devono avere un rapporto esclusivo con la cooperativa).

Nella fattispecie della Cooperativa per la Transizione, si consiglia di consultare un

tecnico esperto prima di redigere lo Statuto e soprattutto il Regolamento: dal tipo di cooperativa che ne scaturisce dipende un diverso riferimento legislativo.

I tipi di società cooperativa previsti dalla vigente normativa sono:

Cooperative di Consumo

Dove i soci sono soci-consumatori (ai quali è garantita la fornitura di beni a prezzi più contenuti)

Cooperative di Produzione Lavoro

Sono cooperative costituite da soci lavoratori che svolgono le attività più diverse. Lo scopo "mutualistico" consiste nel procurare lavoro ai propri soci nelle migliori condizioni di mercato sia in termini qualitativi che economici.

Cooperative Agricole

Sono costituite da agricoltori che svolgono attività diretta di conduzione terreni propri (e conferiscono i prodotti alla cooperativa che provvederà alla loro commercializzazione, trasformazione e distribuzione)

Cooperative Edilizie di abitazione

Rispondono alle esigenze di bisogno di alloggio da parte dei propri soci (possono essere a *proprietà divisa*, o a *proprietà indivisa*.)

Cooperative di Trasporto

Anche qui i mezzi possono essere di proprietà dei singoli soci o della cooperativa.

Cooperative della Pesca

Discorso analogo sulla proprietà delle imbarcazioni.

Cooperative Miste

Rientrano tutte le Cooperative non riconducibili alle sezioni precedenti (Cooperative culturali, sportive, turistiche, le Cooperative di credito e Cooperative che associano esercenti di attività commerciali).

Cooperative Sociali

La legge 381/91 prevede due figure di cooperative sociali: A, di assistenza, B, di reinserimento lavorativo. Queste ultime, oltre che a questa sezione, devono essere iscritte a seconda dell'attività svolta (servizi, agricole, industriali, commerciali) ad una delle precedenti sezioni.

Le competenze necessarie per realizzare l'esperienza di CPT all'interno della scuola

- conoscenza del modello cooperativo;
- conoscenza dell'organizzazione scolastica;
- conoscenza delle forme giuridiche d'impresa;
- capacità di progettazione;
- capacità di coordinamento;
- capacità di redigere il business plan;
- conoscenza degli adempimenti amministrativi, fiscali e giuslavoristici con specifico riferimento alle CPT;
- capacità di impostare uno studio di fattibilità;
- capacità di gestione del *problem solving*;
- conoscenza di base del marketing mix;
- capacità di impostare un organigramma di impresa;
- conoscenza della realtà economica territoriale con particolare riferimento al settore di attività;
- conoscenza delle risorse economico-finanziarie disponibili o potenzialmente

accessibili.

NOTA: Alla fine del percorso formativo le varie competenze devono diventare patrimonio acquisito per tutti gli aspiranti soci della cooperativa. Successivamente, individuando l'organigramma aziendale, ciascuno approfondirà meglio una o più competenze che poi concretamente impiegherà nella gestione sociale.

IL PERCORSO PROPEDEUTICO ALLA COSTITUZIONE DELLA COOPERATIVA

1) Individuazione del gruppo di lavoro

Il gruppo di lavoro (quello che poi diventerà lo "zoccolo duro" della cooperativa, il gruppo "storico" dei soci fondatori) nasce di fatto spontaneamente, dall'interesse e intraprendenza di alcuni insegnanti.

Saranno questi ad effettuare una prima analisi dei prerequisiti esistenti.

Sarebbe comunque auspicabile che già in questa prima fase spontanea fossero coinvolti alcuni studenti: saranno per ovvi motivi i più volenterosi, quelli che dimostrano interesse per le nuove proposte della scuola. Il loro contributo è importante fin dall'inizio: saranno loro a fornire il punto di vista dei ragazzi, ad esprimere le loro idee, perplessità e difficoltà, a suggerire le modalità di coinvolgimento dei loro compagni.

2) Divulgazione dell'iniziativa

Ribadiamo sempre l'importanza che riveste la divulgazione di quanto si intende fare :

- perché tutti gli insegnanti e gli studenti ne siano informati (e sappiano che possono partecipare all'esperienza: del resto uno dei cardini della cooperativa è il principio della "porta aperta");
- perché i genitori sappiano che tipo di esperienza avrà l'opportunità di sperimentare il proprio figlio;
- perché i "terzi" (che potrebbero essere i potenziali clienti) conoscano questa realtà;
- perché si sappia che tra le offerte formative della scuola vi è anche questa.

Le modalità di divulgazione possono essere varie: di solito si realizzano dei seminari e si interessano i media.

I seminari possono tra l'altro validamente servire a raccogliere i nominativi di docenti e studenti interessati: si può prevedere un breve questionario che consentirà poi al gruppo di lavoro di individuare il percorso più idoneo. A seconda del numero delle disponibilità si potranno infatti prevedere ulteriori incontri più operativi in cui cominciare ad elaborare le idee e le esigenze formative.

3) percorso formativo

Individuati gli insegnanti e gli studenti disponibili, il gruppo di lavoro concorderà con degli esperti esterni contenuti e durata di corsi di formazione "su misura".

I corsi che FederCultura Turismo Sport propone a questo scopo tengono conto di esigenze che

sono risultate comuni alle varie scuole:

tempi: il lavoro più impegnativo andrà svolto tra gennaio e aprile;

durata: inutile ipotizzare corsi di durata superiore alle venti ore, perché non sono sostenibili dai ragazzi, specie in certi tipi di scuole dove già l'orario curricolare è molto pesante, tanto più che alle ore d'aula con gli esperti esterni gli studenti dovranno aggiungere varie ore da gestire "in proprio" per elaborare alcune fondamentali tappe del percorso. Si può invece concordare con la scuola e con i ragazzi stessi di realizzare altri

incontri in aula dopo la costituzione della cooperativa: si tratterà di incontri “a tema” che rispondono concretamente ai bisogni immediati che emergeranno nella fase di start up e di inizio attività della cooperativa;

contenuti: il contenuto del corso deve essere il più possibile pratico e concreto. Il rischio di creare materie aggiuntive o approfondimenti di materie curriculari è sempre presente: a questo si può ovviare **creando insieme la cooperativa**, ovvero fornendo gli strumenti perché i ragazzi elaborino la loro business idea, il modello organizzativo, il piano di marketing. In questo modo cominceranno fin da subito ad essere (e a sentirsi) i creatori della loro impresa.

4) metodologia

Non si effettuano dunque lezioni frontali, ma incontri interattivi, con giochi multimediali e non, esercitazioni di gruppo e *brain storming*

Le pur indispensabili nozioni di diritto ed economia vengono trasmesse il più possibile attraverso l’ “imparare facendo” e spesso scaturiscono da un gioco o da un’esercitazione.

Il filo conduttore del percorso è uno solo: sviluppare nei ragazzi la capacità di decidere insieme, organizzarsi e gestire il proprio progetto. Per questo in alcune precise fasi è indispensabile un momento di verifica, che i formatori proporranno e indirizzeranno, ma che sarà effettuata dagli stessi studenti.

5) obiettivi

Le nozioni relative all’impresa cooperativa e alle possibili sperimentazioni del modello cooperativo in ambito scolastico scaturiranno dalla sperimentazione pratica di varie situazioni. I formatori riserveranno l’ultima parte di ogni incontro per individuare i principi del modello cooperativo che sono emersi durante il lavoro svolto.

- conoscere il modello cooperativo attraverso la sperimentazione;
- abilità di interrelazione nel gruppo;
- capacità di organizzare un lavoro in gruppo;
- individuazione e condivisione dell’idea imprenditoriale;
- esame di fattibilità dell’idea imprenditoriale;
- realizzazione del business plan.

CHI SIAMO?

(ovvero chi diventerà socio della CPT?)

Diciamo subito che sulla **individuazione dei soggetti partecipanti al percorso** esistono due “scuole di pensiero”: una che propende per una selezione degli studenti, e l’altra che ritiene più significativa l’ autoselezione.

Premesso che in azioni così sperimentali non può esistere il “giusto o sbagliato”, le esperienze maturate in questi anni hanno rafforzato in FederCultura Turismo Sport l’idea dell’autoselezione.

I motivi sono molteplici:

- coerenza: la cooperativa si fonda sul principio della “porta aperta”;
- uno dei principali obiettivi dell’esperienza è di abituare i ragazzi ad assumersi le proprie responsabilità: scegliere di partecipare consapevolmente alla costituzione e gestione dell’impresa è il primo grande passo;
- la CPT deve essere un’opportunità per tutti, in sintonia con la mission educativa della scuola;
- i ragazzi devono avere la possibilità di misurarsi, scoprire i propri talenti, comprendere quanto e se sono disposti a spendere tempo ed energie per

costruirsi delle abilità;

- spesso gli studenti non si rendono conto della gravosità dell'impegno: solo durante il corso propedeutico cominciano a capirlo. Alla fine del corso diventeranno pertanto soci o non lo diventeranno per scelta consapevole;
- tale scelta può non essere definitiva: se hanno scelto liberamente di non partecipare (e accade spesso per vari motivi, a volte anche contingenti e transitori), possono aderire successivamente, cosa che non sarebbe possibile se fossero stati scelti o scartati attraverso una selezione esterna;
- non esistono criteri validi di selezione perché l'esperienza è assolutamente particolare: di fatto anche chi non possiede (o non ancora, ma i ragazzi a 18 anni cambiano costantemente) quelli che vengono considerati "requisiti di imprenditorialità" può ritagliarsi uno spazio significativo all'interno della cooperativa, dove il lavoro di squadra sarà anzi avvantaggiato da caratteri, talenti e competenze diversificate.

In conclusione, a parere di chi scrive **l'autoselezione è indispensabile**: di fatto l'oneroso impegno del percorso formativo e la impercettibile ma costante assunzione di responsabilità che ciascuno sarà costretto a vivere durante il percorso costituisce un valido sistema di autoselezione che porterà alla meta solo i soggetti più motivati e "attrezzati" a vivere l'esperienza.

L'IDEA IMPRENDITORIALE

L'**idea imprenditoriale** deve costituire il punto di inizio da cui poi si dipanerà tutto il percorso propedeutico alla costituzione della CPT.

Perché la cooperativa risponda alle esigenze formative (e perché quindi abbia senso il suo essere inserita nella scuola), l'idea imprenditoriale deve essere attinente al corso di studi: qui non si tratta di simulare un'impresa per far sperimentare ai ragazzi il "gioco" del ruolo dell'imprenditore, si tratta invece di far loro vivere **realmente** lo sbocco professionale a cui li prepara la scuola che stanno frequentando.

E' evidente che ciò diviene più facile in un Istituto Tecnico o Professionale, ma è comunque realizzabile anche nei Licei o in altri tipi di scuole. L'importante è che l'impresa venga costruita sulle effettive competenze che quella scuola offre.

Trovare l'**idea** non è certo difficile: basta stimolare i ragazzi per restare stupiti da quante idee sappiano esprimere (spesso assolutamente eccezionali), ma il primo passo da percorrere con cautela e senza fretta, è proprio quello di **trasformare l'idea in idea imprenditoriale**, studiandone la fattibilità, realizzabilità e convenienza economica. Solo operando attentamente questa disamina, si può creare un'impresa capace di stare sul mercato. Sottovalutare questi aspetti è estremamente rischioso, e qui il rischio non è tanto patrimoniale quanto formativo: creare false aspettative o illusioni nei giovani – specie in realtà dove il mercato del lavoro è più problematico – è una colpa che non vogliamo assumerci.

Per questo vanno chiariti e condivisi fin dall'inizio gli **obiettivi** (aspettativa-ritorno) di ciascuno e vanno costantemente verificati sia durante il percorso propedeutico che durante la vita della cooperativa.

L'**idea imprenditoriale** deve dunque tener conto degli **obiettivi**, valutarne la **coerenza** (in termini di competenze, risorse e tempi), e individuarne i **vantaggi** per ciascuno (nel breve e lungo periodo).

Un'idea imprenditoriale è un processo

Che parte dalla lettura dei bisogni

Per arrivare all'assunzione

Di un atteggiamento progettuale.

**ESEMPIO: DALL'IDEA ALL'IDEA IMPRENDITORIALE
OGNI IDEA ESPRESSA NON VA SCARTATA A PRIORI
MA VA ESAMINATA.**

**ALLA FINE VERRANNO SCELTE LE IDEE PIU'
CONVINCENTI E CONDIVISE, MA ALCUNE
POTREBBERO ESSERE SOLTANTO RIMANDATE
NELLA REALIZZAZIONE**

DOMANDA Sì No CERCO INFORMAZIONI

1. Prodotto:

esiste già sul mercato?

2. Competenze:

bastano le nostre?

3. Help:

consulenti esterni?

4. Acquirenti:

li abbiamo individuati?

5. Rispondenza:

quali bisogni soddisfa?

6. Concorrenza:

abbiamo informazioni?

7. Modifiche:

apportiamo cambiamenti?

8.....

ANALISI DI FATTIBILITA'

L'Idea imprenditoriale deve essere

convincente, credibile, realizzabile e conveniente

L'analisi dei punti di forza e debolezza dell'idea imprenditoriale va supportata da concrete informazioni:

- sul prodotto/servizio che si vuole proporre (come realizzarlo: risorse umane e materiali);
- sul target di riferimento (a chi e perché dovrebbe interessare);
- sulla concorrenza (chi e come produce prodotti/servizi analoghi);
- sugli aspetti economici (quanto costa produrlo e quali sono i prezzi di vendita sul mercato).

Individuati i punti di forza e di debolezza di ciascun aspetto, si analizza la convenienza, considerando comunque che i punti di debolezza spesso possono essere modificati, annullati o addirittura diventare punti di forza.

NOTA: l'analisi di fattibilità è evidentemente basilare per ogni impresa, sia che si tratti di impresa di nuova costituzione, sia di impresa esistente che vuole allargare e/o differenziare la propria offerta.

Ciò nonostante, spesso nella costituzione delle CPT questo aspetto viene sottovalutato, proprio perché manca la percezione del rischio propria della cultura imprenditoriale. Con troppa frequenza ci si appropria alla realizzazione di una vera cooperativa con la stessa mentalità con cui si sono realizzate le imprese simulate. Per contro, alcune scuole che vogliono affrontare seriamente questo aspetto incorrono nell'errore opposto, utilizzando strumenti e modalità di analisi macroeconomici che rivestono più una valenza di esercitazione scolastica che di concreta conoscenza dei fenomeni locali: molto meglio lasciar perdere i pacchetti già predisposti ed orientarsi su una raccolta di informazioni più immediata, per esempio attingendo i dati dalla locale CCIAA e assumendo informazioni dirette dai produttori/commercianti del settore che interessa. Difficilmente del resto costoro, anche se di fatto concorrenti, si sentiranno seriamente minacciati dall'attività di una cooperativa che nasce in una scuola: possono anzi crearsi varie opportunità di collaborazione.

LA MISSION CONDIVISA

“Mission“ è uno dei numerosi termini anglosassoni che sono ormai diventati di uso comune e come spesso accade la traduzione letterale non è sufficiente. Mission infatti è ben di più dell'attività aziendale, dell'idea imprenditoriale che si intende realizzare: dovrebbe in poche frasi riassumere l'intero business plan, cogliendone lo “spirito”, i valori portanti dell'impresa.

La *mission* dovrebbe dunque dare un'efficace risposta alle domande:

- Chi siamo?
- Che cosa ci proponiamo?
- Che cosa ci convince?
- Quali sono i nostri obiettivi a breve e lungo termine?
- Perché pensiamo di avere successo?

Una mission chiara e condivisa è già una garanzia di successo perché costituisce la motivazione individuale e della squadra. Nella definizione e condivisione della “mission” sta l'intero significato della realizzazione della CPT: **studenti e insegnanti – stimolati, all'inizio, da un formatore esterno, che potrà anche proporre varie tecniche di gruppo – si confrontano sul che cosa e sul come, si chiariscono a vicenda, e cominciano a delineare le motivazioni che possono essere da tutti condivise.**

Se la definizione della mission è importante in ogni impresa organizzata in forma societaria, lo è a maggior ragione in una CPT, dove l'obiettivo di formazione e di “palestra di imprenditorialità” deve essere sempre presente e perseguito.

METODOLOGIA DI LAVORO

Il gruppo dovrà ora individuare le proprie modalità di ORGANIZZAZIONE, che serviranno ad ottimizzare le risorse e a responsabilizzare ogni partecipante.

Se l'organizzazione aziendale è oltremodo importante in ogni impresa, diventa prioritaria in una CPT dove le difficoltà di gestione sono oggettivamente maggiori (sia per l'inesperienza dei soggetti, che per l'inevitabile impossibilità di dedicare tutto il tempo e le energie alla cooperativa, dovendo in primo luogo frequentare la scuola per insegnarvi o per studiare).

E' quindi basilare prevedere un sistema organizzativo e un organigramma efficiente, verificandolo periodicamente ed apportando, se necessario, i relativi aggiustamenti.

Una traccia di metodologia organizzativa può scaturire dalle risposte a domande di questo tipo:

- *Come faremo squadra lavorando insieme?*
- *Come abbiamo verificato la condivisione degli obiettivi?*
- *Come prenderemo le decisioni?*

- Come renderemo operative le decisioni?
- Come avverrà il controllo reciproco?
- Come risolveremo i problemi?
- Come risolveremo le controversie?

IL BUSINESS PLAN

Tutto questo, ed altro ancora, va deciso, elaborato e sistematizzato: in una parola occorre realizzare un PIANO D'IMPRESA (più comunemente noto come BUSINESS PLAN), che gli studenti sono assolutamente in grado di realizzare, anche se seguono corsi di studi che non hanno nulla a che fare con gli argomenti specifici, anche se starà comunque ai formatori "tarare" il modello di B.P. a seconda delle competenze dei ragazzi, che comunque dovranno assimilare alcune nozioni:

Che cos'è:

il BUSINESS PLAN è il progetto che **MOTIVA, ANALIZZA, VALUTA E RIASSUME** l'attività che si desidera intraprendere.

Esprime quindi:

- le linee di pianificazione strategica degli aspetti gestionali (organizzativi, produttivi e commerciali);
- la strategia per individuare gli obiettivi di tipo economico, finanziario e Patrimoniale.

E' importante perché consente di:

- autovalutare il progetto;
- mettere a punto le linee guida per realizzare il progetto;
- prendere le decisioni fondamentali per la realizzazione del progetto in conformità alla mission.

Attraverso strategie che individuino:

- i possibili finanziamenti;
- il coinvolgimento dei soci;
- la formula imprenditoriale;
- l'interazione tra scuola e mondo del lavoro: la realizzazione del B.P. comporta necessariamente una disamina del mercato circostante, con particolare riferimento al settore inerente all'attività della CPT, che è poi la concretizzazione del corso di studi.

Parte integrante del BP è il piano di marketing

A seconda del tipo di scuola e del tipo di attività che i ragazzi hanno deciso di intraprendere, si potrà sviluppare più o meno approfonditamente tutta la complessa tematica riguardante il marketing, con particolare riferimento al marketing mix.

IL PIANO DI MARKETING

Nell'ambito del Piano di Impresa, un aspetto non secondario è costituito dal Piano di marketing. La difficoltà – ancora una volta – sta unicamente nella mentalità con cui generalmente ci si accosta a queste tematiche, che (a parte scuole specifiche) sono per lo più molto lontane dai curricula dei vari corsi di studi.

L'**errore frequente** – indotto dal legittimo timore che gli stessi docenti hanno ad affrontare argomenti di cui non hanno competenza – **è quello di rivolgersi a esperti specifici**, che forniscono solitamente strumenti di alto livello, comprensivi di diagrammi e di studi

macroeconomici, che risultano piuttosto lontani dalla realtà "artigianale" di una Cooperativa per la Transizione.

Gli stessi numerosissimi Business Plan che si trovano in commercio, se vengono utilizzati senza una dovuta “decodificazione” e semplificazione, creano più problemi di quanti ne risolvano.

Non ci stancheremo mai di ripetere che la CPT ha delle caratteristiche assolutamente particolari ed è su queste caratteristiche che l'intero percorso formativo, compresa la redazione del Business Plan e del Piano di Marketing, deve essere costruito, non su un'ipotetica e generica “impresa”.

L'esperienza ci insegna che un Piano di Impresa povero e lacunoso, ma costruito interamente dai ragazzi affiancati dai loro docenti, è molto più efficace di Business Plan formalmente perfetto, ma non “sentito” come proprio.

L'importante è l'acquisizione del metodo, che poi non è altro che l'acquisizione della capacità di **lavorare per progetti: se otteniamo questo risultato, indipendentemente da ogni altro obiettivo, sarà comunque un successo.**

In quest'ottica, il PIANO DI MARKETING dovrà limitarsi ad una analisi localizzata del **target (mercato di riferimento) in relazione al prodotto/servizio da proporre.** Altra questione che va attentamente valutata, è quella del **prezzo: la determinazione del prezzo è una scelta di politica gestionale strettamente collegata agli obiettivi che si vogliono raggiungere.**

Praticare prezzi mediamente più bassi di quelli presenti sul mercato, non è mai consigliabile: si potrebbe rischiare (almeno in alcuni settori) di essere tacciati di concorrenza sleale, con conseguenze anche spiacevoli dal punto di vista legale. Ma non solo: riteniamo infatti che una simile scelta penalizzi gli obiettivi formativi insiti nell'esperienza. I ragazzi infatti non devono sentirsi “di serie B” in quanto inesperti, ma misurarsi su un mercato reale, e quindi sopperire alla loro inesperienza utilizzando le competenze dei loro docenti o anche, occasionalmente, di professionalità esterne. I prodotti/servizi che forniranno ai loro clienti devono essere “nella media” dell'offerta corrente. L'unico indispensabile atteggiamento che ci si permette di consigliare è quello del vecchio buon senso: anche se “sarebbe bello, interessante e didatticamente significativo” realizzare un prodotto sperimentale basato su un elevato livello di ricerca, accontentiamoci, per il momento della commessa di realizzare una banalissima pagina web per l'istituzione locale potenziale cliente. Si potrà così toccare con mano che anche un lavoro così semplice per chi è abituato a ben altro nei laboratori di informatica, presenta impreviste difficoltà...perché una cosa è fornire il prodotto finito, e utilizzabile senza problemi da terzi, altra cosa è fermarsi alla preconfezione; e poi ancora: una cosa è realizzare un prodotto nell'ambito di una esercitazione scolastica, altra è avere a che fare con clienti che cambiano idea strada facendo, che impongono tempi stretti, che spesso non hanno le idee chiare essi stessi su quello che vogliono...

E proprio nella possibilità di misurarsi “realmente” con queste problematiche sta una delle maggiori valenze della Cooperativa per la Transizione: una volta che i ragazzi hanno acquisito una metodologia di lavoro, l'abilità di lavorare per progetti e la capacità di rapportarsi efficacemente con i committenti e con l'intero mercato, saranno in grado davvero di costruirsi una propria impresa o anche semplicemente di scegliere il ruolo di dipendenti, ma certamente saranno molto più preparati e consapevoli.

LA “SOSTENIBILITA’” DELLA CPT

Tra le innumerevoli problematiche della CPT, la principale riguarda senza dubbio la sua SOSTENIBILITA’, ovvero la capacità di durare nel tempo.

L'inizio è facile: c'è entusiasmo, ci sono – di solito – i finanziamenti a sostegno del percorso formativo e dell'avvio, c'è una qualche forma di tutoraggio esterna che – in genere – oltre a fornire informazioni e nozioni tecniche – funge spesso da “sostegno psicologico”....ma è dopo il primo anno, all'incirca, che viene il bello.

Accade che molti dei “soci fondatori” se ne vadano (sovente perché si sono diplomati e hanno optato per scelte che fino a un anno prima non erano prevedibili); che ci si scontri con i problemi più disparati: clienti iniziali che dimostrano scarsa fidelizzazione, difficoltà a reperire nuovi clienti per un'inadeguata strategia di marketing, carenze organizzative nella pianificazione della produzione o della prestazione di servizio...e si potrebbe continuare.

Se questi possibili problemi sono all'ordine del giorno in ogni impresa, in una CPT vengono amplificati da due fattori fondamentali: la frequente insufficienza di una mentalità imprenditoriale, e l'oggettiva carenza di tempo che normalmente ciascun socio può dedicare alla cooperativa.

Le soluzioni ci sono e vanno adottate fin dall'inizio, prima cioè che i problemi assumano dimensioni di non governabilità.

Per prima cosa è necessario che **l'analisi, la verifica, il monitoraggio della gestione aziendale in tutte le sue sfaccettature costituisca prassi costante.**

Si può prevedere una riunione periodica nella quale, ciascuno per le sue funzioni, debba portare una propria succinta relazione che rilevi – con dati precisi – successi e insuccessi del settore di cui si occupa, evidenziandone i problemi e ipotizzandone possibili soluzioni, che saranno ovviamente oggetto della discussione.

In questo modo, se anche non si dovesse raggiungere la soluzione del problema, si ottiene di avere comunque la situazione sotto costante controllo, evitando così brutte sorprese quando si devono necessariamente tirare le somme, ed inoltre si contribuisce a creare una vera mentalità imprenditoriale.

Altro indispensabile elemento è dato da **una efficace ed efficiente organizzazione interna.** Il problema dell'organizzazione aziendale è spesso origine di gravi conseguenze in ogni tipo di impresa. Una carente organizzazione può creare problemi a tutto campo, ma, ancora una volta, le caratteristiche proprie della CPT rendono – se possibile – ancora più vitale la questione organizzativa.

Qui infatti non occorre soltanto prevedere con attenzione la distribuzione di compiti e ruoli, ma anche aver riguardo ad una certa interscambiabilità di funzioni. Il fatto per esempio che vi siano dei periodi in cui oggettivamente è impossibile garantire il “normale” funzionamento dell'azienda (durante gli esami di maturità, ma non solo), va previsto e vanno individuate delle figure che possano almeno garantire la gestione di routine dell'impresa.

LE DOMANDE E I DUBBI PIU' FREQUENTI

Se da parte dei ragazzi le domande che ci vengono più frequentemente rivolte riguardano il grado di impegno che viene loro richiesto (a cui rispondiamo che dipende solo da loro: l'importante è che ciascuno, una volta assunto e definito l'impegno che intende assumersi, lo rispetti appieno) e che tipo di benefici in termini scolastici otterranno (si tratta in genere del “credito scolastico”, ma in questo caso non possiamo che rimandare la questione al Collegio docenti), gli insegnanti, giustamente, ci pongono domande ed esternano dubbi di vario genere.

Ecco le domande e/o perplessità più frequenti:

1) Non ho le competenze trasversali necessarie per seguire l'intero percorso.

Poiché l'esperienza è indubbiamente impegnativa e richiede mentalità e competenze

che non sono normalmente patrimonio del mondo della scuola, è bene richiedere fin dall'inizio la collaborazione di formatori esterni

2) I colleghi che potrebbero dare il loro apporto non intendono partecipare.

L'importante è che vi sia almeno un gruppo di tre/quattro docenti disponibili, del resto è poi sempre accaduto che i ragazzi stessi, se sufficientemente motivati, riescano a coinvolgere strada facendo altri insegnanti chiedendo consulenze e aiuto su singole questioni

3) Alcuni ragazzi e/o insegnanti hanno avuto in passato a che fare con cooperative e non è stata un'esperienza felice.

Anche nel mondo cooperativo, come ovunque, ci sono mele marce: si tratta comunque di eccezioni che non vanno generalizzate. Con questa esperienza noi intendiamo appunto formare dei potenziali operatori che sappiano operare nel pieno significato dello spirito cooperativo.

4) Qual è l'ambito operativo della CPT (la scuola, il mercato)?

Senz'altro il libero mercato, che può essere un mercato di nicchia, ma anche un mercato aperto a tutto campo: dipende evidentemente dal tipo di attività svolta, ma anche e soprattutto dagli obiettivi che ci si pone e dalle modalità per raggiungerli.

5) Qual è la vita della CPT e chi garantisce nel tempo l'attività imprenditoriale e manageriale?

La vita della CPT – almeno nel modello che è stato finora realizzato – è quella di una “normale” cooperativa: la CPT viene a rappresentare una stabile opportunità per gli studenti di quella scuola, che sanno fin dall'inizio che possono accedervi una volta raggiunta la maggiore età.

In quanto al supporto imprenditoriale e manageriale, proprio qui sta la scommessa: l'obiettivo è quello di creare un'impresa che stia in piedi con le proprie gambe.

L'esperienza suggerisce che Confcooperative guidi ed accompagni la fase di formazione e start up almeno per un paio d'anni, meglio un triennio: sarà proprio in questa fase che si dovrà costruire l' “impianto”, poi comunque il rapporto di assistenza contabile/fiscale/amministrativa resterà, ma l'organizzazione aziendale va strutturata con un “pesante” supporto formativo. Si osserva che comunque la CPT – al pari di qualsiasi altra azienda – potrà sempre contare su consulenze esterne qualora ne rilevi l'opportunità.

6) Quali rapporti giuridici, economici, amministrativi intercorrono tra la CPT e la Scuola?

I rapporti vanno dettagliatamente regolamentati e sottoscritti con apposita convenzione. Nella redazione del contratto va tutelata la scuola, ma anche la cooperativa, perché l'appoggio che un Consiglio di Istituto e un Dirigente Scolastico possono dare, può venir meno con l'avvicendamento degli organi.

La scuola deve comunque essere tutelata sotto l'aspetto della responsabilità sia nei confronti degli studenti, che della Provincia (normalmente proprietaria dell'edificio), che delle attrezzature.

Per quanto riguarda gli studenti si osserva che nello svolgimento dell'attività propria della cooperativa saranno comunque coperti dai contributi propri del rapporto di lavoro (sia esso dipendente o di collaborazione coordinata e continuativa).

7) La scuola ospitando la cooperativa garantisce l'accesso illimitato alla sede?

Mette a disposizione telefono e strumenti informatici?

L'accesso alla sede è regolamentato dalla convenzione di cui al punto precedente. E' evidente però che le esigenze della CPT (che è una vera azienda) sono ben diverse da quelle della scuola. Occorrerà trovare soluzioni idonee (di solito la cooperativa provvede

alla remunerazione del custode che garantisce apertura e chiusura della scuola fuori dall'orario scolastico).

Sull'uso delle attrezzature occorre distinguere: telefono e fax devono essere propri della CPT, sia per evitare pericolose commistioni che per l'immagine stessa della cooperativa che deve presentarsi all'esterno come soggetto economico ben distinto dalla scuola. Per quanto riguarda invece altri strumenti (informatici o macchinari di laboratorio, ecc) la scuola potrà concederne l'uso gratuito (o a fronte di un rimborso spese) anche in questo caso regolamentato: è evidente infatti che la priorità dell'uso spetta alla scuola. Si deve inoltre tener presente che in alcuni casi (ad esempio sull'utilizzo di software) la cooperativa dovrà necessariamente utilizzare uno strumento di proprietà in quanto le normative che regolano quelli in uso alla scuola non ne consentono l'utilizzo commerciale.

8) Quali sono i prodotti/servizi generalmente offerti dalla CPT?

Tutti quelli possibili, considerando però che questa esperienza ha senso se il prodotto/servizio è attinente al corso di studi: l'obiettivo è infatti quello di far sperimentare ai ragazzi un'attività lavorativa di tipo imprenditoriale che potranno esercitare autonomamente una volta completato il corso di studi.

E' superfluo sottolineare che l'attività deve essere economicamente fattibile: la cooperativa deve sostenere costi fissi per la sua sopravvivenza e garantire un'equa remunerazione ai soci che prestano la loro opera.

9) Che tipo di rapporto si instaura tra CPT e studenti non ancora maggiorenni?

Anche gli studenti minorenni interessati possono partecipare ai corsi di formazione, e possono, se ne esistono le condizioni, prestare la loro attività anche con rapporto occasionale. Per essere soci a tutti gli effetti invece, è ovviamente necessaria la maggiore età.

Buona prassi è quella di istituire una sorta di "lista d'attesa" dei ragazzi che hanno già seguito il percorso formativo, hanno collaborato con la CPT ed hanno tutti i requisiti per diventarne soci, eccetto la maggiore età. E' possibile farli anche partecipare alla vita sociale senza ovviamente diritto di voto; diverranno poi soci a tutti gli effetti al compimento del diciottesimo anno di età.

10) La scuola o aziende terze possono entrare come soci sovventori?

Ovviamente sì, ma la cosa va attentamente valutata: non è improbabile il rischio che un'azienda terza fagociti la CPT (che chiaramente è comunque "soggetto debole" sul mercato) facendola divenire una sorta di terzista che lavora a cottimo. Analogo ragionamento – pur con diverse motivazioni – va fatto per la scuola: l'esperienza insegna che una delle maggiori difficoltà è quella di compiere un salto di mentalità, ovvero di recepire che la cooperativa è soggetto assolutamente autonomo e indipendente dalla scuola, che deve limitarsi ad offrire l'opportunità delle risorse senza interferire in nulla. (Del resto la scuola ottiene, grazie alla CPT, un considerevole vantaggio: qualifica infatti la sua attività, offrendo ai propri alunni concrete opportunità di lavoro).

11) Le CPT possono partecipare ad appalti pubblici? E' previsto il consorzio tra le Cooperative per la Transizione?

Le CPT sono cooperative a tutti gli effetti e come tali hanno i diritti/doveri di tutte le altre; possono quindi partecipare ad appalti pubblici. L'idea di creare un consorzio tra le varie CPT è un obiettivo a lungo termine che necessita ancora di qualche passaggio soprattutto dal punto di vista del consolidamento delle CPT esistenti.

12) La revisione delle CPT gode di particolari agevolazioni?

Al momento no. FederCultura Turismo Sport si sta da tempo attivando perché la particolarità delle CPT (e la loro indubbia valenza) venga recepita a vari livelli. Obiettivo finale è che sia

individuata una figura di cooperativa a sé stante, e che quindi possa godere di alcune agevolazioni, anche – di conseguenza – relativamente alla revisione.

13) E' necessario che la permanenza nella compagine sociale sia limitata, dal punto di vista temporale, da apposite clausole statutarie?

Alcune CPT stabiliscono negli statuti precise regole finalizzate ad assicurare la variabilità della compagine sociale (Si può prevedere ad esempio che i soci ordinari decadano al compimento di due anni scolastici successivi a quello in cui hanno conseguito il diploma, oppure quanto abbiano iniziato a svolgere una stabile attività lavorativa). Altre CPT preferiscono invece non stabilire statutariamente clausole di decadenza, per non privarsi dei soci che abbiano acquisito una valida esperienza.

Entrambe le soluzioni presentano vantaggi e svantaggi. E' quindi opportuno far operare la scelta alla compagine sociale.

14) Qual è il ruolo degli insegnanti all'interno di una CPT? Gli insegnanti, pur essendo dipendenti pubblici, possono essere compensati per il loro lavoro all'interno della CPT?

Il ruolo degli insegnanti è DETERMINANTE, NECESSARIO, è semplicemente la CONDITIO SINE QUA NON per realizzare la CPT.

Questo almeno è il pensiero di chi da anni vive in prima persona esperienze di questo tipo. Alcuni la pensano diversamente, pensando sia possibile che la compagine sociale della CPT e tutto il percorso sia autonomamente gestito dai ragazzi: francamente nutriamo qualche dubbio in proposito, ma ben vengano nuove esperienze specialmente se di successo.

In quanto alla remunerazione, si ribadisce ancora una volta che la CPT è impresa a tutti gli effetti e come tale instaura anche rapporti economici con coloro (soci e non soci) che vi prestano la propria attività. Ovviamente gli insegnanti potranno intrattenere con la cooperativa rapporti di collaborazione a progetto (se soci) o di Collaborazione Occasionale (se non soci), essendo preclusa per loro l'opzione di socio lavoratore ovvero di "dipendente".

15) a) La CPT deve essere l' "evoluzione" di un'Associazione Cooperativa Scolastica o di un'Impresa Formativa Simulata?

E' consigliabile che la CPT, in considerazione della sua complessità, sia preceduta da una "simulazione d'impresa": (ACS o IFS). Questa esperienza consentirà di "testare" la fattibilità dell'attività economica, la motivazione della compagine sociale, ecc.

Ciò non toglie che varie CPT siano state costituite, ed abbiano avuto successo, indipendentemente dalla preventiva costituzione di un'Associazione Cooperativa Scolastica o di un'Impresa Formativa Simulata.

E' comunque necessario (come più volte ribadito) che la costituzione della CPT sia preceduta da un efficace percorso formativo: in questo contesto – a seconda dei tempi a disposizione, delle esigenze e quant'altro – si potrà prevedere la propedeutica costituzione di un' ACS o di un'Impresa Formativa Simulata

b) E' auspicabile che la CPT "evolva" in una cooperativa che opera al di fuori del contesto scolastico ?

Questa ed altre domande concernenti il "dopo" di una CPT sono oggetto di discussione. Non vi è pertanto, almeno per adesso, una "risposta codificata", che potrà però derivare sia dall'esperienza, sia da contributi al dibattito che potranno pervenire da parte delle persone che, a vario titolo, sono interessate alla tematica delle CPT (insegnanti, alunni, rappresentanti del movimento cooperativo, ecc.)

16) L'insegnante-socio: esistono problemi di incompatibilità tra il ruolo di

insegnante e di socio di una cooperativa?

Il problema è stato superato dall'art. 18 della L 59/92, dove al c. 3, [che modifica l'art. 61, c. 1, del d.p.r. 10/01/57, n° 3] si rimuove l'ostacolo espressamente previsto dallo Statuto degli impiegati dello Stato, e dove, al c. 4, si rimuove il medesimo ostacolo previsto dall'art. 92, c. 2, del dpr 31/03/74 n° 417 che vietava la costituzione di società cooperative "tra dipendenti dello Stato".

17) La remunerazione dei soci: come e quanto vengono pagati? Chi lo decide?

I soci che prestano la loro opera nella cooperativa possono avere con essa un rapporto di dipendenza (a libro paga, con rispetto dell'orario e quantificazione precisa dello stipendio e dei contributi conformemente alla vigente normativa) o di collaborazione a progetto (rapporto obbligato se si tratta di insegnanti che sono già dipendenti dello Stato). In quest'ultimo, caso la remunerazione avviene in base alla preventiva contrattazione tra socio e cooperativa. Il sistema più pratico e conveniente consiste nello stimare la quota di costi fissi che deve sostenere la cooperativa (che varia sensibilmente a seconda del giro d'affari in quanto alcuni costi – specie amministrativi – hanno un valore assoluto, per cui incidono in misura inversamente proporzionale al fatturato). Tolta la quota di costi fissi dall'ammontare complessivo della commessa, e tolti gli eventuali costi specifici (spese vive ed eventuali collaborazioni occasionali di professionalità esterne), ciò che resta va **equamente suddiviso** tra chi ha materialmente eseguito il lavoro, siano essi studenti o professori. E' necessario che la problematica sia preventivamente discussa e decisa dal Consiglio di Amministrazione, che potrà prendere in considerazione anche la possibilità di differenziare la remunerazione a seconda del tempo/competenze che ciascuno ha impiegato.

Anche questo aspetto di "autodeterminazione" della remunerazione, ha evidentemente una valenza formativa. In particolari momenti di vita della società (per momentanee difficoltà di liquidità o – viceversa – per intraprendere una più aggressiva politica di investimenti), il Consiglio di Amministrazione potrà proporre agli soci di incrementare la quota di ricavo che resta alla cooperativa: al contrario, in periodi particolarmente floridi, si potrà invece optare per una diminuzione della quota fissa, con conseguente aumento della remunerazione di ciascuno.

L'importante è che tutto avvenga con decisioni condivise e in assoluta trasparenza.

18) Di quali fonti di finanziamento può fruire una CPT?

Le fonti di finanziamento esterno di cui può fruire una CPT sono varie e numerose.

Tra le forme di finanziamento interno si menziona il prestito dei soci, disciplinato dall'art. 13 del D.P.R. n. 601 del 29/09/1973. Il limite massimo del prestito sociale di ciascun socio, nelle cooperative di lavoro, è di € 60.063,16.

19) Qual è il limite, minimo e massimo, delle singole quote sociali?

Il valore nominale minimo di ciascuna quota o azione è di € 25 ed il valore nominale massimo di ciascuna azione è di € 500.

Il limite massimo delle quote (o delle azioni) possedute da ciascun socio persona fisica, nelle cooperative di lavoro, è di € 100.000.

20) Qual è il limite, minimo e massimo, del capitale sociale?

Non ci sono limiti al capitale sociale.

21) La scuola, aziende terze o singoli privati possono entrare come soci sovventori? Vi sono dei limiti alla loro partecipazione economica?

Sì, la scuola, aziende terze o singoli privati possono entrare come soci sovventori.

Non vi sono limiti alla loro partecipazione economica in qualità di soci sovventori.

22) L'eventuale utile di gestione di una CPT

a) ha un limite massimo? No

b) è soggetto a tassazione? Sì, è soggetto a tassazione a decorrere dal 01/01/2002, in base all'art. 6 del D.L. n. 63/2002.

In particolare, la destinazione dell'utile è così suddivisa:

20%: riserva legale;

3%: fondi mutualistici;

del residuo 77%, il 39% è escluso da tassazione, mentre il 61% è soggetto a tassazione.

In sintesi, l'utile è tassato nella misura del 46,97%.

APPENDICE

IPOSTESI DI BUDGET PER LA COSTITUZIONE E LA GESTIONE DI UNA SOCIETA' COOPERATIVA

SPESE DI COSTITUZIONE:

SPESE NOTARILI

- Atto Costitutivo e Statuto, iscrizioni varie (Camera di Commercio, ecc) € 1.900

ALTRE SPESE

- Iscrizione all'Ufficio IVA e al Registro Prefettizio, apertura Partita IVA, ecc. € 300

- Acquisto e vidimazione libri contabili e sociali € 600

TOTALE SPESE DI COSTITUZIONE € 2.800

COSTI FISSI ANNUALI:

- Tassa annuale Camera di Commercio € 150

- 50 % Costo biennale di revisione € 600

- Spese deposito bilancio* € 250

- Eventuale adesione a Confcooperative € 300

- Tenuta contabilità € 2500

- Spese bancarie (tenuta conto corrente, invio estratto conto, ecc) € 200

• *N.B.: ogni volta che cambiano le cariche sociali (membri del CdA e del Collegio Sindacale, vanno depositati i nominativi e va pagata la relativa tassa)*

TOTALE SPESE ANNUALI € 4.000

[L'ipotesi di budget ha un valore indicativo. Si sottolinea inoltre il fatto che a questi costi (di cui alcuni precisi, altri meno perché dipendono da una serie di fattori tra i quali la sede e la tipologia di attività della cooperativa) vanno aggiunti dei costi variabili come ad esempio le spese telefoniche.]